

Hiltraud Grzech-Sukalo / Kerstin Hänecke

Diskontinuierliche Schichtsysteme



mit CD-ROM

Betriebs- und
Dienstvereinbarungen

Analyse und Handlungsempfehlungen



Hans Böckler
Stiftung

Hiltraud Grzech-Sukalo/Kerstin Hänecke
Diskontinuierliche Schichtsysteme

Betriebs- und Dienstvereinbarungen
Analyse und Handlungsempfehlungen

Eine Schriftenreihe der Hans-Böckler-Stiftung

Hiltraud Grzech-Sukalo/Kerstin Hänecke

Diskontinuierliche Schichtsysteme

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2011 by Bund-Verlag GmbH, Frankfurt am Main
Redaktion: Dr. Manuela Maschke, Hans-Böckler-Stiftung
Herstellung: Birgit Fieber
Umschlaggestaltung: Neil McBeath, Stuttgart
Satz: Dörlemann Satz, Lemförde
Druck: Druckhaus »Thomas Müntzer«, Bad Langensalza
Printed in Germany 2011
ISBN 978-3-7663-6061-8

Alle Rechte vorbehalten,
insbesondere die des öffentlichen Vortrags, der Rundfunksendung
und der Fernsehausstrahlung, der fotomechanischen Wiedergabe,
auch einzelner Teile.

www.bund-verlag.de
www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
Abkürzungsverzeichnis	11
1. Rahmenbedingungen	13
2. Regelungsinhalte	21
2.1 Ziele und Absichten	21
2.2 Geltungsbereich	25
2.3 Zeitliche Rahmenbedingungen	28
2.3.1 Betriebszeiten	28
2.3.2 Tägliche und wöchentliche Arbeitszeiten	30
2.3.3 Abfolge der Schichten	34
2.3.4 Pausen	38
2.3.5 Ruhezeiten	45
2.3.6 Übergabezeiten, Umkleide- und Waschzeiten	46
2.3.7 Arbeit an Samstagen, Sonntagen und gesetzlichen Feiertagen	49
2.4 Personelle Rahmenbedingungen	53
2.4.1 Personalbedarf und Vertretungsregelungen	54
2.4.2 Teilzeit	60
2.5 Ausgleichsregelungen	62
2.5.1 Zeitliche Ausgleichsregelungen	63
2.5.2 Finanzielle Ausgleichsregelungen	68
2.5.3 Urlaubsregelungen	72
2.5.4 Ausfallzeiten	74
2.6 Arbeits- und Gesundheitsschutz	74
2.6.1 Gesundheitsschutz nach §6 ArbZG	77
2.6.2 Gefährdungsbeurteilung	83

2.6.3	Jugendliche, Frauen, ältere und leistungsveränderte Beschäftigte	83
2.7	Soziale Vorsorge	93
2.7.1	Pausenräume und Verpflegung	93
2.7.2	Fort- und Weiterbildung	95
2.8	Rufbereitschaften	96
2.9	Flexibilisierungsansätze bei diskontinuierlicher Schichtarbeit	98
2.10	Umsetzungsprozess	105
2.10.1	Planung und Erstellung von Schichtplänen	105
2.10.2	Geltungsdauer und Verlängerung von Schichtplänen	107
2.10.3	Pilotphase und Evaluation	108
2.10.4	Kündigungsschutz in der Erprobungszeit	111
3.	Mitbestimmungsrechte, -prozeduren und -instrumente	112
3.1	Informations- und Beteiligungsrechte des Betriebrats	112
3.1.1	Besetzung der Schichten	114
3.1.2	Ausweitung der Schichtarbeit auf andere betriebliche Bereiche	116
3.1.3	Änderungen und Ankündigungsfristen	117
3.1.4	Mehrarbeit und Zeiterfassung	118
3.2	Informations- und Beteiligungsmöglichkeiten der Beschäftigten	120
3.2.1	Persönliche Belange und individuelle Wünsche	120
3.2.2	Geltungsdauer und Ankündigungsfristen	121
3.2.3	Eigenverantwortlichkeit bei Gestaltung und Schichttausch	124
3.2.4	Einbring- und Zusatzschichten	126
3.3	Regelungen im Konfliktfall	127
4.	Offene Probleme	131
5.	Zusammenfassende Bewertung	135

6. Beratungs- und Gestaltungshinweise	144
6.1 Gestaltungsraster	144
6.2 Ausgangspunkte für die gestaltende Einflussnahme durch die Interessenvertretung	147
6.3 Wesentliche rechtliche Grundlagen	149
7. Bestand der Vereinbarungen	151
Glossar	153
Literatur- und Internethinweise	156
Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung	159
Stichwortverzeichnis	161

Vorwort

Schichtarbeit und Schichtdienste kommen in nahezu allen Branchen vor. Inzwischen sind rund 60% aller erwerbstätigen Menschen regelmäßig oder hin und wieder davon betroffen, zu ungewöhnlichen Zeiten zu arbeiten. Die Ausdehnung von Arbeitszeiten auf Abend- und Nachtstunden sowie auf Wochenenden hat ökonomische und gesellschaftliche Ursachen. In Produktionsbranchen sind es Maschinenlaufzeiten, die maximal ausgenutzt werden sollen. In Dienstleistungsbereichen werden 24-Stunden-Serviceangebote von Kunden gefordert (z. B. in Call Centern, IT-Service, Einzelhandel). So spielen gesellschaftliche Trends und hoher Wettbewerbsdruck gleichermaßen eine Rolle.

Wenn vorrangig an Werktagen in Schichten gearbeitet wird, spricht man von diskontinuierlicher Schichtarbeit. Wird auch der Sonntag einbezogen und damit an 7 Tagen die Woche sowohl tags als auch nachts gearbeitet, dann spricht man von vollkontinuierlicher Schichtarbeit. Nur erstere wird in dieser Analyse betrachtet.

Schichtarbeit birgt ein erhöhtes gesundheitliches Risiko gegenüber Arbeiten zu regelmäßigen Arbeitszeiten – insbesondere, wenn Nacharbeit dazu gehört. Häufige mit Nacht- und Schichtarbeit verbundene Erkrankungen sind Schlafstörungen, Kopfschmerzen, Depressionen, Magengeschwüre, Bluthochdruck, Herz-Kreislauferkrankungen. Zudem ist sie physisch belastend und behindert soziale Unternehmungen wie Hobbys, Familienaktivitäten etc.

Die gesetzlichen Vorgaben des Arbeitszeitgesetzes sind für die Gestaltung von Schichtplänen verpflichtend. Dazu gehören insbesondere Bestimmungen zur täglichen und wöchentlichen Arbeitszeit, zu Pausen und Ruhezeiten sowie zur Sonntagsarbeit. Die Verantwortlichen im Betrieb müssen Nacht- und Schichtarbeit nach den gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit festlegen (§ 6 ArbZG).

Für die vorliegende Analyse wurden 105 betriebliche Vereinbarungen der

Jahre 1979 bis 2009 ausgewertet. Es wird gezeigt, welche Regelungstrends zur Gestaltung diskontinuierlicher Schichtsysteme bestehen und wie die betrieblichen Akteure das Thema aufgreifen. Die Auswertung verfolgt dabei nicht das Ziel, Regelungen zu bewerten, die Hintergründe und Strukturen in den Betrieben und Verwaltungen sind uns nicht bekannt. Ziel ist es, betriebliche Regelungspraxis abzubilden, Trends aufzuzeigen, Hinweise und Anregungen für die Gestaltung eigener Vereinbarungen zu geben. Weitere Hinweise und Informationen zu unseren Auswertungen finden Sie im Internet unter www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen. Wir wünschen eine anregende Lektüre!

Dr. Manuela Maschke

Abkürzungsverzeichnis

ArbZG	Arbeitszeitzeitgesetz
ArbSchG	Arbeitsschutzgesetz
ATZ	Altersteilzeit
BAG	Bundesarbeitsgericht
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BPersVG	Bundespersonalvertretungsgesetz
BR	Betriebsrat
BUrlG	Bundesurlaubsgesetz
GL	Geschäftsleitung
IRWAZ	Individuelle reguläre Wochenarbeitszeit
JArbSchG	Jugendarbeitsschutzgesetz
MTV	Manteltarifvertrag
MuSchG	Mutterschutzgesetz
SchwbG	Schwerbehindertengesetz
SGB	Sozialgesetzbuch
TV	Tarifvertrag

1. Rahmenbedingungen

Die so genannte Normal- oder Regelarbeitszeit wird für Vollzeitkräfte in der Lage nicht variiert und ist auf 5 Wochentage verteilt (in der Regel Montag bis Freitag). Die Arbeitszeiten in diskontinuierlichen Schichtsystemen (→ Glossar) finden mindestens zu zwei unterschiedlichen Zeiten am Tage (Früh-/Spätschicht) statt und dehnen sich auch über eine 5-Tage-Woche hinaus z. B. auf den Samstag aus. Diskontinuierliche Schichtarbeit wird vorrangig eingesetzt, wenn vor allem nur an Werktagen gearbeitet werden soll: sei es, weil es für die Leistungserbringung des Betriebes ausreicht oder weil keine Genehmigung für Sonntagsarbeit vorliegt. Im Gegensatz dazu wird bei vollkontinuierlicher Schichtarbeit rund um die Uhr an 7 Tagen in der Woche gearbeitet. Aber gerade diskontinuierliche Schichtsysteme weisen oft in ihren Betriebsvereinbarungen Regelungen auf, die Betriebszeiten (→ Glossar) z. B. in der Nacht, an Samstagen (eine Früh-, ggf. eine Spätschicht) oder an Sonntagen (fast ausschließlich eine Nachtschicht) regeln. Die vorliegende Auswertung stellt die Grundprinzipien diskontinuierlicher Schichtarbeit und deren Regelungsbedarf in Form von Betriebsvereinbarungen dar. Zudem verweist sie auf mögliche Ausweitungen der Betriebszeiten oder Flexibilisierungen und die damit verbundenen Rahmenbedingungen (vgl. Grzech-Sukalo/Hänecke 2010).

Nacht- und Schichtarbeit ist in nahezu allen Branchen vorzufinden, vom produzierenden Gewerbe bis hin zu Dienstleistungsunternehmen. Wenngleich Schichtarbeit im Allgemeinen traditionell eher starre Arbeitszeiten aufweist, bietet diskontinuierliche Schichtarbeit eine große Bandbreite von Gestaltungsmöglichkeiten – vielfach mit der Option, die Betriebszeiten ausdehnen zu können. Ein wesentlicher Grund hierfür ist das Bestreben, Kundenwünsche und Nachfragen angemessen bedienen zu können. Somit finden sich durchaus teils fließende Wechsel bzw. Übergänge zwischen diskontinuierlicher und kontinuierlicher Schichtarbeit, d. h. Arbeit werktags und am Wochenende. Generell bezeichnet

Schichtarbeit alle Formen der Arbeitszeitorganisation, bei denen Arbeit konstant zu ungewöhnlicher Tageszeit (z. B. Dauernachtschicht) oder zu wechselnder Zeit (z. B. Wechselschicht) verrichtet wird.

Nachtarbeit sollte besonders gewissenhaft geplant werden, da sie negative gesundheitliche Auswirkungen mit sich bringen kann. Daher sind ihr Einsatz und ihre Gestaltung im Sinne des Arbeits- und Gesundheitsschutzes besonders geregelt. Nachtarbeit ist jede Arbeit, die mehr als zwei Stunden der im Arbeitszeitgesetz (ArbZG) festgelegten Nachtzeit umfasst (23 bis 6 Uhr). Als Nachtarbeitskräfte gelten Beschäftigte, die aufgrund der arbeitszeitlichen Gestaltung normalerweise Nachtarbeit in Wechselschicht oder an mindestens 48 Tagen im Kalenderjahr leisten. Der gesetzliche Zeitrahmen für Nachtarbeit kann sowohl durch tarifrechtliche Vereinbarungen als auch durch eine Betriebsvereinbarung erweitert werden.

Die Gestaltung von Dauer, Lage und Verteilung der diskontinuierlichen Nacht- und Schichtarbeit unterliegt besonderen Voraussetzungen und Anforderungen an die Schichtplangestalter und die betrieblichen Parteien. Laut §6 ArbZG müssen beispielsweise gesicherte arbeitswissenschaftliche Empfehlungen (→ Glossar) berücksichtigt werden (Beermann 2005). Bei diskontinuierlichen Schichtsystemen handelt es sich meist um 2- oder 3-Schicht-Systeme (auch Mehrschichtsysteme sind möglich) ohne Wochenend- oder Sonntagsarbeit. 2-Schicht-Systeme umfassen meist eine Früh- und Spätschicht von Montag bis Freitag, z.T. auch bis Samstag, wobei die Schichten dabei mehr oder weniger stark überlappen können (versetzte Schichten). Diskontinuierliche 3-Schicht-Systeme bestehen in der Regel aus Früh-, Spät- und Nachschicht von Montagmorgen (ggf. Sonntagabend) bis Freitagabend oder Samstagmorgen (ggf. Samstagabend). Samstage und Sonntage bzw. zumindest Sonntage sind arbeitsfrei. Die einzelnen Schichten werden bevorzugt wochenweise gewechselt, wodurch sich z. B. eine Früh-, Spät- oder Nachschichtwoche ergibt. Kurz rollierende Wechsel mit unterschiedlichen Schichten innerhalb einer Woche sind kaum möglich. Auch kann ein Schichtzyklus (→ Glossar) von drei Wochen nicht beibehalten werden, wenn die Schichten innerhalb einer Woche z. B. auf Samstag und Sonntagabend ausgedehnt werden. Wenn die laut ArbZG geforderte wöchentliche Ruhezeit von mindestens ununterbrochenen 35 Stunden (bei kontinuierlicher Schichtarbeit 32 Stunden) nicht mehr gewährleistet ist, muss der Schichtzyklus verändert werden.

Schwankungen in der Nachfrage treten zeitweise vorhersehbar und zu bestimmten Zeiten (z. B. saisonal) auf. Nicht selten sind sie jedoch weitgehend unvorhersehbar. Hierdurch entstehen bei diskontinuierlicher Schichtarbeit vielfach zusätzliche Schichten. Sie wiederum erschweren es oft, berufliche und familiäre Pflichten zu vereinbaren. Diese Probleme gilt es auszugleichen (Beermann/Brenschmidt 2006): beispielsweise durch weitestgehend vorhersehbare Schichtpläne und durch mehr Flexibilität seitens der Beschäftigten. Einzelne Instrumente (z. B. Gleitzeit, Teilzeitarbeit, Arbeitszeitkonten) können hier sinnvoll kombiniert werden (Grzech-Sukalo/Hänecke 2010). Diskontinuierliche Schichtarbeit kann Auftrags- oder Produktionsschwankungen auffangen: durch verkürzte bzw. verlängerte Schichten sowie die An- und Absage ganzer Schichten. Zudem kann sie einen geplanten Wechsel zwischen verschiedenen Schichtsystemen bewirken. Beide Konsequenzen sollten auf betriebliche Erfordernisse und Mitarbeiterwünsche abgestimmt werden.

Im ArbZG ist der Begriff Schichtarbeit im Gegensatz zur Nacharbeit nicht definiert (vgl. § 2 ArbZG). Ein Kommentar zum ArbZG (Anzinger/ Koberski 2005, Rn. 13 zu § 6) bietet folgende Erläuterung: »Schichtarbeit liegt vor, wenn sich die Arbeitsleistungen mehrerer Arbeitnehmer an einem Arbeitsplatz derart ablösen, dass der Arbeitsplatz nicht nur während der Arbeitszeit eines Arbeitnehmers, sondern nacheinander von mehreren Arbeitnehmern für eine die Arbeitszeit des einzelnen Arbeitnehmers übersteigende Zeitspanne besetzt ist, wobei es hinsichtlich der Schichtbesetzung als ausreichend angesehen wird, wenn in jeder Schicht nur ein Arbeitnehmer zum Einsatz kommt.« Die Form von Schichtarbeit – kontinuierlich oder diskontinuierlich – wird maßgeblich durch die Betriebszeit definiert. Diese basiert auf einer betrieblichen Entscheidung durch den Arbeitgeber und ist nicht mitbestimmungspflichtig. Um die Betriebszeit abzudecken, werden die individuellen Arbeitszeiten der Beschäftigten verteilt und aufeinander abgestimmt. Dies wird durch verschiedene Arbeitszeitformen wie z. B. verschobene bzw. überlappende Arbeitszeiten oder Wechselschichten erreicht. Hierbei hat der Betriebsrat ein Mitbestimmungsrecht laut § 87 BetrVG.

Arbeitswissenschaftliche Empfehlungen

Gemäß §6 Abs. 1 ArbZG ist die Arbeitszeit von Beschäftigten in Nacht- und Schichtarbeit »nach den gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit festzulegen«.

Die wichtigsten arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen zur Gestaltung von Nacht- und Schichtarbeit lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- möglichst wenige aufeinander folgende Nachschichten einplanen
- ausreichende Ruhezeit nach einer Phase von aufeinander folgenden Nachschichten einhalten
- Wochenendfreizeit blockweise gestalten
- Mehrbelastung durch Freizeit ausgleichen
- ungünstige Schichtfolgen vermeiden
- Frühschichten nicht zu früh beginnen
- Schichtwechselzeiten flexibel gestalten
- verdichtete Arbeitszeiten vermeiden
- Arbeitsbelastung bei der Schichtdauer berücksichtigen
- Schichtpläne vorhersehbar und überschaubar gestalten
- Schichtsysteme unter Mitsprache der Beschäftigten und des Betriebsrates gestalten und umsetzen
- möglichst wenige aufeinander folgende Spätschichten einplanen.

Ziel ist es, die unweigerlich höhere Belastung durch Schicht- und besonders durch Nacharbeit so gering wie möglich zu halten. Im Sinne des Arbeitsschutzes soll den Beschäftigten eine angemessene Zeit zur Erholung sowie zur Nutzung des Familien- und Freizeitlebens gewährleistet werden. Dies erhält ihre Gesundheit langfristig (Beermann 2005, Knauth 2007, Knauth/Schönfelder 1992, Schewflinghaus 2006).

Möglichst wenige aufeinander folgende Nachschichten einplanen

Der Mensch ist tagsüber auf Aktivität und Arbeit, nachts auf Ruhe und Erholung ausgerichtet. Es ist wissenschaftlich erwiesen, dass sich der Tagesrhythmus nicht vollständig an Nacharbeit anpassen kann, wenngleich viele Beschäftigte, die Nachschicht arbeiten, subjektiv diesen Eindruck haben. Um dieser Desynchronisation (vgl. Kap. 6.2) entgegenzuwirken, wird empfohlen, eine möglichst kurze Nachschichtfolge ein-

zuhalten. Idealerweise sollen nicht mehr als drei oder vier Nachschichten nacheinander gearbeitet werden. Je weniger Nachschichten aufeinander folgen, desto eher gewöhnt sich der Mensch wieder an einen normalen Tagesablauf. Schlaf am Tag (z. B. nach einer Nachschicht) hat erhebliche Nachteile gegenüber dem Nachschlaf: Er ist weniger tief und kürzer. Daher entsteht bei einer längeren Nachschichtfolge Schlafmangel, der wiederum zu verminderter Leistungsfähigkeit führen kann. Auch das Sozialeben wird durch zu viele aufeinander folgende Nachschichten beeinträchtigt: Betroffene können an sozial nutzbaren Zeiten, wie z. B. den Abendstunden, nicht teilhaben. Dies beeinträchtigt sowohl das Familienleben als auch den Freizeitbereich.

Ausreichende Ruhezeit nach einer Phase von aufeinander folgenden Nachschichten einhalten

Da Beschäftigte nachts – und somit zum Zeitpunkt ihres körperlichen Tiefs – Leistung erbringen, belastet Nachtarbeit in besonderem Maße. Um sich vollständig erholen zu können, sollte nach einer Nachschichtphase eine möglichst lange arbeitsfreie Zeit folgen. Es wird empfohlen, eine mindestens 24-stündige Ruhephase nach einem längeren Arbeitsblock einzuhalten.

Wochenendfreizeit blockweise gestalten

Das Wochenende hat in unserer Gesellschaft einen hohen Stellen- und Nutzwert für Familie und Freizeit. Daher sollte darauf geachtet werden, dass Schichtsysteme möglichst häufig geblockte Wochenendfreizeiten beinhalten. Dabei besteht ein Wochenende aus zwei freien Tagen, von denen mindestens einer auf den Samstag oder den Sonntag fällt.

Mehrbelastung durch Freizeit ausgleichen

Die Belastung der Beschäftigten durch Nacht- und Schichtarbeit und gleichzeitig eine mögliche Mehrbelastung durch Mehrarbeit oder Überstunden sollte vorrangig in Freizeit ausgeglichen werden. Dies garantiert eine angemessene Erholung und vermeidet eine zusätzliche Beeinträchtigung des Familienlebens und der Freizeit.

Ungünstige Schichtfolgen vermeiden

Langsame Rotationsgeschwindigkeit, rückwärtsorientierte Rotationsrichtung (→ Glossar), kurze Wechselzeiten sowie einzelne Freizeit- bzw. Arbeitstage wirken sich ungünstig auf die Schichtfolge aus. Diese Faktoren sollten daher unbedingt vermieden werden.

- **Rotationsgeschwindigkeit**

Kurzrotierte Schichtsysteme wirken sich weniger negativ aus als langrotierte Systeme. Sie sollten daher bevorzugt werden. Lange Frühschichtfolgen führen durch frühe Anfangszeiten häufig zu Schlafmangel; lange Spätschichtfolgen erschweren durch ein spätes Arbeitsende den Kontakt zu Familie und Freunden; Nachschichten haben oft Desynchronisation und ebenfalls Schlafmangel zur Folge.

- **Rotationsrichtung**

Vorwärtsrotierte Schichtsysteme (Früh/Spät/Nacht) sollten bevorzugt werden, da der Mensch sich besser daran gewöhnt – im Gegensatz zur Rückwärtsrotation (Früh/Nacht/Spät). In vorwärtsrotierten Systemen Beschäftigte berichten insgesamt über weniger Beschwerden bzgl. der Schlafqualität und des allgemeinen Wohlbefindens.

- **Ungünstige Schichtabfolge**

Die Schichtabfolge »Nacht/Frei/Früh« sollte vermieden werden: Zwar gewährleistet sie gerade noch die minimale Ruhezeit von 24 Stunden; sie entspricht jedoch nicht der Empfehlung einer möglichst langen Ruhezeit nach Nachschichten. Die freie Zeit in dieser Schichtabfolge dient überwiegend der Erholung, reine Freizeit bleibt jedoch kaum. Die Arbeitszeiten verdichten sich besonders stark, was unbedingt vermieden werden sollte.

- **Einzelne Freizeit- und Arbeitstage im Schichtzyklus**

Einzelne Arbeitstage unterbrechen Freizeitblöcke und beeinträchtigen somit die Möglichkeiten, sich ausreichend zu erholen und die Freizeit sinnvoll zu gestalten. Auch einzelne freie Tage bringen Nachteile mit sich: Sie unterbrechen zwar einen Arbeitsblock, bieten jedoch kaum Erholung. Beide Schichtabfolgen sollten daher möglichst vermieden werden.

Frühschichten nicht zu früh beginnen

Die Frühschicht sollte nicht zu früh beginnen. Es gilt: besser um 7 Uhr als um 6 Uhr bzw. besser um 6 Uhr als um 5 Uhr. Dafür sprechen folgende Gründe: Zum einen bestehen für viele Mitarbeiter lange Wegezeiten, die die Frühschicht durch frühzeitiges Aufstehen beinahe zur Nachschicht werden lassen. Zum anderen ist der Nachschlaf vor einer Frühschicht oft verkürzt, da der Zeitpunkt des Zu-Bett-Gehens nicht vorverlegt wird.

Schichtwechselzeiten flexibel gestalten

Flexible Schichtwechselzeiten gewährleisten einen optimalen Arbeitsablauf und berücksichtigen dabei die Belange der Beschäftigten. Sie können beispielsweise an verschiedene Wegezeiten angepasst werden, um zu vermeiden, dass Beschäftigte mit langen Anfahrtswegen nachts aufstehen müssen. Wichtig ist in diesem Zusammenhang, dass Kollegen untereinander Schichten tauschen können – immer vorausgesetzt, dass die gesetzlichen Forderungen eingehalten werden.

Verdichtete Arbeitszeiten vermeiden

Bei der Schichtplangestaltung wird schnell deutlich: Lange Freizeitblöcke, die vor allem bei jungen Beschäftigten beliebt sind, sind nur möglich, indem andererseits sehr lange Arbeitsblöcke eingeplant werden. Dadurch verdichten sich die Arbeitszeiten, was eine überdurchschnittliche Belastung für den Menschen darstellt. Arbeitsphasen von acht oder mehr Arbeitstagen in Folge sollten deshalb vermieden werden. Ebenso sollte die Arbeitszeit an einem Tag begrenzt sein: Ein Arbeitstag sollte acht Stunden nicht wesentlich überschreiten, da das Unfallrisiko nach der achten bis neunten Arbeitsstunde erwiesenermaßen steigt.

Arbeitsbelastung bei der Schichtdauer berücksichtigen

Die Schichtlänge sollte an die Arbeitsinhalte sowie die körperliche und psychische Arbeitsbelastung der/des Beschäftigten angepasst sein. Nacharbeit ist an sich belastender als Tagarbeit, daher sollte eine Nachschicht nicht länger dauern als eine Früh- oder Spätschicht. Andererseits erweist es sich mitunter als sinnvoll, bei gering belastender Nacharbeit, die z. B. teilweise Bereitschaftsdienst umfasst, die Schicht zu verlängern, um so die übrigen Schichten zu verkürzen und zu entlasten.

Schichtpläne vorhersehbar und überschaubar gestalten

Für Schichtarbeitende erweist es sich oft als kompliziert, das Familien- und Freizeitleben zu planen. Daher sollten einmal aufgestellte Pläne von Unternehmensseite eingehalten werden. Denn eine kurzfristige Umstellung, egal ob aus arbeitsorganisatorischen oder technischen Gründen, hat weitreichende Konsequenzen für Beschäftigte und ihre Familien. Änderungen sollten möglichst früh geplant und kommuniziert werden.

Schichtsysteme unter Mitsprache der Beschäftigten und des Betriebsrates gestalten und umsetzen

Häufig empfehlen Experten die Teilhabe bei der konkreten praktischen Arbeitszeitgestaltung. Diese sollte sich durch einen beteiligungsorientierten Prozess auszeichnen. Das bedeutet einerseits, dass die Interessenvertretung ihr Mitbestimmungsrecht wahrnimmt. Darüber hinaus sollten auch die von einer angestrebten Arbeitszeitumstellung betroffenen Beschäftigten möglichst früh und umfassend informiert werden und die neuen Arbeitszeiten mitgestalten können. Sie sollten grundsätzlich informiert werden über tarifliche und betriebsinterne Vereinbarungen, gesetzliche Vorgaben sowie arbeitswissenschaftliche Empfehlungen. So können a) persönliche Bedürfnisse und Gegebenheiten seitens der Beschäftigten sowie b) gesundheits- und familienförderliche Gesichtspunkte des Schichtsystems berücksichtigt werden.

Möglichst geringe Anzahl aufeinander folgender Spätschichten

Die Anzahl der aufeinander folgenden Spätschichten sollte möglichst gering sein. Wenngleich arbeitswissenschaftliche Veröffentlichungen dies nicht explizit fordern, gilt diese Erkenntnis in Fachkreisen als allgemein akzeptiert. Denn auch Spätschichten stören die wichtigen Zeiten für Familie und Freizeit, aber z. B. auch für Weiterbildungsmöglichkeiten. Es sollten – wie bei den Nachschichten – nicht mehr als 4 Spätschichten in Folge gearbeitet werden.

2. Regelungsinhalte

2.1 Ziele und Absichten

Die ausgewerteten Vereinbarungen beziehen sich auf diskontinuierliche Schichtsysteme und deren vielfältige Ausgestaltungsmöglichkeiten, sei es 2- oder auch 3-Schichtarbeit mit oder ohne Einbeziehung des Wochenendes. Regelungen zu diskontinuierlichen Schichtsystemen verfolgen diverse Ziele und Absichten. Meist beziehen sie sich auf verlängerte Maschinenlaufzeiten, die durch erhöhte Kundennachfrage erforderlich werden. Vielfach werden Betriebszeiten ausgedehnt, was mit verlängerten individuellen Arbeitszeiten einhergeht. Häufig soll in diesem Zusammenhang die Flexibilität auch seitens der Beschäftigten erhöht werden. Ziel ist häufig auch, bestehende Arbeitsplätze zu sichern oder sogar neue zu schaffen, indem beispielsweise Wochenendarbeit vermieden wird. Hierbei stehen die Wünsche und Bedürfnisse der Beschäftigten sowie deren Gesundheitsschutz im Vordergrund. Vorrangig geht es oft um eine bessere Ausnutzung der Maschinenkapazitäten.

»Gemeinsames Ziel von Geschäftsleitung und Betriebsrat ist es, am Standort [...] Bedingungen zu schaffen, die es erlauben, die vorhandenen und zukünftigen Maschinenkapazitäten besser zu nutzen, um dadurch die Abarbeitung des derzeitigen Bauprogramms gerade in Engpassbereichen zu gewährleisten und um Standortvorteile besser nutzen zu können.«

 MASCHINENBAU, 030200/2027/2003

Vielfach verbirgt sich dahinter das Ziel, die Betriebszeit möglichst auszudehnen. Dadurch kann sich auch die individuelle Arbeitszeit der Beschäftigten verlängern. Im folgenden Beispiel ist dies zunächst sehr

allgemein formuliert. In der Vereinbarung sollte die Ausweitung genau beschrieben werden.

»Werkleitung und Betriebsrat stimmen überein, dass aufgrund des erhöhten Umsatz-Volumens es erforderlich ist, zusätzliche Fertigungskapazitäten durch Ausweitung der Maschinenlaufzeiten und neuer Maschinen zu schaffen.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 030100/228/2001

Oftmals wird Schichtarbeit neu eingeführt oder werden Betriebszeiten ausgedehnt, da zu viel Mehrarbeit und Überstunden im Betrieb geleistet werden. Insbesondere in diesen Fällen wird als Ziel u.a. genannt, bestehende Arbeitsplätze zu sichern bzw. neue zu schaffen. Aufgrund einer erweiterten Betriebszeit können sich die Anzahl der Schichten sowie die Schichtbelegschaften vergrößern. Dies wirkt sich auf die Gestaltung der Schichtsysteme aus.

»Gleichzeitig sollen damit neue Arbeitsplätze geschaffen, die vorhandenen gesichert und Mehrarbeit abgebaut werden. Dazu werden neue Schichtmodelle geschaffen und bestehende modifiziert.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 030100/228/2001

Die folgende Regelung nennt drei Ziele: Man möchte Arbeitsplätze sichern, Samstagsarbeit vermeiden und betriebliche Weiterentwicklung garantieren. Erst im Zusammenhang mit weiteren Regelungen dieser Betriebsvereinbarung wird das Gesamtziel klar: 2 Schichten in der Woche sollen auf 3 Schichten (neu: Nachtarbeit) in der Woche ausgedehnt werden. Dadurch wird die Mehrarbeit an Samstagen auf die Nachschichten in der Woche verteilt. Dadurch erweitern sich die Betriebszeiten erheblich. Dies hat zur Folge, dass entweder Früh- und Spätschicht zugunsten der Nachschicht ausgedünnt oder neue Arbeitsplätze geschaffen werden.

»Die vorliegende Vereinbarung soll Arbeitsplätze sichern, Samstagsarbeit vermeiden und den Weiterentwicklungsprozess [...] fördern.«

➔ MASCHINENBAU, 030100/304/2008

Selten werden in den Vereinbarungen bestehende Rahmenbedingungen und Defizite beschrieben oder neu eingeführte Arbeitszeiten bzw. Schichten begründet. Dies ist sicher nicht im Sinne einer guten Mitarbeiterinformation.

»Verschiedene technische Probleme bzw. Sondersituationen haben zu einer noch weiter andauernden Überlastung der Kapazitäten in der mechanischen Fertigung [...] geführt. Die angespannte Auslastungssituation wird durch kundenbedingte Sondereinflüsse voraussichtlich bis zum Jahresende [...] anhalten. Daher haben sich Geschäftsführung und Betriebsrat darauf geeinigt, die Fertigungskapazitäten durch eine Ausdehnung der Betriebsnutzungszeiten in Form einer Rollschicht zu erhöhen.«

 MASCHINENBAU, 030200/604/1995

Einige Vereinbarungen erwähnen frühzeitig die Belange der Beschäftigten bei der Zielsetzung. Dies deutet möglicherweise an, dass betriebliche und mitarbeiterorientierte Interessen besser ausgeglichen werden sollen.

»Beide Seiten erklären ihre Absicht, durch diese Betriebsvereinbarung [...] unter Beachtung des jeweils gültigen Manteltarifvertrages [...] und unter Berücksichtigung der Zeitinteressen der Beschäftigten, die bestehenden Arbeitsplätze zu sichern bzw. neue Arbeitsplätze zu schaffen.«

 GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/166/1999

Deutlich und ausführlich sind Ziele des Arbeits- und Gesundheitsschutzes für Beschäftigte im Zusammenhang mit weiteren Zielen in der folgende Präambel verankert.

»Die Betriebsparteien schließen diese Betriebsvereinbarung, um

- im Sinne des Arbeitszeitgesetzes die Sicherheit und den Gesundheitsschutz der Beschäftigten bei der Arbeitszeitgestaltung unter Berücksichtigung von arbeitsmedizinischen Erkenntnissen zu gewährleisten
- einen Ausgleich zwischen den Interessen der Beschäftigten und den betrieblichen Erfordernissen zu schaffen.

- die Rahmenbedingungen für ein wichtiges Instrument der Mitarbeiterführung festzulegen.
- den Beschäftigten nach Möglichkeit familienfreundliche Arbeitszeiten einzuräumen.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030100/378/2007

Auf die besondere Belastung für die Mitarbeiter durch Schichtarbeit geht die folgende Präambel ein.

»Geschäftsführung und Gesamtbetriebsrat stimmen darin überein, dass Schichtarbeit in unserem Unternehmen erforderlich ist und dass der dadurch notwendige, spezielle Lebensrhythmus für die Schichtbeschäftigte eine größere Belastung darstellt als Arbeit zu den üblichen Arbeitszeiten.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/414/0

Auch bei diskontinuierlicher Schichtarbeit müssen die arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen beachtet werden. Eine ergonomisch günstige Gestaltung soll gesundheitliche und soziale Beeinträchtigungen minimieren. Mitunter werden diese Gestaltungsregeln mit Verweis auf das ArbZG ausdrücklich erwähnt. In anderen Fällen werden allgemeine Ziele des Gesundheitsschutzes für die Beschäftigten vereinbart.

»Daraus leitet sich für alle verantwortlichen Personen und Stellen die Verpflichtung ab, die Schichtmodelle hinsichtlich ihrer arbeitsmedizinischen, sozialen und personalpolitischen Auswirkungen möglichst zu optimieren.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/326/2005

Nachfolgend wird der Paragraph zur Nacht- und Schichtarbeit ausdrücklich berücksichtigt. Dies setzt für den Vereinbarungs- und Gestaltungsprozess voraus, dass alle Beteiligten diese arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen kennen. Sie werden in der vorliegenden Betriebsvereinbarung teils in abgewandelter Form ergänzend zitiert.

»Die Vertragsparteien stimmen überein, dass Schichtarbeitszeitsysteme [...] auf das notwendige Maß beschränkt und nur dort durchgeführt werden, wo es die betrieblichen Erfordernisse im Kundeninteresse erfordern. Dabei sind bei der Festlegung der Arbeitszeiten nach § 6 Abs. 1 ArbZG die gesicherten Erkenntnisse der Schichtarbeitsforschung und die persönlichen Belange der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter [...] gleichermaßen zu berücksichtigen.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

2.2 Geltungsbereich

In vielen Betriebsvereinbarungen wird der Geltungsbereich dahingehend beschrieben, dass die Vereinbarung für alle Beschäftigten bzw. den gesamten Betrieb gilt.

»Grundsätzlich kann Schichtarbeit in allen Bereichen des Unternehmens genutzt werden.«

 MASCHINENBAU, 030100/319/2006

Mitunter ist der Geltungsbereich eingeschränkt: aufgrund von örtlichen Gegebenheiten (z. B. verschiedene Standorte eines größeren Unternehmens), organisatorischen Einheiten innerhalb eines Betriebes (z. B. Abteilungen oder Produktionslinien), personen- bzw. gruppenbezogenen Besonderheiten (z. B. Voll- bzw. Teilzeitbeschäftigte oder bestimmte Altersgruppen) oder zeitlichen Rahmenbedingungen (z. B. zeitlicher Geltungsbereich). Nachfolgend wird sowohl der personelle als auch der organisatorische Geltungsbereich formuliert.

»Diese Betriebsvereinbarung gilt für alle gewerblichen vollzeitbeschäftigten Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen der Produktion.«

 NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/220/2001

»Diese Betriebsvereinbarung gilt für alle Beschäftigten, die im Pflege- und Funktionsdienst (mit Ausnahme der Inneren Funktionsdiagnostik) arbeiten und am Schichtdienst teilnehmen. Die einzelnen Bereiche werden dieser Betriebsvereinbarung als Anlage 1 beigefügt.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030100/378/2007

Laut nachstehender Regelung gilt die Vereinbarung zur Schichtarbeit auch für neue Mitarbeiter. Sie müssen die bestehende Vereinbarung akzeptieren, das einmal eingerichtete Schichtsystem bleibt für die genannte Abteilung unverändert bestehen. Dies bedeutet sowohl von betrieblicher Seite aus als auch für die Beschäftigten Kontinuität und Verlässlichkeit.

»Diese Vereinbarung gilt für alle Mitarbeiter der Wareneingangskontrolle einschließlich neuer Eintritte.«

 ELEKTRO, 030100/342/2008

Bisweilen wird festgelegt, dass eine bestimmte Personengruppe freiwillig an einem Arbeitszeit- oder Schichtmodell teilnehmen kann. Nachstehend werden die freiwillig Teilnehmenden zu einer zeitlichen Mindestdauer der Teilnahme verpflichtet.

»Die Regelungen dieser Anlage gelten für alle gewerblichen Mitarbeiter und technischen Angestellten des Unternehmens, die sich freiwillig für eine zeitlich begrenzte Teilnahme am Arbeitszeitmodell [...] melden.«

 SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 100300/529/2009

Mit der freiwilligen Teilnahme an Schichtarbeit können weitere Bedingungen verbunden sein, wie z. B. eine berufliche Qualifikation oder Weiterbildung, die für den genannten Bereich notwendig ist.

»Mitarbeiter, die sich freiwillig bereit erklärt haben, im Schichtmodell [...] zu arbeiten, werden in Abänderung der Betriebsvereinbarung [...] bevorzugt zum Brückenfahrer ausgebildet, sofern sie sich dafür bewerben und für diese Tätigkeit geeignet sind.«

 SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 100300/529/2009

Vielfach wird vorausgesetzt, dass die Beschäftigten zur Schichtarbeit bereit sind. Idealerweise ist dies das Ergebnis eines betrieblichen Einstiegsprozesses.

»Alle Mitarbeiter sind bereit, im Schichtbetrieb zu arbeiten.«

 PAPIERGEWERBE, 030100/385/2003

Gleichzeitig kann die individuelle Arbeitszeit von grundsätzlichen Vereinbarungen abweichen. Dies bietet Spielraum für weitere Vereinbarungen mit dem Betriebsrat.

»Die Arbeitszeit kann für einzelne Mitarbeiter und Mitarbeitergruppen unabhängig geregelt werden. Unterschiedliche Arbeitszeitmodelle können parallel angewendet werden. Voraussetzung ist eine Einigung mit dem Betriebsrat.«

 PAPIERGEWERBE, 030100/385/2003

Auszubildende werden unterschiedlich in Schichtarbeit eingebunden: Sie werden entweder voll integriert oder von vornherein ausgeschlossen. Nehmen sie an Schichtsystemen mit Nachschichten teil, setzt dies im Allgemeinen voraus, dass sie volljährig sind und nicht mehr dem Jugendarbeitsschutzgesetz (JArbSchG) unterliegen.

»Auszubildende arbeiten nach den gleichen Arbeitszeiten wie andere Beschäftigte.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030100/378/2007

Um Probleme mit den strengen Vorgaben für Jugendliche zu vermeiden, werden Auszubildende mitunter generell vom Schichtbetrieb ausgenommen.

»Auszubildende sind grundsätzlich vom Schichtbetrieb ausgenommen, können aber, unter Wahrung der gesetzlichen Bestimmung sowie der Mitbestimmung, eingesetzt werden.«

 ERNÄHRUNGSGEWERBE, 030200/2259/2006

Die folgende Vereinbarung legt die vorübergehende Einführung eines Schichtsystems mit genauen Daten fest. Um Schichtarbeit fortzuführen, muss eine neue Betriebsvereinbarung erarbeitet werden.

»Zeitlich: vom 01.08.1997 bis zum 31.01.1999. Eine Nachwirkung wird ausgeschlossen. Nach Auslaufen dieser Betriebsvereinbarung gelten dann die bisherigen Arbeitszeitregelungen.«

 INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 030200/599/1997

2.3 Zeitliche Rahmenbedingungen

2.3.1 Betriebszeiten

Betriebszeiten zwischen 6 und 19 Uhr werden mit einer normalen 8-Stunden-Schicht nicht abgedeckt. Häufig werden daher Anfangs- und Endzeiten z. B. durch Gleitzeit personell ausgedünnt, um solche Betriebszeiten mit gleichem Personalstamm aufzufangen. Diese Regelung ist nur dann angebracht, wenn der Personalbedarf (→ Glossar) zu verschiedenen Zeiten variieren kann. Müssen zu jeder Stunde des Tages immer die gleiche Anzahl von Beschäftigten anwesend sein, muss in verschiedenen Schichten gearbeitet und demzufolge ein Schichtsystem eingeführt werden. Lage und Dauer der Arbeitszeiten oder Schichten richten sich nach der abzudeckenden Betriebszeit. Daher ist es wichtig, diese in den Vereinbarungen ausdrücklich zu definieren. Betriebszeiten liegen generell im Ermessen des Arbeitgebers und werden von der Unternehmensleitung entschieden. Ein Mitbestimmungsrecht der Interessenvertretung besteht nach §87 BetrVG bei einer »vorübergehenden Verkürzung oder Verlängerung der betriebsüblichen Arbeitszeit«. Dies würde sich auf die Arbeitszeiten der Beschäftigten und ihre Gestaltung auswirken: z. B. auf Lage und Dauer von Schichten, Verteilung der Schichten über die einzelnen Wochentage sowie Pausenregelungen. Nachstehend werden lediglich die Anzahl der Tage sowie die Betriebszeit genannt. Exakte Zeiten gehen daraus jedoch nicht hervor.

»Die in dieser Rahmenvereinbarung vereinbarten 6-Tage Arbeitszeitmodelle haben eine Betriebsnutzungszeit von mindestens 135 h/Wo.«

➔ FAHRZEUGHERsteller von KRAFTWAGENTEILEN, 030200/2252/2006

Ohne weitere Angaben ist damit die Betriebszeit nicht erschöpfend definiert. Wichtig ist neben der Anzahl der Wochentage und der wöchentlichen Nutzungszeit auch die Information, wann die Betriebszeit beginnt und endet.

»Die Betriebsnutzungszeit beträgt bei der 6-Tage-Woche 144 Stunden in der Woche. Sie beginnt am Sonntag um 22.00 Uhr und endet am Samstag ebenfalls um 22.00 Uhr.«

➔ NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/220/2001

Vorausgesetzt, dass jede Schicht ca. 8 Stunden dauert, ergibt sich damit die Anzahl der Schichten pro Woche. Sie ist ebenfalls eine Kenngröße für die Betriebszeit. 21 Schichten in der Woche entsprechen meist einem vollkontinuierlichen Schichtsystem. Schichtsysteme mit 20 oder 19 Schichten in der Woche sind eher unüblich: Sie unterschreiten die gesetzlich vorgegebene Sonntagsruhe von mindestens 24 Stunden bzw. halten die wöchentliche Mindestruhezeit von 35 Stunden nicht ein, wenn eine gleiche Besetzung der Schichten vorliegt. Auch aus produktionstechnischen Gründen lohnt sich eine Betriebsruhe von 8 oder 16 Stunden kaum. Diskontinuierliche Schichtsysteme mit 18 Schichten pro Woche hingegen sind häufiger vorzufinden.

»Die Arbeitszeit im 18-Schichtenmodell entspricht dem üblichen Schichtturnus: Arbeitsbeginn: sonntags 21:15 Uhr; Arbeitsende: samstags 17:15 Uhr.«

➔ GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/134/1995

Die Betriebszeit kann variabel sein, wenn z. B. eine Schicht nur ausnahmsweise herangezogen wird, wie im folgenden Beispiel samstags. Dies ermöglicht von vornherein eine gewisse Flexibilität hinsichtlich einer schwankenden Nachfrage und eine entsprechend unterschiedliche Auslastung des Betriebes (vgl. Kap. 1).

»Die Betriebszeit [...] umfasst die Zeit von Montag, 6.00 Uhr bis Samstag, 14.00 Uhr. Die Frühschicht am Samstag wird nur in Ausnahmefällen genutzt.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/415/2000

2.3.2 Tägliche und wöchentliche Arbeitszeiten

Tägliche Arbeitszeiten

Laut § 3 ArbZG darf die tägliche Arbeitszeit 8 Stunden nicht überschreiten. Sie kann bis zu maximal 10 Stunden verlängert werden, wenn sie innerhalb von 24 Wochen auf durchschnittlich 8 Stunden ausgeglichen wird. Auch bei Nacht- und Schichtarbeit ist es erlaubt, die tägliche Arbeitszeit auf bis zu maximal 10 Stunden auszudehnen. Für Nachtarbeitskräfte gilt jedoch eine Ausgleichsfrist von einem Monat bzw. vier Wochen auf durchschnittlich 8 Stunden (§ 6 Abs. 2 ArbZG). Hiervon sind abweichende Regelungen nach § 7 Abs. 1 Nr. 4 ArbZG möglich, wenn z. B. Arbeitsbereitschaft oder Bereitschaftsdienste vorliegen.

Wie bereits erwähnt, ist die Bandbreite bei diskontinuierlichen Schichtsystemen groß. Wichtig für Beschäftigte in jeder Form von Schichtarbeit ist eine verlässliche und planbare Arbeitszeit, wie es in den arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen zur Gestaltung von Nacht- und Schichtarbeit festgelegt ist. Im folgenden Fall decken die Arbeitszeiten eine tägliche Betriebszeit von 6 bis 22 Uhr mit Früh- und Spätschichten ab. Die Zeiten ermöglichen gleitende Arbeitszeiten, was zu stark überlappenden Schichten führen kann. Daher kann eine genaue Stundenzahl für eine Schicht nicht genannt werden bzw. ist daher eine ungleiche Schichtbelegung möglich. Werden solche täglichen Arbeitszeiten vereinbart, sollten begleitend unbedingt Arbeitszeitkonten eingeführt und genutzt werden (vgl. Kap. 2.9).

»Frühdienst: Beginn zwischen 6.00 Uhr und 9.00 Uhr; Ende zwischen 14.30 Uhr und 17.30 Uhr [...]. Spätdienst: Beginn zwischen 10.30 Uhr und 13.30 Uhr; Ende zwischen 19.00 Uhr und 22.00 Uhr [...].«

 SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 030100/305/2008

Um die tägliche Arbeitszeit festzulegen, sollten Lage und Dauer der Schichten (oder Dienste) vereinbart werden. In der Regel werden Früh-, Spät- und/oder Nachtdienste eingerichtet, deren Lage (Uhrzeiten) und Dauer (Stunden) festgelegt werden.

»Die tägliche Arbeitszeit für die 2-er Wechselschicht beträgt in der Früh- und Spätschicht von Montag bis Freitag je 7 Stunden. Früh- schicht 6:00 bis 13:30 Uhr; Spätschicht 14:00 bis 21:30 Uhr.«

 NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/220/2001

Nachstehend werden die Anzahl der Wochentage, Schichtbelegschaften sowie Lage und Dauer der einzelnen Schichten kompakt formuliert. Der Schichtplan ist der Vereinbarung sowohl als 4-Wochen-Schema in tabellarischer Form als auch als Jahresplan beigefügt.

»Beginn und Ende der regelmäßigen täglichen Arbeitszeit im 4- Schicht-Modell mit 6 Wochenarbeitsstagen sind: Montag bis Samstag Frühschicht (F) 05:00–13:00; Spätschicht (S) 13:00–21:00; Nach- schicht (N) 21:00–05:00.«

 METALLERZEUGUNG UND -BEARBEITUNG, 030100/406/2005

Hilfreich ist – vor allem bei mehreren Schichten mit unterschiedlichen Zeiten an verschiedenen Wochentagen – eine tabellarische Übersicht oder eine grafische Darstellung als Anlage der Vereinbarung.

»Der Betriebsvereinbarung ist eine grafische Darstellung der Schicht- zeiten als Anlage beigefügt.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/326/2005

Wöchentliche Arbeitszeiten

Hinsichtlich der wöchentlichen Arbeitszeit ist zu beachten, dass nach dem ArbZG folgende Grenzen bestehen: durchschnittlich 48 Stunden, maximal 60 Stunden pro Woche bei Ausgleich auf durchschnittlich 48 Stunden innerhalb von 24 Wochen. Bei Nacharbeitskräften beträgt dieser Ausgleichszeitraum 4 Wochen. Je nach Tarifvertrag kann in einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung ein anderer (längerer) Ausgleichs- zeitraum zulässig sein. Aus der Länge der täglichen Arbeitszeit (Schicht-

länge) sowie der Anzahl der in einem Schichtplan vorgesehenen Schichten über einen Schichtzyklus ergibt sich die durchschnittliche individuelle Wochenarbeitszeit. Die folgende Reglung ist übersichtlich und schnell nachvollziehbar formuliert.

»Im Zwei-Wochenzyklus verteilt sich die arbeitstägliche Sollarbeitszeit von 7,6 Std. jeweils von Montag bis Freitag in Früh- bzw. in Spätschicht. Es werden zwei Schichtgruppen gemäß (der) Anlage ›Schichtpläne‹ gebildet. Mithin werden somit 38 Std./Woche erreicht.«

➔ **NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/392/2007**

Es ist davon auszugehen, dass die zuletzt genannte individuelle Wochenarbeitszeit mit der tariflich oder vertraglich vereinbarten Wochenarbeitszeit übereinstimmt. Dies ist bei komplexeren Schichtsystemen bisweilen nicht der Fall. Dann muss eine Übereinstimmung durch Ausgleichsschichten (Zusatz- oder Freischichten) bzw. durch ein Arbeitszeitkonto erreicht werden (vgl. Kap. 2.9).

Nachtschichten und Dauernachtschichten

Sind in einem diskontinuierlichen Schichtsystem neben Früh- und Spät- auch Nachschichten vorgesehen, werden diese laut einigen Vereinbarungen durch eine zusätzliche Schichtgruppe in Dauernachtschicht abgeleistet. Arbeitswissenschaftler empfehlen jedoch, Dauernachtschichten zu vermeiden: Sie gefährden die Gesundheit der Betroffenen und beeinträchtigen ihr Sozialleben. Trotzdem wird Dauernachtschicht vielfach geregelt. Im Folgenden ergibt sich aufgrund der täglichen Arbeitszeit und der Anzahl der wöchentlichen Arbeitstage eine Wochenarbeitszeit von 30,4 Stunden für die Dauernachtarbeiter. Es handelt sich demnach um Teilzeitbeschäftigte.

»Zusätzlich wird eine Schichtgruppe als Dauernachtschicht mit einer arbeitstäglichen Sollarbeitszeit von 7,6 Std. jeweils von Montag bis Donnerstag an 4 Arbeitstagen gemäß Anlage Schichtpläne eingesetzt.«

➔ **NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/392/2007**

Teilzeit verringert die Belastung. Auch sie sollte jedoch nicht an mehr als 7 Arbeitstagen in Folge geleistet werden. Kritisch ist in solchen Fällen die arbeitsfreie Woche zu beurteilen: Sie wird zwar zunächst sinnvoll zur Erholung genutzt – jedoch erfahrungsgemäß oft auch für einen Zweitjob. Damit wäre eine beabsichtigte Entlastung für die Beschäftigten hinfällig. Somit schwindet die scheinbar lange Freizeit am Stück großteils zu reiner Erholungszeit. Mit zunehmendem Alter wächst das körperliche Bedürfnis nach Erholungszeiten tendenziell an. Arbeitgeber und Betriebsräte sollten sich angesichts dessen verstärkt verpflichtet fühlen, die Mitarbeiter hinsichtlich Gesundheitsschutzes zu beraten und sinnvolle einzelvertragliche Regelungen anzubieten.

»Für Mitarbeiter in Dauernachtschicht werden Teilzeitmöglichkeiten mit folgendem Schichtwechsel geboten: 1 Woche Nachschicht, 1 Woche frei. Die durchschnittliche tägliche Arbeitszeit beträgt 4 Stunden, die durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit beträgt 20 Stunden.«

 DATENVERARBEITUNG UND SOFTWAREENTWICKLUNG, 030200/410/1996

Arbeit in Nachschicht stellt an sich eine besondere körperliche und psychische Belastung für die Betroffenen dar. Dennoch ist sie häufig unvermeidbar. Diese spezielle Arbeitsbelastung sollte berücksichtigt und ihre Dauer ggf. angepasst werden. Wird rund um die Uhr gearbeitet und die Nachschicht verkürzt, bedeutet dies, dass Früh- und Spätschicht entsprechend länger dauern. Dies stellt – vor allem bei ungleichen Schichtbesetzungen – besondere Anforderungen an die Schichtplangestaltung.

»Die Länge (Dauer) der Nachschicht sollte in Abhängigkeit von den körperlichen und psychischen Belastungen festgelegt werden. Bei anstrengenden Arbeiten und ungünstiger Arbeitsumgebung sollte in Verbindung mit der Betriebsvereinbarung ›Beurteilung der Arbeitsbedingungen‹ die Nachschicht kürzer als die anderen Schichten ausfallen.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Gerade hinsichtlich der zusätzlich belastenden Zeitverschiebung sollte für Nachschichten die gesetzlich mögliche Ausdehnung auf maximal 10 Stunden Arbeitszeit pro Schicht nur erlaubt werden, wenn die Arbeitsbelastung geringer ist als am Tage.

»Die tägliche Arbeitszeit von Mitarbeitern in Nachschichten darf höchstens 8 Stunden betragen. Bei weniger anstrengenden Arbeiten kann die Nachschicht im Sinne von § 6 Abs. 2 ArbZG auf bis zu 10 Stunden unter Einhaltung des Ausgleichszeitraumes verlängert werden.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/301/2006

2.3.3 Abfolge der Schichten

Bei diskontinuierlichen Schichtsystemen mit z. B. Früh- und Spätschicht an 5 Tagen in der Woche ist es sinnvoll bzw. fast unumgänglich, die Schichten wochenweise zu wechseln, wenngleich dies für die Betroffenen 5 Früh- bzw. 5 Spätschichten in Folge bedeutet. Die Schichtarten rotieren hier im so genannten langen Wechsel. Auch wenn das Schichtsystem z. B. aus Früh-, Spät- und Nachschicht über jeweils 5 Tage in der Woche besteht, kann nur wochenweise zwischen diesen Schichtarten gewechselt werden. Dies verstößt zwar einerseits gegen die arbeitswissenschaftliche Empfehlung, nicht mehr als 3 Nachschichten in Folge zu arbeiten. Andererseits würde ein Schichtwechsel innerhalb der Woche zu freien Tagen führen. Somit wäre ein Schichtzyklus von 3 Wochen bei Vollzeitarbeit nicht mehr möglich. Nachstehend ist die Abfolge der Schichten eindeutig geregelt.

»Der Schichtwechsel erfolgt wöchentlich.«

 ELEKTRO, 030100/8/1996

Eine solche Angabe kann ergänzt werden, indem der Wechselzeitpunkt genannt wird.

»Der Schichtwechsel zwischen Früh- und Spätschicht erfolgt wöchentlich zum Wochenanfang.«

➔ **MASCHINENBAU, 030200/2188/2003**

Welche Schichtarten wochenweise aufeinander folgen, wird mit der Rotationsrichtung bestimmt: Eine Vorwärtsrotation bedeutet die Schichtabfolge Früh/Spät/Nacht; rückwärts rotiert das Schichtsystem bei Früh/Nacht/Spät. Man spricht auch davon, dass ein Schichtsystem vorwärts oder rückwärts »rolliert«.

»Die Schichten wechseln wöchentlich rückwärts. Der Nachschichtwoche folgt die Spätschichtwoche, der Spätschichtwoche folgt die Frühschichtwoche usw.«

➔ **NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/129/1994**

»Das Schichtmodell erfolgt in Form der Rückwärtsrollierung.«

➔ **CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/326/2005**

Sobald vom wöchentlichen Wechsel abgewichen und ein täglicher Wechsel notwendig wird, kann es zu Konflikten mit der erforderlichen täglichen Ruhezeit kommen, etwa wenn von der Spätschicht in die Frühschicht gewechselt werden soll. Um eine Ruhezeit von mind. 11 Std. zwischen den Schichten zu gewährleisten, müsste bei einem Frühschichtbeginn um 6 Uhr die Spätschicht am vorangehenden Tag bereits um 19 Uhr enden. Die Betriebszeit müsste somit zwischen 6 und 19 Uhr liegen. Problematisch ist ein täglicher Wechsel, wenn Zeiten über die normale Betriebszeit hinaus abgedeckt werden sollen. Wird innerhalb der Woche von Früh- auf Spätschicht gewechselt, muss – eine gleiche Schichtbelegschaft vorausgesetzt – zwangsläufig zur gleichen Zeit von Spät- auf Frühschicht gewechselt werden. Andernfalls muss ein arbeitsfreier Tag eingeschoben werden. Die folgende Vereinbarung lässt einen arbeitstäglichen Wechsel nur ausnahmsweise und vorbehaltlich einer Vorwärtsrotation (auch Aufwärtsrotation genannt) zu, um diesem Dilemma zu entgehen. Es ist davon auszugehen, dass in diesem Fall die Schichtbelegschaften unterschiedlich groß sein können.

»Die jeweiligen Schichten werden in der Regel wochenweise gewechselt. Ein arbeitstäglicher Wechsel ist nur in Ausnahmen und nur in der Aufwärtsrotation (z. B. Folge Frühschicht, Spätschicht) möglich.«

■ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/301/2006

Arbeitswissenschaftler empfehlen, einen Vorwärtswechsel zu bevorzugen. Bei Schichtmodellen mit z. B. 15 Schichten pro Woche ist es für die Beschäftigten meist unwesentlich, ob ein System vorwärts oder rückwärts rotiert, denn die Betriebszeit ist durch das Wochenende bzw. den Freizeitblock Samstag/Sonntag unterbrochen. Es bleiben – je nach Rotation – zwischen 48 und 80 Stunden arbeitsfreie Zeit am Wochenende. Allerdings muss hervorgehoben werden, dass bei einem Vorwärtswechsel ausgerechnet die freie Zeit nach einer Folge von Nachschichten mit anschließendem Wechsel auf die Spätschicht mit 48 Stunden am kürzesten ist (Abbildungen 1 und 2).

Belegschaft	MO	DI	MI	DO	FR	SA-SO
A	Früh 6–14	Früh 6–14	Früh 6–14	Früh 6–14	Früh 6–14	72 Std.
B	Spät 14–22	Spät 14–22	Spät 14–22	Spät 14–22	Spät 14–22	72 Std.
C	Nacht 22–6	Nacht 22–6	Nacht 22–6	Nacht 22–6	Nacht 22–6	48 Std.

Abbildung 1: Wochenendfreizeit bei Vorwärtsrotation

Belegschaft	MO	DI	MI	DO	FR	SA-SO
A	Früh 6–14	Früh 6–14	Früh 6–14	Früh 6–14	Früh 6–14	80 Std.
B	Nacht 22–6	Nacht 22–6	Nacht 22–6	Nacht 22–6	Nacht 22–6	56 Std.
C	Spät 14–22	Spät 14–22	Spät 14–22	Spät 14–22	Spät 14–22	56 Std.

Abbildung 2: Wochenendfreizeit bei Rückwärtsrotation

Der Rückwärtswechsel wurde in den vorliegenden Vereinbarungen häufig geregelt, meist auf Wunsch der Beschäftigten. Gerade Jüngere bevorzugen den damit einhergehenden längeren Freizeitblock von bis zu 80 Stunden am Wochenende. Zugleich wird das kurze freie Wochenende mit 48 Stunden vermieden.

»Die Schichtfolge ist – auf ausdrücklichen Wunsch der Belegschaft – wie bisher Frühschicht, Nachschicht, Spätschicht, jeweils im Wochenwechsel.«

➔ DATENVERARBEITUNG UND SOFTWAREENTWICKLUNG, 030100/165/1994

Eine wochenweise Rotation kann nicht aufrechterhalten werden, wenn die Betriebsruhezeit am Wochenende so stark verkürzt wird, dass die abzudeckende Zeit sich auf bis zu 144 Stunden pro Woche (18 Schichten) ausdehnt. In diesem Fall werden 4 Schichtgruppen gebildet, damit innerhalb der Woche ein Wechsel zwischen den Schichten möglich wird, ohne die gesetzlichen Vorgaben zu täglichen Ruhezeiten zu verletzen. Ein Schichtmodell soll vorhersehbar und übersichtlich sein. Die Grundlage hierfür könnte bereits die Betriebsvereinbarung bieten, indem die Abfolge der Schichten über den Schichtzyklus tabellarisch oder grafisch dargestellt wird. Vielen Vereinbarungen werden komplexere Schichtmodelle als Anlage beigefügt.

»Der im festen Rhythmus kontinuierlich rollierende Wechsel aller 4 Schichten von Früh- auf Spät- und Nachschicht an den Arbeitstagen Montag (ab Sonntag-Nachschicht 21:00 Uhr) bis Samstag ist geregelt und der Anlage >Schichtplan< zu entnehmen.«

➔ METALLERZEUGUNG UND -BEARBEITUNG, 030100/406/2005

Mitunter werden die Angaben über Schichten, Schichtzeiten (→ Glossar) und Schichtabfolge schriftlich formuliert. Im Folgenden sind viele Informationen komprimiert, jedoch wenig übersichtlich zusammengefasst.

»Es werden vier Schichtgruppen mit der Bezeichnung A, B, C, D gebildet, die in folgendem wöchentlich rollierenden Wechselschichtrhythmus zum Einsatz kommen:

6 Nachschichten ($6 \times 7,5$ Std. = 45 Std.)

- 5 Spätschichten ($5 \times 7,5$ Std. = 37,5 Std.), bei 18-Schicht: 6 ($6 \times 7,5$ Std. = 45 Std.)
- 6 Frühschichten ($6 \times 7,5$ Std. = 45 Std.)
- Freischichtwoche.»

 UNBEKANNT, 030100/289/2007

Aus der Länge der einzelnen Schichten sowie deren Anzahl in der Woche ergibt sich die wöchentliche individuelle Arbeitszeit. Sie stimmt nachstehend mit der tariflich vereinbarten Wochenarbeitszeit überein.

- »Die Schichten werden wochenweise im Rhythmus Frühschicht – Nachschicht – Spätschicht gewechselt. Basis ist die 37,5-Stundenwoche.«

 GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/130/1996

Je nach Schichtplan kann die Wochenarbeitszeit der einzelnen Wochen unterschiedlich sein. Es muss darauf geachtet werden, dass sich durchschnittlich, d.h. über den Schichtzyklus hinweg, für die Beschäftigten die tariflich vereinbarte Wochenarbeitszeit ergibt. Mitunter wird damit die Einhaltung der 5-Tage-Woche begründet.

- »Arbeitsperioden von mehr als 5 Arbeitstagen in der Woche oder an Wochenenden bzw. Sonn- und Feiertagen sind im Sinne der tariflichen Regelarbeitszeit möglichst zu vermeiden.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

2.3.4 Pausen

Beschäftigte dürfen laut ArbZG nicht länger als 6 Stunden zusammenhängend ohne Ruhepause beschäftigt werden. Bei einer Arbeitszeit von mehr als 6 bis zu 9 Stunden muss nach dem ArbZG eine mindestens 30-minütige, im Voraus feststehende Ruhepause eingelegt werden. Erstreckt sich die Arbeitszeit auf mehr als 9 Stunden, bedarf es einer Ruhepause von mindestens 45 Minuten. Diese Pausen können in Zeitabschnitte von 15 Minuten Dauer untergliedert werden. Erwiesenermaßen schreitet im ersten Abschnitt der Pause der Erholungsprozess wesent-

lich schneller voran als im zweiten Abschnitt. Die Erholungswirkung einer Pause hängt zudem von der Länge des vorangegangenen Arbeitsintervalls und von den vorangegangenen Belastungen ab.

Laut § 87 Abs. 1 BetrVG hat der Betriebsrat ein Mitbestimmungsrecht bei der Pausenregelung. Er muss sich dabei nach dem ArbZG und den jeweiligen tariflichen Bedingungen richten. Sowohl der Arbeitgeber als auch die Interessenvertretung haben die Aufgabe, die Pausen der Beschäftigten angemessen zu regeln. Hierfür bestehen mehrere Gründe:

- Betroffene erholen sich von Arbeitsermüdung: Mögliche Leistungseinbußen werden durch eine geeignete Pausengestaltung beseitigt.
- Ermüdung wird verhindert: Ein sinnvolles Arbeitszeit-Pausenverhältnis mit systematisch unterbrochener Arbeitszeit verringert entstehende Müdigkeit oder verhindert diese.
- Während der Pause bauen Beschäftigte Stress ab.
- Die erforderliche Aufmerksamkeit wird aufrechterhalten: Gerade bei lang andauernden Überwachungs- und Kontrolltätigkeiten kann die Aufmerksamkeit schnell nachlassen. Sinnvolle Pausen halten die Aufmerksamkeit aufrecht, die erforderlich ist, um kritische Ereignisse rechtzeitig wahrzunehmen.

Die Länge der Pausen ist im ArbZG festgelegt und hängt von der Arbeitszeit ab. In einer Betriebsvereinbarung, die den Vorgaben entspricht, müssten die Pausenlängen demnach nicht eigens erwähnt werden. Dennoch werden diese Regelungen häufig mit Hinweis auf das ArbZG wiederholt.

»Für jede Organisationseinheit und sämtliche Schichten ist die Dauer und Lage der Pausen festzulegen (§ 4 ArbZG). Es darf nicht länger als 6 Stunden am Stück ohne Pause gearbeitet werden. Bis zu einer Arbeitszeit von 9 Stunden müssen 30 Minuten und bei mehr als 9 Stunden 45 Minuten Pause genommen werden.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030100/378/2007

Im ArbZG wird – im Gegensatz zum JArbSchG – die so genannte Schichtzeit (d.h. die tägliche Arbeitszeit unter Einbeziehung der Pausenzeiten) nicht geregelt. Daher bilden die Pausenlängen in Verbindung mit der täglichen Arbeitszeit einen relativ großen zeitlichen Spielraum für die Anwesenheitszeit. Er ist nur durch die erforderliche tägliche

Ruhezeit (11 Std. bis zur nächsten Schicht) eingegrenzt. Allerdings darf der Arbeitgeber davon nicht beliebig Gebrauch machen, da er eine Fürsorgepflicht seinen Beschäftigten gegenüber erfüllen muss. Überlange Pausenzeiten verlängern die Anwesenheit der Arbeitnehmer am Arbeitsplatz und verkürzen die arbeitsfreie Zeit für Erholung, Familie und soziale Aktivitäten. Die folgende Vereinbarung sorgt entsprechend vor.

»Das Arbeitsende darf nicht durch Ausdehnung der gesetzlichen Pausen verlängert werden.«

☞ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Den Sonderfall längerer Pausenzeiten gibt es in Branchen, in denen tagsüber längere Schließungszeiten und damit so genannte »geteilte Dienste« vorkommen, wie z. B. in der Gastronomie. Die vorliegenden Vereinbarungen enthalten jedoch keine Regelungen aus dieser Branche.

Länge der Pause in Abhängigkeit von der Schicht

Die unterschiedliche Lage der Schichten am Tag bedeutet eine unterschiedliche Belastung für Betroffene: Eine Frühschicht, die nicht zu früh beginnt – dann beinhaltet sie Nachschichtanteile – ähnelt eher einer Normalschicht; eine Spätschicht beeinträchtigt vorrangig das Sozialleben; eine Nachschicht belastet vor allem physisch und psychisch. Die Pausenlänge abhängig von der jeweiligen Schicht und ihren spezifischen Belastungen zu gestalten, ist demnach sinnvoll. Beispielsweise werden für eine Nachschicht von 8 Stunden insgesamt 40 Minuten bezahlte Pause zusätzlich zur regulären Pausenzeit von 30 Minuten gewährt.

»Die in Nachschicht tätigen Mitarbeiter erhalten zusätzlich zu den gesetzlichen Pausen alle 2 Nacharbeitsstunden eine bezahlte Erholzeit von 10 Minuten.«

☞ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Bezahlte/unbezahlte Pausen

Häufig wird für die verschiedenen Schichten zwischen unbezahlten und bezahlten Pausen unterschieden. Vor allem die Pausen während der Nachschicht sind bezahlt. Nachstehend ist sowohl für die Spät- als auch für die Nachschicht eine Bezahlung festgelegt. Eine solche Regelung

entlastet die Beschäftigten in ungünstigen Schichten sicher nicht unmittelbar. Allerdings erhöht diese Entlohnung die individuelle Wochenarbeitszeit, denn bezahlte Pausen werden oft auf die Arbeitszeit angerechnet.

»Die Frühschicht beinhaltet eine unbezahlte Pause von 30 Minuten. Spätschicht und Nachschicht beinhalten bezahlte Pausen von jeweils 30 Minuten.«

 MASCHINENBAU, 010300/19/2004

Mitunter werden unterschiedliche Pausenlänge und Bezahlung/Nichtbezahlung kombiniert geregelt. Im folgenden Beispiel beträgt die Pause der Frühschicht 35 Minuten und damit 5 Minuten mehr als in der Spät- und Nachschicht. Damit wird der Zweck, Beschäftigte in ungünstigeren Schichten durch längere Pausenzeit zu entlasten, nicht erfüllt. Die 30-minütige Pausenzeit in der Nachschicht ist hingegen bezahlt.

»Für die Beschäftigten in Schichtarbeit gilt folgende Lage der Pausen: Unbezahlte Pause Frühschicht: 09.00 Uhr bis 09.15 Uhr/12.15 Uhr bis 12.35 Uhr; Unbezahlte Pause Spätschicht: 18.00 Uhr bis 18.30 Uhr; Bezahlte Pause Nachschicht: 02.00 Uhr bis 02.30 Uhr.«

 MASCHINENBAU, 030100/304/2008

Neben bezahlten Pausen in ungünstigen Schichten wird in den Vereinbarungen auch die Zahlung eines Nachtarbeitszuschlages geregelt: für die Zeit der Pausen ab einer festgelegten Uhrzeit am Abend.

»Ruhepausen im Sinne des Arbeitszeitgesetzes sind keine vergütungspflichtigen Arbeitszeiten. Für Pausenzeiten nach 20:00 h wird jedoch der tarifliche Nachtarbeitszuschlag bezahlt.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Lage der Pausen

Pausen bieten die Möglichkeit, sich zu erholen, und erhalten so die Leistung während der Arbeitszeit. Eine Pause am Beginn oder am Ende einer Schicht zu nehmen, ist demnach nicht sinnvoll. Auch laut § 4 ArbZG muss die Arbeit durch Pausen unterbrochen werden, worauf sich das folgende Beispiel beruft.

»Die Pausen dürfen weder an den Beginn noch an das Ende der planmäßigen Anwesenheitszeit gelegt werden.«

 ENERGIEDIENSTLEISTER, 030200/2311/2006

Pausen müssen im Voraus feststehen. Damit sind sie sowohl für die betrieblichen Abläufe als auch für die Beschäftigten planbar. Sowohl ihre zeitliche Vorhersehbarkeit als auch die freie Verfügbarkeit der Pausenzeit kann den Erholungswert steigern. Häufig wird jedoch formuliert, dass die Pausenzeiten sich nach den teils kurzfristigen betrieblichen Bedingungen und Bedürfnissen der Mitarbeiter richten. In diesen Fällen scheinen sie nicht im Voraus festgelegt zu sein.

»Die Lage der Pausenzeiten richtet sich nach den Bedürfnissen des Betriebes und der Beschäftigten, unter der Berücksichtigung der gesetzlichen Vorgaben.«

 ERNÄHRUNGSGEWERBE, 030100/367/0

Für Beschäftigte und deren unmittelbare Vorgesetzte (Schichtleiter etc.) gewinnt ein Schichtplan an Übersichtlichkeit und Klarheit, wenn er auch die Lage der Pausen beinhaltet.

»Die Lage der Pausen [...] wird im Schichtplan hinterlegt.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/301/2006

Kurzpausen bei Schichtarbeit

Nach § 7 ArbZG dürfen »in einem Tarifvertrag oder aufgrund eines Tarifvertrags in einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung« Abweichungen zugelassen werden. Für Schichtbetriebe gilt in diesem Zusammenhang ausdrücklich, dass Pausen in Kurzpausen von angemessener Dauer aufgeteilt werden können. Der Gesetzgeber selbst definiert nicht, was unter

»angemessen« zu verstehen ist. In jedem Fall sind es weniger als 15 Minuten, da eine solche Aufteilung bereits nach § 4 Satz 2 möglich ist. Hintergrund ist eine zeitversetzte Pausenregelung, wenn nicht alle Mitarbeiter einer Schichtbelegschaft gemeinsam Pause machen können.

Laut Anzinger/Koberski (2005) wird eine kurzzeitige Erholung bereits bei Arbeitsunterbrechungen von 3 bis 5 Minuten ermöglicht. In anderen Kommentaren (z. B. Schliemann u.a. 1997) ist von mindestens 5 Minuten Pausenzeit die Rede. Gleichzeitig muss mindestens eine dieser Arbeitsunterbrechungen die erforderlichen Merkmale einer Pause, z. B. Erreichen der Pausenräume, Möglichkeit der Nahrungsaufnahme etc. aufweisen. Die Aufteilung in Kurzpausen darf auf keinen Fall die Gesamtlänge der Pausen verkürzen. Inwieweit Pausen oder Kurzpausen bezahlt werden, bleibt Angelegenheit der Tarifvertragsparteien oder des Arbeitsvertrages. Die folgende Vereinbarung formuliert ungenau hinsichtlich der Länge der Kurzpausen.

»Innerhalb der Arbeitszeit im Schichtdienst werden bezahlte Kurzpausen im angemessenen Umfang, insbesondere bei gleichzeitiger Arbeitsbereitschaft, gewährt.«

➔ ENERGIEDIENSTLEISTER, 030200/2311/2006

Inanspruchnahme während der Pause

Gelegentlich können Schichtbelegschaften nicht geschlossen in die Pause gehen, damit z. B. der Produktionsprozess weiter läuft. In diesen Fällen können Pausen für kleinere Gruppen innerhalb der Schichtbelegschaften geplant und zeitversetzt genommen werden.

»[...] und der Betriebsrat streben gemeinsam an, eine maximale Auslastung der Maschinen während der Pausenzeiten sicherzustellen. Ein entsprechender Pausendurchlauf (versetzte Pausen) ist mit Unterstützung des Betriebsrates [...] zu organisieren.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 030200/2252/2006

Als weitere Möglichkeit wird gelegentlich eine Arbeits- oder Rufbereitschaft eingerichtet. Hierzu bestehen zwei unterschiedliche Sichtweisen: Einerseits sind Pausen nach Urteilen des BAG als »Unterbrechungen der Arbeitszeit« definiert, in denen Beschäftigte weder Arbeit leisten

noch sich zur Arbeit bereithalten müssen. Andererseits verbietet das ArbZG nicht ausdrücklich Bereitschaftsdienst oder Ruhezeit während einer Pause (Anzinger/Koberski 2005). In der Praxis wird Abrufbereitschaft während der Pausenzeit durchaus vereinbart, auch wenn ansonsten der Pausencharakter betont wird.

»Die Beschäftigten müssen sich während der Pausenabschnitte abrufbereit halten. Sie müssen Gelegenheit haben, sich während der Pausen privaten Dingen zu widmen (z. B. Essen, Lesen etc.).«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030100/378/2007

Ausgestaltung der Pausen, Pausenräume etc.

Im Sinne des Arbeits- und Gesundheitsschutzes sollten Pausen so gestaltet sein, dass Beschäftigte sich in dieser Zeit tatsächlich erholen können, besonders bei Nacht- und Schichtarbeit. Dies ist teilweise in den Vereinbarungen als Ziel genannt, ohne jedoch auf konkrete Möglichkeiten und Rahmenbedingungen einzugehen.

»Die Pausen sind erholungswirksam zu gestalten.«

 ELEKTRO, 030100/132/1992

Die folgende Vereinbarung geht konkret auf die Gestaltung der Pausenräume ein sowie auf die Möglichkeiten einer angemessenen Nahrungsaufnahme, vor allem in den ungünstigen Spät- und Nachschichten.

»Die Pausenräume werden entsprechend der Zahl der Arbeitnehmer mit Vorrichtungen zum Anwärmen und zum Kühlen von Speisen und Getränken, sowie mit Möglichkeiten (Automaten) zum Kauf von Lebensmitteln ausgestattet. Die Automaten werden analog zur jetzigen Regelung in der Zweierschicht jeweils zu der Spät- und Nachschicht befüllt.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/196/2000

2.3.5 Ruhezeiten

Eine ausreichende Ruhezeit nach Beendigung der täglichen Arbeitszeit ist für den Gesundheitsschutz der Beschäftigten von großer Bedeutung. Die vom ArbZG vorgegebene Ruhezeit von mindestens 11 Stunden zwischen den Schichten sichert den Beschäftigten Gelegenheit zu Erholung, Ruhe und Regeneration, insbesondere durch ausreichend Zeit zum Essen und Schlafen. Zudem soll noch Zeit für persönliche Angelegenheiten wie z. B. Familienleben und Freizeitaktivitäten bleiben. In Schichtsystemen, in denen zwischen verschiedenen Schichten gewechselt wird, ist diese Regelung besonders zu beachten. Denn nicht jede Schichtabfolge entspricht diesen Vorgaben. Wird z. B. in einem Schichtsystem mit klassischen Zeiten von einer Frühschicht am selben Tag in eine Nachschicht gewechselt, bleiben nur 8 Stunden. Ein derart kurzer Wechsel ist nicht erlaubt. Die folgende Vereinbarung sieht zwar generell eine Ruhezeit von 11 Stunden vor. Sie berücksichtigt jedoch auch den Fall, dass diese durch unreguläre Schichtwechsel nicht eingehalten werden könnte. Vereinbarungsgemäß muss der Arbeitnehmer dann seinen Arbeitstag vorzeitig beendet, um die Ruhezeit einzuhalten.

»Zwischen den Schichten müssen 11h Ruhezeit eingehalten werden. Dazu muss bei nicht regulären Schichtwechseln innerhalb einer laufenden Schichtwoche der Mitarbeiter entsprechend bezahlt freigestellt werden. Hierfür beendet dieser seine Arbeit 11 Stunden vor dem nächsten Schichtbeginn.«

➔ NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/392/2007

Eine andere Möglichkeit, die Ruhezeit einzuhalten, ist die Verschiebung des Schichtbeginns bzw. des -endes.

»Zur Einhaltung der gesetzlichen Ruhezeit von 11h beginnt für die betreffenden Mitarbeiter die Montag-Spätschicht erst um 17:00 bzw. endet die Freitag-Spätschicht bereits um 19:00 [...].«

➔ GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/249/2000

In einigen Branchen – etwa in Krankenhäusern, in der Gastronomie, in Verkehrsbetrieben u.a. – ist jedoch eine Ausnahme möglich, indem die Ruhezeit um eine Stunde auf mindestens 10 Stunden verkürzt werden kann. Nach § 7 ArbZG (Abweichende Regelungen) ist es zudem möglich, in einem Tarifvertrag oder aufgrund eines Tarifvertrages in einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung abweichende Regelungen, z. B. eine verkürzte Ruhezeit auf 9 Stunden, zuzulassen. Ein entsprechender Zeitausgleich muss vorgesehen und der Gesundheitsschutz der Arbeitnehmer gewährleistet sein. Nachstehend wird von dieser Möglichkeit Gebrauch gemacht.

»Die gesetzliche Ruhezeit von 11 Stunden kann nach § 5 Ziff. 5 MTV-VE außerhalb des Schichtdienstes um bis zu 2 Stunden verkürzt werden, wenn die Art der Arbeit dies erfordert.«

☞ ENERGIEDIENSTLEISTER, 030200/2311/2006

Zudem muss ein entsprechender Zeitausgleich gewährt werden.

»Innerhalb von 6 Kalendermonaten oder 24 Kalenderwochen muss eine Kürzung der Ruhezeiten ausgeglichen werden. In dem Ausgleichszeitraum muss an Arbeitstagen eine durchschnittliche Ruhezeit von 11 Stunden gewährleistet sein.«

☞ ENERGIEDIENSTLEISTER, 030200/2311/2006

2.3.6 Übergabezeiten, Umkleide- und Waschzeiten

Übergabezeiten

Die Wechsel zwischen den einzelnen Schichten können mit oder ohne Übergabezeiten geregelt sein. Für einen ungestörten Betriebsablauf empfiehlt sich eine verlässliche Übergabe, wie im Folgenden begründet wird.

»Schichtübergabe ist eine wichtige Tätigkeit im Wechselschichtdienst.«

☞ DATENVERARBEITUNG UND SOFTWAREENTWICKLUNG, 030200/920/0

Bisweilen werden die zeitlichen Grenzen der Übergabe minutiös festgelegt.

»Es ist möglich, bis zu einer Viertelstunde vor Arbeitsbeginn bzw. eine Viertelstunde vor Arbeitszeitende der jeweiligen Schichtgruppen eine ordnungsgemäße Schichtübergabe bzw. Schichtübernahme durchzuführen.«

 PAPIERGEWERBE, 030100/235/2003

In anderen Fällen werden die Übergabezeiten nicht minutiös vorgegeben, sondern ihre Organisation und damit auch ihre Dauer der Belegschaft überantwortet.

»Die Mitarbeiter/-innen sind angehalten, die ablauforganisatorisch notwendige Schichtübergabe entsprechend den jeweiligen spezifischen Erfordernissen untereinander abzustimmen.«

 NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/312/1995

Die Übergabezeit kann von der Anzahl der Beschäftigten in den Schichten und der Art der Arbeitsaufgabe abhängen.

»Um einen reibungslosen Ablauf zu gewährleisten, ist es in den Bereichen [...], Montage (6 Mitarbeiter – 15 Minuten) und Service (8 Mitarbeiter – 10 Minuten) erforderlich, dass täglich eine Schichtübergabe durchgeführt wird.«

 NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/224/1995

Übergaben dienen nicht nur dazu, Arbeitsaufgaben verlässlich fortzuführen. Sie werden auch zur Information und Planung genutzt.

»Die Überlappung zwischen Früh- und Spätschicht werden zu Trainings-, Informations- und Planungszwecken genutzt. Einmal pro Monat wird die Freitagsspätschichtüberlappung zu einem freien, selbst bestimmten Gruppengespräch genutzt.«

 PAPIERGEWERBE, 030100/235/2003

Umkleide- und Waschzeiten

Umkleide- und Waschzeiten gehören üblicherweise nicht zur Arbeitszeit – auch dann nicht, wenn sie bezahlt werden. Es sei denn, sie sind aus gesundheitlichen oder hygienischen Gründen ausdrücklich vorgeschrieben (Arbeitsschutzrecht).

»Die Schicht beginnt und endet am Arbeitsplatz. Umkleiden und Waschen sind nicht Bestandteil der bezahlten Arbeitszeit.«

 ELEKTRO, 030100/213/2002

Gesetzlich vorgeschriebene Umkleide- und Waschzeiten beziehen sich vor allem auf Arbeitsstätten, an denen mit Gefahrstoffen gearbeitet wird. Sie sind auf jeden Fall vergütungspflichtig.

»In der Produktion werden folgende Waschzeiten gewährt: vor Pausen und am Arbeitsende jeweils 5 Minuten; bei längerer Arbeit mit Ruß, hoch dispergierten Kieselsäuren und Mangandioxid sowie beim Arbeiten im Putzraum steht bei Arbeitsende eine zusätzliche Waschzeit von 10 Minuten zur Verfügung.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/327/2008

Ein anderes Beispiel nennt genau die Minutenanteile, die zum Umkleiden angerechnet werden.

»Die Umziehzeit von 16 Minuten setzt sich zusammen aus: 4 Minuten vor Arbeitsbeginn, 2 Minuten bei Beginn der kleinen Pause, 2 Minuten bei Ende der kleinen Pause, 2 Minuten bei Beginn der großen Pause, 2 Minuten bei Ende der großen Pause, 4 Minuten nach Arbeitsende.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/313/2007

Laut derselben Vereinbarung gehören die Umkleidezeiten vor Arbeitsbeginn und nach Arbeitsende nicht zur Arbeitszeit.

»Die Anwesenheit zählt ab Einstempeln nach dem Umkleiden und endet beim Ausstempeln vor dem Umkleiden.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/313/2007

2.3.7 Arbeit an Samstagen, Sonntagen und gesetzlichen Feiertagen

Samstagsarbeit

Der Samstag ist laut ArbZG ein Werktag, an dem eine Beschäftigung ohne weiteres möglich ist. Ist tarifvertraglich eine 5-Tage-Woche vereinbart, ermöglichen die entsprechenden Regelungen im TV/MTV und die darauf basierenden Betriebsvereinbarungen einen Arbeitseinsatz am Samstag in den festgelegten Grenzen. Nachstehend ist die jährliche Anzahl der Samstage mit Schichtdienst sowohl generell als auch für den einzelnen Mitarbeiter festgeschrieben.

»Der Betriebsrat genehmigt mit dem Abschluss dieser Betriebsvereinbarung den Schichtdienst an 20 Samstagen je Kalenderjahr in Bezug auf §11 Manteltarifvertrag und zusätzlich begrenzt auf maximal 15 Samstage je Mitarbeiter.«

➔ DATENVERARBEITUNG UND SOFTWAREENTWICKLUNG, 030200/2207/2004

Da der Samstag ein Werktag ist, sieht das ArbZG für den Arbeitseinsatz an diesem Tag keinen zeitlichen Ausgleich oder Ersatzruhetag vor, wie für Sonnags- oder Feiertagarbeit. Einige Betriebsvereinbarungen regeln Ausgleichstage, um Beschäftigte mit familiären Verpflichtungen bzw. für soziale Aktivitäten zu entlasten. Die Ausgleichstage können im Vorraus im Schichtplan eingetragen sein. Dies ist jedoch nur möglich, wenn auch die Häufigkeit und Abfolge der Samstageinsätze verlässlich im Plan festgelegt ist.

»Samstagsarbeit wird nach Plan alle 4 Wochen geleistet, davon im Regelbetrieb nur alle 16 Wochen einmal im Spätdienst. Für geleistete Samstagsarbeit erhalten die Mitarbeiter nach Dienstplan einen festgelegten freien Tag (rollierend Montag, Dienstag, Mittwoch oder Donnerstag) in der Folgewoche. Die Mitarbeiter, die am Samstag im Spätdienst gearbeitet haben, erhalten in der Folgewoche ihren freien Arbeitstag am Montag. Die freien Arbeitstage fallen jeweils in den Spätdienst.«

➔ SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 030100/305/2008

Gelegentlich können Beschäftigte die Lage eines Ausgleichstages weitgehend selbst bestimmen. Eine solche Regelung gewährt ihnen hohe Zeitautonomie.

»Mitarbeiter, die für einen Samstagseinsatz vorgesehen sind, haben für dieselbe Woche Anspruch auf einen freien Arbeitstag in der Regel nach ihrer eigenen Wahl unter Berücksichtigung betrieblicher Belange. Kann dieser freie Tag aus betrieblichen Gründen nicht in derselben Woche genommen werden, so sollte dieser bereits in der Woche zuvor oder in den zwei darauf folgenden Wochen genommen werden.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/313/2007

Ein Freizeitausgleich für Arbeit an ungünstigen Tagen oder zu ungünstigen Zeiten ist prinzipiell einem finanziellen Ausgleich vorzuziehen. In Tarifverträgen bzw. Betriebsvereinbarungen werden jedoch mitunter lukrative Zuschläge vereinbart.

»Als Ausgleich für die regelmäßige Arbeit an Samstagen wird ein Samstagszuschlag in Höhe von 22% des Effektivstundenlohns für die geleisteten Samstagsstunden gezahlt und wertmäßig in den Durchschnittslöhnen für Urlaubslohn und Lohnfortzahlung berücksichtigt.«

➔ GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/166/1999

Sonntage und gesetzliche Feiertage

Nach § 9 Abs. 1 ArbZG dürfen Arbeitnehmende an Sonn- und gesetzlichen Feiertagen in den 24 Stunden zwischen 0:00 Uhr und 24:00 Uhr nicht beschäftigt werden. Diskontinuierliche Schichtsysteme erfüllen diese Vorgabe häufig, da das Wochenende bzw. zumindest der Sonntag arbeitsfrei sind. Für Ausnahmen müssen behördliche Genehmigungen eingeholt werden. Dies kann als Bedingung in einer Betriebsvereinbarung von vornherein geregelt werden.

»Sonn- und Feiertage bleiben regelmäßig, nicht zuletzt bei fehlender behördlicher Genehmigung, arbeitsfrei.«

➔ GLAS- UND KERAMIKGEWERBE, 030200/552/1996

Samstag		Sonntag			Montag	
18:00	00:00	06:00	12:00	18:00	24:00	
		24-stündige Sonntagsruhe				
	Vorverlegt um 6 Std.					
	Zurückverlegt um 6 Std.					

Abbildung 3: Lage der Sonn- und Feiertagsruhe

In mehrschichtigen Betrieben kann die 24-stündige Sonntags- und Feiertagsruhe um bis zu 6 Stunden vor- oder zurückverlegt werden und damit maximal zwischen Samstag 18 Uhr und Sonntag 18 Uhr bzw. zwischen Sonntag 6 Uhr und Montag 6 Uhr liegen (Abbildung 3).

Nachfolgend ist die Ruhezeit für Sonntage und gesetzliche Feiertage um 2 Stunden vorverlegt.

»Zur Gewährleistung einer tarifkonformen Abrechnung und Bewertung wird gem. §4, III. MTV als Sonntagsarbeit jede Tätigkeit zwischen Samstag, 22.00 h und Sonntag, 22.00 h festgelegt; die Arbeit an gesetzlichen Feiertagen wird entsprechend bewertet.«

➔ GLAS- UND KERAMIKGEWERBE, 030200/552/1996

Bisweilen sieht jedoch auch ein Schichtplan im diskontinuierlichen Schichtsystem einen Arbeitseinsatz am Sonntag vor. In diesem Fall muss innerhalb von 2 Wochen (der Beschäftigungstag eingeschlossen) ein Ersatzruhetag geplant werden. Damit wird der Einsatz am Sonntag, der gesetzlich als »Tag der Arbeitsruhe und der seelischen Erhebung« geschützt ist, für die Beschäftigten ausgeglichen. Dies kann vereinbarungsgemäß auch sehr zeitnah eingerichtet werden.

»Der Ersatzruhetag für Sonntagsarbeit ist immer der nächste freie Werktag.«

➔ GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030100/378/2007

Gesetzliche Feiertage an Werktagen

Einige deutsche Feiertage fallen von vornherein (z. B. Ostermontag) oder in regelmäßigen Turnus auf einen Werktag (z. B. Weihnachten). Beschäftigte, die an einem solchen Tag arbeiten, erhalten nach dem ArbZG ebenfalls einen Ersatzruhetag; anders als den Ersatzruhetag für Sonntagsarbeit jedoch innerhalb von 8 Wochen (der Tag der Beschäftigung eingerechnet). Hierzu wurde in den Betriebsvereinbarungen keine Regelung gefunden, es gilt demnach das ArbZG. Geregelt wird jedoch der Anteil an Freizeit- oder finanziellem Ausgleich, wenn an Feiertagen in der Woche gearbeitet und der Schichtplan damit weitergeführt wird. Um die Mitarbeiter zu entlasten, sollte ein Freizeitausgleich bevorzugt werden. Es ist jedoch nicht unüblich, zusätzlich oder statt Freizeit einen finanziellen Bonus für Feiertagsarbeit zu vereinbaren. Im folgenden Beispiel bieten sich beide Möglichkeiten.

»Wird an Wochenfeiertagen dienstplanmäßig gearbeitet, erhalten die Beschäftigten [...] a) 135 v. H. ihrer Stundenvergütung ohne Freizeitausgleich oder b) 35 v. H. ihrer Stundenvergütung bei Freizeitausgleich.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 030100/190/1997

Mitunter wird in diskontinuierlichen Schichtsystemen an gesetzlichen Feiertagen in der Woche nicht gearbeitet. Entsprechend regeln die Betriebsvereinbarungen, wie mit Arbeitsstunden umgegangen wird, die laut Schichtplan eigentlich hätten gearbeitet werden müssen, nunmehr jedoch ausfallen. Für einen solchen Fall kann eine Lohnfortzahlung vereinbart werden.

»Für die Arbeitszeit, die infolge eines gesetzlichen Feiertages ausfällt, besteht der Anspruch auf Entgeltfortzahlung. Grundlage bilden die Schichtpläne.«

 ELEKTRO, 030100/210/2002

Besondere Regelungen finden sich für Nachschichten vor Feiertagen. Nachschichten enden am frühen Morgen des nächsten Tages und beeinträchtigen diesen durch erforderliche Schlaf- und Erholungszeiten. Betroffene können einen Feiertag, wenngleich er (scheinbar) frei ist,

nicht mehr vollständig nutzen. Gelegentlich wird daher vereinbart, dass in der Nacht vor einem Feiertag nicht gearbeitet wird. Hingegen kann am Abend eines Feiertages durchaus mit der Nachschicht begonnen werden.

»In den Nächten zu gesetzlichen Feiertagen findet keine 3. Schicht statt, d.h. die Produktion endet am Vortag mit der 2. Schicht. Eine Wiederaufnahme der Arbeit ist frühestens mit Beginn der 3. Schicht am Abend des Feiertages möglich.«

➔ MESS-, STEUER- UND REGELUNGSTECHNIK, 030100/351/2007

2.4 Personelle Rahmenbedingungen

Die Vorgesetzten teilen die Beschäftigten in die einzelnen Schichten ein. Hierbei sollten auch die Wünsche der Beschäftigten einbezogen werden.

»Die Einteilung der Mitarbeiter in die einzelnen Schichten erfolgt durch den Vorgesetzten, wobei die Interessen der Mitarbeiter weitestgehend zu berücksichtigen sind.«

➔ ELEKTRO, 030100/342/2008

Somit werden bedingt Mitarbeiterwünsche bei der Besetzung der Schichten berücksichtigt. Insbesondere bei Nachschichten, die dauerhaft geleistet werden, ist dies relevant. Mitunter werden, wenn sich nicht genügend Freiwillige melden, neu eingestellte Beschäftigte für die nicht immer beliebten, weil anstrengenden Nachschichten herangezogen. Erst wenn diese Herangehensweise nicht ausreichend greift, wird offenbar zusammen mit dem Betriebsrat nach Alternativen gesucht.

»Die Besetzung der Dauernachtschicht erfolgt in erster Linie mit freiwilligen und in zweiter Linie mit neu eingestellten Mitarbeitern. Sofern bei der Besetzung der Dauernachtschicht hiernach Schwierigkeiten auftreten, sind mit dem Betriebsrat unverzüglich Gespräche aufzunehmen.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030200/617/1995

Allerdings kann es zu Problemen zwischen den Kollegen kommen, wenn neue und langjährigere Beschäftigte unterschiedlich behandelt werden. Sicherlich wäre es sinnvoll, gerade bei Dauernachtschicht schon in der Betriebsvereinbarung die Möglichkeit zu berücksichtigen, innerhalb eines überschaubaren Zeitrahmens wieder in ein anderes Arbeitszeitsystem wechseln zu können.

»Der Mitarbeiter hat die Möglichkeit, auf eigenen Wunsch wieder aus der Dauernachtschicht auszuscheiden. Die Versetzung sollte nach Abstimmung zwischen Vorgesetzten, Personalabteilung und Betriebsrat innerhalb von drei Monaten erfolgen.«

 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030200/617/1995

2.4.1 Personalbedarf und Vertretungsregelungen

Die Arbeitszeiten der Beschäftigten ergeben sich in den meisten Fällen aus dem Personalbedarf. Dieser sollte möglichst klar festgelegt werden, damit nachvollziehbar wird, warum wann gearbeitet werden muss. Für jede Schicht sollte der Personalbedarf korrekt ermittelt und eine Reserve eingeplant werden. Dafür muss eine möglichst genaue Information über Ausfallzeiten (→ Glossar) wie z. B. Urlaub, Weiterbildung Krankenstand, Fluktuation vorliegen. Durchschnittlich werden diese Ausfallzeiten mit 17 bis 20 % angenommen. Ein Beispiel: Müssen in einer Schicht immer 20 Beschäftigte anwesend sein, liegt der so genannte Brutto-Personalbedarf bei 25 Beschäftigten, wenn man 20 % Ausfallzeiten zugrunde legt. Eine ungenügende Personaldecke kann zu Arbeitsverdichtung führen und damit die anwesenden Arbeitskräfte stärker belasten. Eine Fehlplanung mit negativen Folgen liegt weder im Interesse des Betriebes noch der Beschäftigten (vgl. Grzech-Sukalo/Hänecke 2010). Vielfach sind Regelungen hierzu, sofern sie überhaupt in einer Betriebsvereinbarung enthalten sind, eher unscharf formuliert. Das folgende Beispiel ist ein erster Schritt in die richtige Richtung, allerdings noch nicht eindeutig genug.

»Die Schichtstärken sind in Qualität und Quantität im Dienstplan so zu planen, dass eine ausreichende, zweckmäßige und angemessene Betreuung und Pflege gewährleistet wird.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030100/378/2007

Meist sind Vorgesetzte verantwortlich dafür, in ihrer Abteilung, Gruppe oder ihrem Haus für einen bedarfsgerechten Personaleinsatz zu sorgen. Sie müssen diesen aber auch an die betrieblichen Belange koppeln, um flexibel auf Schwankungen oder Änderungen reagieren zu können.

»Die Vorgesetzten sind dafür verantwortlich, dass mindestens 2/3 der Abteilungsbelegschaft (Abteilungen mit 2 Mitarbeiter/innen 50%) täglich anwesend sind. Lassen es die betrieblichen Belange zu, können auch weniger Mitarbeiter/innen anwesend sein.«

 ELEKTRO, 030100/8/1996

Wichtig ist auch, den Personalbedarf zu überprüfen, inwieweit er tatsächlich noch angemessen ist. Hierzu wird nachstehend ein Zeitraum von einem Jahr festgelegt.

»Die Besetzung pro Schicht besteht aus 4 Mitarbeitern, wobei die Vertragsparteien nach einer Erfahrungszeit von mindestens 1 Jahr ab Inbetriebnahme die Personalbemessung überprüfen.«

 ELEKTRO, 030100/132/1992

Dieser Zeitraum kann allerdings kürzer sein, wenn das jeweilige Unternehmen kürzere Schichtzyklen aufweist, in denen z. B. das Auftragsvolumen schwankt. Wichtig ist bei der Festlegung des Personalbedarfs, auch Ausfallzeiten wie Urlaub und Krankheit zu berücksichtigen. Dies ist nicht immer der Fall. Unerwähnt bleiben meist Zeiten für Weiterbildung.

»Dabei sind Urlaubs- und Krankheitsreserven berücksichtigt.«

 ELEKTRO, 030100/132/1992

Es ist ratsam, die Ausfallzeiten, welche sich je nach Branche und Unternehmen stark unterscheiden können, für das eigene Unternehmen zah-

lenmäßig bzw. prozentual zu erfassen. Nur so ist gesichert, dass das eingesetzte Personal im Normalfall zahlenmäßig ausreicht und sich somit Mehrarbeit nicht dauerhaft etabliert oder Arbeitszeitkonten überlaufen.

»Pro zu besetzendem Arbeitsplatz und pro Schichtmannschaft werden mindestens 1,5 Vollzeit-Mitarbeiter eingesetzt, so dass Ausfallzeiten grundsätzlich intern abgedeckt werden können.«

☞ GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/249/2000

Dabei kann es auf den ersten Blick zu einer personellen Überbesetzung kommen. Diese ermöglicht es allerdings, auch unerwartete Ausfälle stressfrei zu kompensieren. Andererseits kann das zeitliche Polster sinnvoll genutzt werden.

»Überbesetzungen werden zum Abbau der Freizeitkonten, zum Einsatz von Mitarbeitern an anderen Arbeitsplätzen und zu Qualifizierungszwecken genutzt.«

☞ GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/249/2000

Der Personalbedarf sollte nur in Absprache und Einvernehmen mit dem Betriebs- oder Personalrat geändert werden.

»Eine Änderung der Schichtstärke [...] kann nur in beiderseitigem Einvernehmen erfolgen.«

☞ ELEKTRO, 030100/132/1992

Wünsche der Beschäftigten hinsichtlich des Personaleinsatzes und damit hinsichtlich der Arbeitszeiten werden in verschiedenen Betriebsvereinbarungen aufgenommen und teils detailliert beschrieben.

»In die Jahresarbeitszeitplaner pro Kostenstelle und Schicht sind ohne Unterzeichnung die Namen und Personalnummern in Druckschrift unter Berücksichtigung der Wünsche der Beschäftigten und Funktionen einzutragen.«

☞ NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/129/1994

Auch hierbei kann der Betriebsrat einbezogen werden.

»Die Originale behalten die Meister bzw. Schichtführer. Kopien erhalten die Personalabteilung und der Betriebsrat.«

 NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/129/1994

Bisweilen fehlen solche Vereinbarungen oder basieren bei veränderten Arbeitszeiten oder zusätzlichen Schichten auf Freiwilligkeit. In diesen Fällen können alternative Regelungen gefunden werden, wie das folgende Beispiel zeigt. Auch hier wird die Zustimmung des Betriebsrates festgelegt.

»In Bereichen, in denen aufgrund betrieblicher Erfordernisse eine Besetzung dieser Schichten erforderlich ist, kann bei fehlender Freiwilligkeit vereinbart werden, dass eine Festlegung sowie Besetzung der Schichten mit Zustimmung des Betriebsrates durch den Arbeitgeber erfolgt.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Im Zusammenhang mit der Festlegung des betrieblichen Personalbedarfs ist es nicht nur wichtig, die Wünsche der Beschäftigten zu berücksichtigen. Auch ihre Gleichbehandlung sollte vereinbart werden. Dies gilt auch für Verteilung freier Tage.

»Es ist weitestgehend sicherzustellen, dass die individuellen freien Tage des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin von Montag bis Freitag und die individuellen freien Tage aller Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen über das Jahr gleichmäßig verteilt werden, um damit eine gleichmäßige Antrittsstärke zu erreichen.«

 FAHRZEUGHERsteller KRAFTWAGEN, 030200/742/1995

Einsatz von Springer

Vielfach werden Ausfallzeiten aufgrund Urlaub, Krankheit oder Weiterbildung durch so genannte Springer aufgefangen. Dadurch wird der Einsatz von Fremdpersonal wie z. B. Leiharbeitskräften vermieden. Dieser Einsatz kann einen zusätzlichen zeitlichen und personellen Aufwand an Einarbeitung mit sich bringen. Durch Springer aus dem beste-

henden Mitarbeiterpool werden betriebsbezogene Kenntnisse und Erfahrungen optimal genutzt.

»Eine Person wird pro Woche zum Springer.«

 GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/166/1999

»Ein Mitarbeiter der Tagschicht wird als Schichtspringer eingesetzt.«

 PAPIERGEWERBE, 030100/235/2003

Schichtpläne sollten Springertätigkeiten unbedingt für die Betroffenen überschaubar und damit annähernd planbar gestalten. Im folgenden Beispiel ist dies in den Schichtplan fest integriert.

»Die Reihenfolge ihres Arbeitseinsatzes und damit auch der freien Tage der anderen, ergeben sich aus dem in der Anlage 2 dargestellten Schema.«

 GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/166/1999

Springertätigkeiten können festgelegt werden oder auf freiwilliger Basis erfolgen.

»Die Mitarbeiter können für die Springertätigkeit kurzfristig ange- sprochen werden und leisten diese Tätigkeit auf freiwilliger Basis.«

 SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 030100/305/2008

Diese meist vom bisherigen Schichtrhythmus abweichenden Arbeitszei- ten sollten gesondert verrechnet werden und den Beschäftigten vorran- gig als zusätzliche Freizeit zugute kommen. Dies minimiert die zusätz- liche Belastung.

»Sollten Mitarbeiter [...] als Springer eingesetzt werden, erhalten diese eine Zeitgutschrift für die zusätzlich geleistete Arbeitszeit und die Möglichkeit, die erarbeiteten Zeiten innerhalb von vier Wochen abzufeiern.«

 SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 030100/305/2008

Die folgende Betriebsvereinbarung regelt den Umgang mit hohen Fehlzeiten auch ohne ausdrückliche Vertretung durch einen Springer schrittweise und umfassend.

»Ist in Folge von ungewöhnlich hohen Fehlzeiten eine Maschinenbesetzung gemäß Betriebsvereinbarung nicht gewährleistet, kann der Arbeitsausfall zunächst durch

- freiwilligen Schichttausch,
- freiwillige Überstunden (Einsatz an arbeitsfreien Tagen),
- freiwillige Verschiebung von Freizeitausgleichstagen,
- vereinbarte Anpassung des Schichtplans ausgeglichen werden.«

 VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 030100/275/2006

Auch Vorgesetzte können krank werden, Urlaub haben oder sich weiterbilden – dies wird vielfach außer Acht gelassen. Insbesondere diese Mitarbeitergruppe steht nur begrenzt zur Verfügung und kann selten durch Leiharbeitskräfte ersetzt werden. Daher wird meist kein Freizeitausgleich, sondern eine höhere Vergütung geregelt, wenngleich dies hinsichtlich zusätzlicher Belastungen weniger empfehlenswert ist.

»Der 4. Schichtführer ist ohne eigene Schicht; er ist ein permanenter Springer. Für diese Springertätigkeit wird der pers. Stundenlohn um 15 % erhöht.«

 GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/166/1999

Einsatz von Leiharbeitskräften

Ist der Umgang mit Ausfallzeiten nicht geregelt oder werden Auftrags spitzen nicht mit eigenem Personal bewältigt, wird auf Leiharbeitskräfte zurückgegriffen. Vielfach geschieht dies nur in Ausnahmefällen.

»Es besteht Einigkeit, dass der benötigte Personalstand mit fest eingestellten Mitarbeitern zu erreichen ist. Nur in Ausnahmen sind Leiharbeitskräfte einzusetzen.«

 GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/130/1996

Teilweise bezieht sich der Einsatz von Leiharbeitskräften gerade bei dis kontinuierlicher Schichtarbeit auf Wochenendschichten.

»Zwischen den Vertragsparteien herrscht Einvernehmen darüber, dass im Rahmen dieser Betriebsvereinbarung bei Volumenspitzen – die nicht mit eigenen Mitarbeitern abgearbeitet werden können – (insbesondere bei Wochenendschichten) die Beschäftigung von Leasingpersonal erfolgen kann.«

 FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 030100/228/200

Ergeben sich regelmäßig Zusatzschichten und damit Mehrarbeit, ist dies nicht mehr nur alleine über die Arbeitszeiten zu regeln. Vielmehr sollten dann die Arbeitsabläufe und Organisationsstrukturen hinterfragt und verändert werden.

»Sollte sich mittel-/langfristig der Bedarf an regelmäßigen Mehrschichten/Zusatzschichten abzeichnen bzw. Mehrarbeit über einen längeren Zeitraum hinweg zu erwarten sein, werden Betriebsrat und Geschäftsleitung Gespräche über organisatorische Lösungsmodelle aufnehmen.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/326/2005

2.4.2 Teilzeit

In der Regel werden in Schichtsystemen Vollzeitkräfte eingesetzt. So ist beispielsweise ein gleich bleibender Personalbedarf sowohl für die einzelnen Schichten als auch über die Zeit der Schichten hinaus einfacher zu decken. Die folgende Vereinbarung gilt von vornherein nicht für Teilzeitkräfte. Für die Zukunft wird jedoch die Möglichkeit erwogen, für diese Mitarbeitergruppe eine neue Betriebsvereinbarung zu erstellen.

»Für Teilzeitkräfte findet diese Betriebsvereinbarung keine Anwendung. Es ist – bei weiterer Steigerung der Teilzeitquote – vorgesehen, eine separate Betriebsvereinbarung für diese Mitarbeitergruppe zu verhandeln.«

 KREDITGEWERBE, 080105/51/1996

Der Hinweis auf eine »sinngemäße« Gültigkeit der Vereinbarung für Teilzeitkräfte ist sehr kurz gegriffen. Hier sollte genau formuliert werden, was darunter zu verstehen ist.

»Diese Betriebsvereinbarung gilt gemäß § 5 Abs. 1 BetrVG für alle vollzeitbeschäftigte gewerblichen ArbeitnehmerInnen. Für Teilzeitbeschäftigte gilt diese Betriebsvereinbarung sinngemäß.«

 GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/166/1999

Werden Teilzeitkräfte eingesetzt, können sie entweder in einer geringeren Anzahl von Schichten arbeiten oder weniger Arbeitsstunden pro Schicht leisten.

»An dem Schichtmodell können Teilzeitkräfte teilnehmen. Hierbei ist jedoch eine Mindestarbeitszeit von 4 Stunden am Stück einzuhalten.«

 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030100/260/2005

Arbeiten Teilzeitkräfte in weniger Schichten, ist für sie eine spezielle Schichtplanung notwendig. Sie orientiert sich normalerweise an dem vereinbarten Schichtmodell für Vollzeitkräfte. Dies erfordert einigen planerischen und organisatorischen Mehraufwand, da auch hier auf die gesetzlichen und tariflichen Vorgaben geachtet werden muss. Zusätzlich ist der jeweilige Personalbedarf zu berücksichtigen und eine größtmögliche Gleichverteilung der Schichten anzustreben. Nur so ist eine ausgewogene Belastung der Beschäftigten gewährleistet.

»Zielsetzung der Gestaltung von Teilzeitmodellen ist es, Mitarbeiterinnen so in Teams zu organisieren, dass Arbeitsplätze über den Schichtrhythmus gleichmäßig besetzt werden.«

 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030200/2335/2007

Es kommt durchaus vor, dass innerhalb eines Schichtsystems individuelle Lösungen für den Einsatz von Teilzeitkräften bestehen. Welche komplizierten Auswirkungen dies haben kann, zeigt das folgende Beispiel. Es behandelt einzelne Aspekte der Feiertage an Wochentagen.

- »Sieht der Rahmendienstplan von Teilzeitkräften für die Verteilung der freien Tage keine Zuordnung auf bestimmte Werkstage vor, ist ihre Diensteinteilung an Wochenfeiertagen wie folgt vorzunehmen,
- Teilzeitkräfte, die ›vollschriftig‹ arbeiten, werden an Wochenfeiertagen mindestens in dem ihrem Beschäftigungsgrad entsprechenden Anteil zum Dienst eingeteilt;
 - Teilzeitkräfte, die nicht ›vollschriftig‹ arbeiten, werden an Wochenfeiertagen mindestens in dem Verhältnis ihres Anteils der durchschnittlichen Anzahl der Arbeitstage pro Woche zur 5-Tage-Woche zum Dienst eingeteilt.«

☞ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 030100/190/1997

Die Gestaltung der Arbeitszeiten für Teilzeitkräfte in Schichtsystemen kann ganz aus der vorliegenden Vereinbarung herausgelöst und ohne Betriebsvereinbarung direkt zwischen den Betroffenen und dem Betriebsrat abgestimmt werden. Damit wird der gestalterische und organisatorische Mehraufwand ungünstigerweise auf diese beiden Parteien übertragen, obwohl auch der Arbeitgeber verantwortlich ist.

»Für teilzeitbeschäftigte Arbeitnehmer (Arbeiter und Angestellte mit einer individuellen regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit von weniger als 35 Stunden) gelten – unter Berücksichtigung der neuen Arbeitsbeginn- und Arbeitsendezeiten – individuelle Arbeitszeiten, die einvernehmlich mit dem Betriebsrat vereinbart werden.«

☞ NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/224/1995

2.5 Ausgleichsregelungen

Ausgleichsregelungen sind sinnvoll, um Mehr- oder Minderarbeit, aber auch Urlaub oder auch andere Ausfallzeiten wie z. B. Krankheit oder Fortbildung zu regeln. Dazu gehören sowohl Regelungen des zeitlichen als auch des finanziellen Ausgleichs. Um Abweichungen von der vereinbarten wöchentlichen Arbeitszeit für alle Beschäftigten nachvollziehbar zu machen, ist eine Zeiterfassung unumgänglich. Sie erfolgt

heutzutage auch bei Schichtarbeit in der Regel über computerunterstützte Systeme.

»Die Erfassung der Arbeitszeit erfolgt durch Kommen- und Gehen-Buchungen an den Zeiterfassungsterminals. Die Schichtübergabezeiten und die Dauer der Schichtübergaben werden abteilungsintern geregelt.«

 PAPIERGEWERBE, 030100/385/2003

Um Überstunden, Mehrarbeit oder Plus-/Minusstunden zu überblicken, zu kontrollieren und abzuwickeln, benötigt jede/r Beschäftigte ein eigenes Arbeitszeitkonto. Dies gilt auch für die Schichtarbeit. Über ein betriebsinternes Netzwerk ist es möglich, sich jederzeit über den Stand des eigenen Arbeitszeitkontos zu informieren. Damit erhalten Beschäftigte einen Überblick über ihre persönlichen Möglichkeiten, z. B. Freischichten zu planen.

»Die Beschäftigten können sich über die erfassten Arbeitszeiten und den Stand ihres Zeitkontos jederzeit online im Mitarbeiterportal [...] informieren.«

 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030200/2370/2007

2.5.1 Zeitliche Ausgleichsregelungen

In den Betriebsvereinbarungen taucht sowohl der Begriff Überstunden als auch Mehrarbeit auf. Es wird jedoch nicht trennscharf zwischen den beiden Begriffen unterschieden. Sowohl Überstunden als auch Mehrarbeit werden als zusätzliche Arbeitsstunden bezeichnet, die auf Anordnung entstehen und über die vereinbarte tägliche Arbeitszeit hinausgehen.

»Als Überstunden zählen die Stunden, die auf Veranlassung über den Schichtplan hinausgehen.«

 GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/134/1995

»Zuschlagspflichtige Mehrarbeit ist die über die für den Mitarbeiter betrieblich festgelegte wöchentliche Arbeitszeit hinausgehende Arbeitszeit ausschließlich der Pausen, soweit sie angeordnet war.«

☞ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Auch die folgende Formulierung zeigt: Die beiden Begriffe werden in ihrer Bedeutung und den sich daraus ergebenden Auswirkungen durchaus synonym verwendet.

»Überstunden/Mehrarbeitsstunden dürfen durch den unmittelbaren Vorgesetzten, soweit es sich um ungewöhnliche, unvorhersehbare und plötzlich eintretende Ereignisse handelt, die sich einer Beeinflussung durch die Betroffenen entziehen und deren Folgen nicht auf andere Weise zu beseitigen sind, angeordnet werden [...].«

☞ GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030100/378/2007

Generell ist eine zusätzliche Belastung der Schichtarbeiter durch Überstunden oder Mehrarbeit kaum vertretbar. Ist dies allerdings unumgänglich, sollte die Ausdehnung der täglichen Arbeitszeit durch Mehrarbeit oder Überstunden durch eine geeignete Betriebsvereinbarungsregelung eingeschränkt werden. Nachstehend wird angestrebt, die zusätzliche Mehrbelastung der Mitarbeiter möglichst gering zu halten.

»Mehrarbeit ist nach dem übereinstimmenden Willen von GL und BR nach Möglichkeit zu vermeiden. Sie erfolgt nur freiwillig und bedarf der Zustimmung des BR.«

☞ GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/166/1999

Mitunter wird deutlich formuliert, dass eine Gleichverteilung der Mehrarbeit bzw. der Überstunden angestrebt wird. Das beugt einer ungleichmäßigen Belastung der Beschäftigten vor.

»Überstunden/Mehrarbeitsstunden [...] sind möglichst gleichmäßig auf alle Beschäftigten zu verteilen.«

☞ GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030100/378/2007

Für ein Dreischichtsystem mit Früh-, Spät- und Nachschicht sollte festgelegt werden, welche Beschäftigten welche Schichten als Freischichten nehmen. So kann einer ungerechten Verteilung vorgebeugt werden und verhindert werden, dass einige Mitarbeiter verstärkt in den Genuss von Freischichten während der Nachschichtzeit kommen, während andere häufiger zu Zeiten der Frühschicht frei haben. Daher erweist sich die folgende Vereinbarung als sinnvoll.

»Abgeltung in Form von Freischichten: Über das Jahr gesehen, sind die freien Tage gleichmäßig auf Früh-, Spät und Nachschicht zu verteilen.«

 PAPIERGEWERBE, 030100/235/2003

Mehrarbeit nur auf freiwilliger Basis zuzulassen birgt – vor allem bei finanziell vergüteten zusätzlichen Arbeitsstunden – die Gefahr von gesundheitlichen Belastungen, die individuell nicht ausreichend erkannt werden. Auch in diesem Punkt darf der Arbeitgeber seine Fürsorgepflicht nicht außer Acht lassen. Deshalb sollten er sowie der Betriebsrat darauf achten, dass eine konkrete Vereinbarung zum Ausmaß von Mehrarbeit in die Betriebsvereinbarung aufgenommen wird.

»Je Mitarbeiter dürfen maximal 10 Mehrarbeitsstunden in der Woche geleistet werden. Die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats bleiben unberührt.«

 MASCHINENBAU, 030100/24/1997

Da bei diskontinuierlicher Schichtarbeit ausnahmsweise auch Wochenendarbeit erlaubt ist, kann es sinnvoll sein, die gesetzlichen Grenzen der täglichen Arbeitszeit in eine Betriebsvereinbarung aufzunehmen. Laut ArbZG darf die tägliche Arbeitszeit 10 Stunden nicht überschreiten (ein entsprechender Ausgleich auf durchschnittlich 8 Stunden vorausgesetzt). Diese gesetzliche Regelung müsste nicht ausdrücklich in eine Vereinbarung aufgenommen werden, es sei denn, es handelt sich um kontinuierliche Schichtarbeit, die an Sonntagen 12 Stunden-Schichten erlaubt. Die folgende Vereinbarung bezieht sich jedoch klar auf ein diskontinuierliches Schichtsystem, bei dem das Wochenende arbeitsfrei ist. Hier besteht die Möglichkeit, zugunsten eines langen freien Wochenendes

des, die Arbeitszeit an den Wochentagen innerhalb des zulässigen Rahmens zu verlängern.

»Während des erweiterten Wochenendes (Freitag bis Montag) kann im Hinblick auf Regelungen des Arbeitszeitgesetzes über die Schichtlänge von neun Stunden netto hinaus nur insoweit Mehrarbeit geleistet werden, als pro Schicht und Arbeitstag eine Nettoarbeitszeit von zehn Stunden nicht überschritten wird.«

➔ SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 100300/529/2009

Eine frühzeitige Ankündigung von Mehrarbeit kann die Belastung der Mitarbeiter minimieren: Sie können sich auf die verlängerten Arbeitstage einstellen und ihr Familien- und Freizeitleben danach ausrichten. Insbesondere hinsichtlich der bereits bestehenden Belastungen durch Schichtarbeit an sich ist eine solche Regelung begrüßenswert. Zusätzlich ist die Mitwirkung des Betriebsrats oft eindeutig in den Betriebsvereinbarungen verankert.

»Mehrarbeit, die durch eine zusätzliche Nachschicht geleistet wird, ist auf max. 3 Zusatzzschichten pro Team pro Kalenderjahr zu begrenzen. Dies ist aber mind. eine Woche im Voraus den Mitarbeitern mitzuteilen. In Ausnahmefällen kann nach ausdrücklicher Zustimmung des Betriebsrates davon abgewichen werden.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/326/2005

In Schichtsystemen sind die täglichen Arbeitszeiten (pro Schicht) meist 8 Stunden lang. Durch mehr oder weniger stark überlappende Schichtwechselzeiten (Übergabezeiten) kann diese Arbeitszeit variieren, meist nach oben. Die durchschnittliche Wochenarbeitszeit in Schichtsystemen muss nicht zwangsläufig mit der vereinbarten individuellen Wochenarbeitszeit übereinstimmen. Daher ist es notwendig, einen Ausgleich in Form von Ausgleichsschichten festzulegen. Diese können Freischichten oder Zusatzzschichten sein, die meist über ein Arbeitszeitkonto verwaltet werden.

»Das entspricht einer Arbeitszeit von durchschnittlich 37,33h/Woche. Die Tarifliche Arbeitszeit von durchschnittlich 35h/Woche muss in Form von Freischichten im Rahmen der Betriebsvereinbarung [...] (AZ-Konto) erreicht werden.«

➔ METALLVERARBEITUNG, 0300100/245/2003

Der Ausgleich in Freizeit ist – vor allem bei Schichtarbeit – gegenüber einem finanziellen Ausgleich vorzuziehen. Dies wird in einigen Betriebsvereinbarungen deutlich hervorgehoben.

»Die über die tarifliche Arbeitszeit hinausgehende Zeit wird gemäß Schichtplan in Freizeit abgegolten.«

➔ GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/134/1995

Mehrheitlich geht es in den vorliegenden Betriebsvereinbarungen bei Ausgleichsschichten um Freischichten. Der gegenteilige Fall liegt vor, wenn die tariflich vereinbarte Wochenarbeitszeit in einem Schichtmodell nicht erreicht wird und Zusatzschichten erforderlich werden. Diese werden in der folgenden Vereinbarung ebenfalls »Ausgleichsschichten« genannt. Sind diese Schichten im Schichtmodell fest verankert, bedeutet dies Planungssicherheit für Betrieb und Beschäftigte.

»Die Differenz zwischen der schichtplanmäßigen Arbeitszeit [...] und der geschuldeten tariflichen Arbeitszeit von 37,5 Stunden pro Woche wird durch die Ableistung zusätzlicher Ausgleichsschichten erbracht.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/327/2008

Eine solche Planungssicherheit bietet auch die folgende Regelung, nach der die Lage der erforderlichen Freischichten für ein Kalenderjahr festgelegt wird. Es empfiehlt sich, die günstig und ungünstig gelegenen Frei- und Zusatzschichten gleichmäßig auf die Beschäftigten zu verteilen. Laut dieser Vereinbarung haben die Arbeitskräfte keinen gravierenden Einfluss auf die Lage ihrer Freischichten. Letztendlich entscheidet dies die/der Vorgesetzte.

»In einem jährlich zu erstellenden Freischichtplan wird die Lage der Freischichten im Voraus festgelegt. Dabei werden die Freischichten grundsätzlich so gelegt, dass sie von Woche zu Woche wechselnd jeweils auf einen anderen Tag der Woche (von Montag – Freitag) fallen. Liegen berechtigte Interessen des Mitarbeiters oder des Betriebes vor, kann der Vorgesetzte den festgelegten Termin einer Freischicht ändern.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 030200/726/1994

Die folgende Regelung erweist sich als mitarbeiterorientierter.

»Die Festlegung der arbeitsfreien Tage erfolgt durch kollektive/individuelle Regelung im Rahmen der Abstimmung zur Fahrweise im Kalenderjahr.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030200/2335/2007

Bisher war hauptsächlich von Ausgleichsschichten die Rede, die durch gebündelte Frei- bzw. Zusatzstunden entstehen. Gerade in Schichtsystemen ist es günstiger, ganze Schichten frei zu haben bzw. zusätzlich zu arbeiten, da dies die Größe der Schichtbelegschaft innerhalb einer Schicht nicht verändert und damit den Mindestbedarf an Personal weiterhin deckt. Ist dies nicht zwingend erforderlich, kann eine Ausgleichsregelung auch weiter gefasst werden.

»Die Ausgleichs-Freischichten können – falls betrieblich möglich – auch stundenweise genommen werden.«

➔ DATENVERARBEITUNG UND SOFTWAREENTWICKLUNG, 030100/165/1994

2.5.2 Finanzielle Ausgleichsregelungen

Wird in einem Schichtsystem die vereinbarte wöchentliche Arbeitszeit im Durchschnitt nicht erreicht, können zum einen Zusatzschichten eingerichtet (vgl. 2.5.1) werden. Zum anderen besteht die Möglichkeit, die Differenz zugunsten der Mitarbeiter finanziell auszugleichen.

»Um die durchschnittliche Wochenarbeitszeit von 35 h zu erreichen, werden die beiden fehlenden Stunden im Monatslohn kompensiert. Eine Aufzahlung in dieser Größenordnung erhalten auch die Mitarbeiter, deren Individuelle reguläre Wochenarbeitszeit (IRWAZ) aufgrund betrieblicher Erfordernisse mehr als 35 h/Woche beträgt, gem. Betriebsvereinbarungs-Nr. 54/98 vom 07.09.98.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 030100/228/2001

Schichtzulagen

Nachtschichten sind gesundheitlich belastend, Spätschichten beeinträchtigen das Sozialleben. Aus diesem Grund werden Nacht- oder Schichtzulagen in der Regel tariflich vereinbart. Generell ist dies sinnvoll, um die Mehrbelastung zu honorieren. Allerdings reicht eine ausschließlich finanzielle Regelung dauerhaft nicht aus, da sie die Beschäftigten nicht hinreichend entlastet. Ein zusätzlicher Ausgleich in Freizeit wäre angebracht. In vielen Betriebsvereinbarungen konzentriert man sich auf den finanziellen Ausgleich, indem übertarifliche Zulagen vereinbart werden. Diese können generell für die Arbeit in Schichtsystemen gelten, sich je nach Schichtart unterscheiden oder speziell für Mehrarbeitsstunden oder Zusatzschichten festgelegt werden. Es folgt ein Beispiel für eine allgemeine Regelung.

»Übertarifliche Schichtzulage im Sinne dieser Vereinbarung erhalten die Tarifbeschäftigte, die [...] Schichtarbeit leisten (Schichtbeschäftigte).«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/414/0

Auch die folgende Regelung formuliert allgemein: Es handelt sich um ein Zweischichtsystem, die Zulage für beide Schichten ist gleich. Es wird ein fester Betrag für Früh- und Spätschicht vereinbart.

»Die Mitarbeiter in der Früh- und Spätschicht erhalten eine Schichtzulage von 1,02 Euro pro geleisteter Stunde.«

➔ NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/314/2008

Nachstehend wird zwischen einer Zulage für die Früh- und für die Spätschicht unterschieden. Sie wird prozentual festgelegt.

»Jeder zur Schicht eingeteilte Mitarbeiter erhält pro geleistete Stunde in der Spätschicht, mangels tariflicher Regelung, eine freiwillige Schichtzulage in Höhe von 15 % des Brutto-Stundenlohns [...].«

 MASCHINENBAU, 030100/322/2001

In Dreischichtsystemen werden häufig nur für Nachschichten – im Vergleich zu Früh- und Spätschichten – höhere Schichtzuschläge bestimmt, nachstehend ebenfalls prozentual berechnet.

»Für alle in der Nachschicht geleisteten Stunden wird ein Zuschlag von 12 Prozent des Grundentgeltes zusätzlich zum bestehenden 2-Schicht-Zuschlag bezahlt.«

 MASCHINENBAU, 030100/304/2008

Zum Teil werden lediglich einige Stunden der Nacharbeitszeit für die Zahlung von Zuschlägen berücksichtigt. Um festzustellen, was für die Beschäftigten günstiger ist, kommt es letztendlich auf die Anzahl der berücksichtigten Stunden in Verbindung mit der Höhe des Zuschlags an.

»Im Rahmen der unter Anlage 2 und 3 vereinbarten Arbeitszeitmodelle wird den hierunter fallenden Mitarbeitern ein übertariflicher Nacharbeitszuschlag von 25 % für die tatsächlich geleisteten Nacharbeitsstunden in der Zeit von 0.00–4.00 Uhr gewährt.«

 FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 030200/2252/2006

Bei einem diskontinuierlichen Schichtsystem mit 15 Schichten pro Woche (in folgendem Fall von Sonntag 22 Uhr bis Freitag 22 Uhr) und einem wöchentlichen Wechsel ergibt sich durch Mehrarbeit in Form einer Ausdehnung der Schichten auf den Samstag eine zusätzliche 6. Nachschicht. Die folgende Regelung berücksichtigt, dass dies eine besonders belastende Situation für die Beschäftigten ist. Unerwähnt bleibt meist, dass eine solche Regelung von den arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen abweicht. Es wird zum einen ein extra Zuschlag gewährt

und zum anderen angestrebt, diesen auf dem Zeitkonto gutzuschreiben. Dies ermöglicht eine Entlastung durch Freizeit. Im Sinne eines präventiven Gesundheitsschutzes ist eine solche Vereinbarung eher zu empfehlen als ein finanzieller Zuschlag. Allerdings hat die/der Beschäftigte ein Mitspracherecht und kann sich auch für eine Auszahlung entscheiden. Dies wiederum ist sicher im Sinne einer angemessenen Beteiligung der Beschäftigten. Es sollte jedoch nicht dazu führen, dass sie sich wegen eines finanziellen Vorteils einer zu starken Belastung aussetzen. Hier sind auch die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers und die Aufmerksamkeit des Betriebsrates gefragt.

»Da diese zusätzliche 6. Nachschicht besonders belastend ist, wird ein Zuschlag von 50% gezahlt. Dieser wird grundsätzlich – sofern sich der Mitarbeiter nicht für eine Auszahlung entscheidet – auf dem Zeitkonto gutgeschrieben.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/326/2005

Auch Zusatzschichten, nachfolgend z. B. eine Nachschicht von Freitag auf Samstag sowie Früh- und Spätschichten am Samstag, können mit einer Zulage bedacht werden. Es ist ausdrücklich nicht vorgesehen, die Mehrarbeitsstunden durch das Arbeitszeitkonto zu verwalten. Dadurch ist ein Freizeitausgleich, der prinzipiell vorzuziehen ist, nicht möglich.

»Die Mehrarbeit, die durch die Zusatzschichten am Freitag und Samstag entsteht, wird mit 40% Spätschichtzulage und mit 60% Nachschichtzulage vergütet. Die Mehrarbeitsstunden werden ebenfalls vergütet und können nicht dem Gleitzeitkonto gutgeschrieben werden.«

 MASCHINENBAU, 030100/361/2008

Wechseln Beschäftigte aus dem Schicht- in den Tagdienst, entfallen bisweilen die Schichtzulagen.

»Mitarbeiter, die aus dem Schichtdienst ausscheiden, erhalten keine Schichtdienstzulage mehr.«

 KREDITGEWERBE, 080105/51/1996

Andererseits kann eine möglicherweise fortdauernde Belastung bzw. die Auswirkungen der Schichtarbeit anerkannt werden, indem ein Teil der Zulagen weiter gezahlt wird.

»Arbeitnehmer, die die letzten 10 Jahre in Schichten gearbeitet haben und 45 Jahre alt sind, haben Anspruch auf mindestens 50% der durchschnittlichen Schichtzulagen.«

☞ METALLERZEUGUNG UND -BEARBEITUNG, 040100/147/1994

2.5.3 Urlaubsregelungen

Anspruch

Nach dem Bundesurlaubsgesetz (BUrlG) hat jeder Arbeitnehmer Anspruch auf mindestens 24 Werkstage bezahlten Urlaub pro Kalenderjahr. In Tarifverträgen werden oft generell ein höherer Jahresurlaub und/oder speziell für Nacht- und Schichtarbeiter zusätzliche Urlaubstage vereinbart. Auch enthalten einige Betriebsvereinbarungen Regelungen zu Sonderurlaub.

»Die Mitarbeiter, die im wechselnden 3-Schicht-Betrieb eingesetzt werden, erhalten im ersten Jahr, beginnend mit der Laufzeit dieser Betriebsvereinbarung, zwei Tage, im zweiten Jahr einen Tag Zusatzurlaub.«

☞ ERNÄHRUNGSGEWERBE, 030100/367/0

Leisten die Beschäftigten Nachschichten, werden für diesen Einsatz z. T. noch extra Urlaubstage bzw. Sonderurlaub vereinbart.

»Mitarbeiter, die mindestens an 6 Monaten im Kalenderjahr im 3-Schicht-Rhythmus arbeiten, erhalten 3 Arbeitstage Sonderurlaub. Zusätzlich erhalten Mitarbeiter 2 Tage Sonderurlaub, sofern sie mindestens 50 Nachschichten bzw. ein Tag Sonderurlaub, sofern sie mindestens 35 Nachschichten im Kalenderjahr leisten.«

☞ DATENVERARBEITUNG UND SOFTWAREENTWICKLUNG, 030200/410/1996

In Unternehmen mit betrieblichen Ruhezeiten können diese freien Tage mit dem Urlaubsanspruch verrechnet werden. Dadurch können Beschäftigte die Lage eines Teils ihres Urlaubs weniger beeinflussen.

»Der Urlaub für Mitarbeiter in Dreierschicht beträgt 30 (dreißig) Schichten. Für die durch Betriebsruhen nach Wochenfeiertagen und zwischen Weihnachten und Neujahr ausfallende Arbeitszeit wird Urlaub angerechnet.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/196/2000

Verrechnung

Ist die Anzahl der Schichten in einem Schichtsystem von Woche zu Woche unterschiedlich, gibt es zwei Möglichkeiten, die Urlaubsabsenheit zu berücksichtigen: Nach dem Ausfall- oder nach dem Durchschnittsprinzip.

Das Ausfallprinzip: Die Tage, die laut Schichtplan tatsächlich als Arbeitstage eingetragen sind, werden als Urlaubstage berechnet. Das bedeutet, dass nur für diese Tage Anspruch auf Lohnfortzahlung besteht. Arbeitsfreie Tage (Freischichten) bleiben unberücksichtigt.

»Für die Zeiten von Arbeitsausfall durch Urlaub [...] gilt das Ausfallprinzip. D.h., maßgebend ist die jeweils konkret ausgefallene Arbeitszeit, wie sie im Schichtplan festgelegt wurde.«

 METALLERZEUGUNG UND -BEARBEITUNG, 030100/406/2005

Das Durchschnittsprinzip: Trotz wechselnder Anzahl von Schichten in einer Woche und möglicherweise einer unterschiedlichen Wochenarbeitszeit wird der Jahresdurchschnitt an Schichten pro Woche zugrunde gelegt. Demnach hat – unabhängig vom tatsächlichen Schichtplan – eine Urlaubswoche immer den gleichen Umfang. Das Durchschnittsprinzip kann jedoch nur dann sinnvoll eingesetzt werden, wenn die Unterschiede zwischen den Wochen überschaubar, vorhersehbar und regelhaft sind. Im folgenden Schichtsystem wechseln sich eine 4-Tage-Woche und eine 6-Tage-Woche regelmäßig ab, so dass hier das Durchschnittsprinzip (5-Tage-Woche) genutzt werden kann. Nimmt ein Mitarbeiter jedoch nur einzelne Tage Urlaub, stößt dieses Prinzip an seine Grenzen.

»Jeder einbezogene Mitarbeiter hat einen tarifvertraglichen Anspruch auf 30 Arbeitstage Urlaub pro Kalenderjahr. Urlaubsabwesenheit während einer gesamten Woche (Mo–Sa) wird mit 5 Kalendertagen Urlaub (sowohl bei einer 4 Tage-Schicht als auch bei einer 6 Tage-Schicht in dieser Woche) angerechnet.«

 MASCHINENBAU, 030200/604/1995

2.5.4 Ausfallzeiten

Für Krankheitstage oder ähnliche Ausfallzeiten wird in der Regel das Ausfallprinzip angewendet.

»Für die Zeiten von Arbeitsausfall durch [...] Krankheit, [...] Feiertage gilt das Ausfallprinzip. D.h., maßgebend ist die jeweils konkret aus gefallene Arbeitszeit, wie sie im Schichtplan festgelegt wurde.«

 METALLERZEUGUNG UND -BEARBEITUNG, 030100/406/2005

Anders formuliert, jedoch sinngemäß gleich, ist das nächste Beispiel.

»Mitarbeiter, die während eines arbeitsfreien Tages erkranken, erhalten für diesen Tag keine Entgeltfortzahlung.«

 MASCHINENBAU, 030200/2027/2003

Beispiele für das Durchschnittsprinzip bei Ausfall durch Krankheit konnten in den vorliegenden Vereinbarungen nicht gefunden werden.

2.6 Arbeits- und Gesundheitsschutz

Generell ist zu bedenken, dass sich durch die Arbeit zu ungewöhnlichen Zeiten und speziell durch Nacharbeit für die Schichtarbeitenden die Zeiten von Arbeit und Schlaf verschieben. Insbesondere diskontinuierliche Schichtarbeit bedeutet fast immer mindestens 5 Nachschichten in Folge. Dies ist besonders zu berücksichtigen, denn es kommt dadurch

zu Schlafdefiziten. Der Körper ist nachts auf Erholung und Ruhe eingestellt, muss aber gegen die innere Uhr arbeiten. Durch die ungewöhnlichen Arbeitszeiten können die physiologischen Funktionen des Betroffenen aus dem Gleichgewicht geraten, weil der Körper nicht in der Lage ist, sich vollständig auf diese Arbeitszeiten umzustellen. Dies gilt besonders bei Dauernachtarbeit, die bei Zweischichtsystemen häufig eingerichtet wird, um die Nachtstunden abzudecken. Auch wenn Beschäftigte subjektiv das Gefühl haben, sich nach längerer Zeit an die Nachschichtarbeit zu gewöhnen, ist eine vollständige physiologische Anpassung auch dauerhaft für die meisten Menschen unmöglich. Es gibt wenige Menschen, die in der Lage sind, sich über einen langen Zeitraum mit ungünstig gestalteter Nacht- und Schichtarbeit ohne schwerwiegende negative Folgen zurechtzufinden. Dies gilt jedoch nicht für die Mehrzahl der Bevölkerung. Die Forderungen des ArbZG sind auf die Mehrheit der Bevölkerung zugeschnitten.

Die Verschiebung des Wach-Schlaf-Rhythmus, unregelmäßige und ungesunde Ernährung sowie chronische Müdigkeit/Erschöpfung können Beschwerden wie Schlaf- und Appetitstörungen, Magen-Darm-Erkrankungen, Herz-Kreislauferkrankungen sowie psychovegetative Erkrankungen bewirken. Daneben wird das Familien- und Sozialleben einer Nacht- und Schichtarbeitskraft in Mitleidenschaft gezogen. Nicht nur sie selbst wird von den ungewöhnlichen Arbeitszeiten stark beeinflusst; auch ihr soziales Umfeld wird unterschiedlich stark beeinträchtigt – je nach Anzahl aufeinander folgender Nacht-, aber auch Spätschichten. Wir leben in einer so genannten Abend- und Wochenendgesellschaft, in der gerade die Abendstunden und Wochenendzeiten besonders hoch geschätzt werden. Schichtarbeitende können aber an diesen sozial nutzbaren Zeiten oft nicht teilhaben.

Zwar können Beschäftigte selbst – und ihre Familien – gerade bei Schlafproblemen und Ernährungsfragen adäquate Maßnahmen ergreifen, jedoch müssen Nacht- und Schichtarbeitende auch von betrieblicher Seite unterstützt werden. Hierzu gehören die folgenden Vorgaben des ArbZG:

- Die Arbeitszeit der Nacht- und Schichtarbeitenden muss nach gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit festgelegt werden (§ 6 Abs. 1 ArbZG).

- Die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer haben ein Anrecht auf arbeitsmedizinische Untersuchungen vor Beginn der Beschäftigung, danach in regelmäßigen Zeitabständen von nicht weniger als 3 Jahren; nach Vollendung des 50. Lebensjahrs sogar jedes Jahr (§ 6 Abs. 3 ArbZG).
- Einer Ermüdung muss vorgebeugt werden. Dafür sollten die Pausen optimal gestaltet werden: Beispielsweise sollte ein gesundes Ernährungsangebot bestehen und ausreichenden Ruhezeiten berücksichtigt werden. Idealerweise werden verlängerte und häufigere Pausen abhängig von der Schichtform in Betriebsvereinbarungen festgelegt. Gleichzeitig sollte der Arbeitgeber darauf achten, dass Mehrfachbelastungen z. B. durch Lärm und/oder ungünstige Klimabedingungen weitestgehend generell und unabhängig von der Tageszeit reduziert werden. Im Sinne des Gesundheitsschutzes sollte (diskontinuierliche) Schichtarbeit nur eingeführt werden, wenn technologische Gründe, wirtschaftliche Zwänge bzw. die Sicherheit und Versorgung der Bevölkerung diese erfordern (Knauth/Hornberger 1997).

»Die Vertragsparteien stimmen überein, dass Schichtarbeitszeitsysteme [...] auf das notwendige Maß beschränkt und nur dort durchgeführt werden, wo es die betrieblichen Erfordernisse im Kundeninteresse erfordern.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Dass Nacht- und Schichtarbeiter besonderen Belastungen ausgesetzt sind, denen vorsorglich begegnet werden muss, sollte wie im nachfolgenden Fall in einer Betriebsvereinbarung ausdrücklich erwähnt, besser noch mit konkreten Maßnahmen und Schritten untermauert werden.

»Den besonderen gesundheitlichen Belastungen ist durch einen präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutz entgegenzuwirken.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

2.6.1 Gesundheitsschutz nach § 6 ArbZG

Im Sinne des Arbeitsschutzes soll die Gesundheit der Mitarbeiter erhalten und ihnen eine angemessene Zeit zur Erholung und zur Nutzung des Familien- und Freizeitlebens gewährleistet werden.

Besonders zu erwähnen ist § 6 Abs. 1 ArbZG: Er fordert, die Arbeitszeit der Nacht- und Schichtarbeitskräfte nach gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit festzulegen. Diese Empfehlungen (vgl. Kap. 1) beruhen auf wissenschaftlichen Untersuchungen, insbesondere aus den Bereichen der Arbeitsmedizin, der Arbeitsphysiologie, der Arbeitspsychologie und der Ergonomie. Obwohl diese gesetzliche Regelung besteht, übernehmen einige Betriebsvereinbarungen die Vorgabe aus § 6 Abs. 1 ArbZG mehr oder weniger wörtlich. Der Fokus liegt nicht nur auf den Nachschichten, sondern auch auf Früh- und Spätschichten und somit auf Zweischichtbetrieben.

»Die Arbeitszeit der Mitarbeiter wird in einem Drei- und Zweischichtbetrieb erbracht und hinsichtlich der Planung nach den gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit festgelegt.«

 DATENVERARBEITUNG UND SOFTWAREENTWICKLUNG, 030200/2207/2004

Im folgenden Beispiel werden zusätzlich auch die persönlichen Belange der Beschäftigten einbezogen.

»Dabei sind bei der Festlegung der Arbeitszeiten nach § 6 Abs. 1 ArbZG die gesicherten Erkenntnisse der Schichtarbeitsforschung und die persönlichen Belange der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu berücksichtigen.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/301/2006

Häufig besteht die Schwierigkeit darin, dass die arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen nicht oder nur ansatzweise bekannt sind. Auch die Hintergründe, ihre Auswirkungen auf die Schichtplangestaltung sowie Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Aspekten sind z. T. wenig bekannt. Daher kann die Planung und Umsetzung Schwierigkei-

ten bereiten. Idealerweise werden in den Betriebsvereinbarungen relevante arbeitswissenschaftliche Empfehlungen explizit genannt.

»Pro Mitarbeiter dürfen höchstens 4 aufeinander folgende Nachschichten pro Woche geleistet werden.«

☞ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Die Belastung durch Nachschichten sollte so gering wie möglich gehalten werden. Beispielsweise muss die Wochenruhezeit laut ArbZG bei diskontinuierlicher Schichtarbeit mindestens 35 Stunden betragen. Besonders bei einer Folge von Nachschichten sollte auf die Einhaltung der Wochenruhezeit geachtet werden.

»Nach einer Nachschichtperiode muss mindestens eine Ruhezeit von 36 Stunden eingehalten werden.«

☞ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Die folgende Regelung geht über die gesetzlichen Vorgaben hinaus und reduziert damit die Belastung noch effizienter.

»Nach der Nachschicht sind ausreichende Ruhezeiten sicherzustellen. Nach mehreren Nachschichten in Folge sind möglichst mehrere arbeitsfreie Tage zu gewährleisten.«

☞ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Müssen Nachschichten nicht im gleichen Umfang geleistet werden wie Früh- oder Spätschichten, kann es sinnvoll sein, sie zahlenmäßig zu begrenzen.

»Es dürfen nicht mehr als 30 Nachschichten pro Jahr geleistet werden.«

☞ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Das ArbZG regelt die Arbeitszeiten mit dem Ziel, die Gesundheit der Beschäftigten zu schützen. Vorrangig geht es dabei um tägliche und wöchentliche Arbeitszeiten sowie Ruhezeiten, Pausen, Sonn- und Feiertagsbeschäftigung sowie spezielle Vorgaben für Nacht- und

Schichtarbeitnehmer. Generell will der Gesetzgeber eine Gefährdung der Arbeitskräfte durch eine ungünstige Gestaltung der Arbeitsbedingungen verhindern. Verankert ist dieser Ansatz auch in § 5 ArbSchG. Danach ist der Arbeitgeber verpflichtet, arbeitsbedingte Gefährdungen zu ermitteln und bei Bedarf erforderliche Maßnahmen des Arbeitsschutzes abzuleiten. In Betriebsvereinbarungen sind deshalb auch Arbeitsbedingungen verankert, die dem Gesundheitsschutz entsprechen.

Auch Arbeitszeit gilt als mögliche Gefährdung. Gerade im Hinblick auf Nachschichten haben die Beschäftigten ein Recht auf arbeitsmedizinische Untersuchungen in regelmäßigen Abständen. Obwohl dies gesetzlich verankert ist, ist diese Vorsorgemaßnahme in der folgenden Betriebsvereinbarung ausdrücklich erwähnt.

»Vor Aufnahme einer Tätigkeit im Dreierschichtsystem müssen sich Mitarbeiter werksärztlichen Vorsorge- und Überwachungsuntersuchungen unterziehen:

- grundsätzlich vor Aufnahme einer Tätigkeit im Schichtbetrieb
- nach drei Jahren regelmäßiger Schichtarbeit im Abstand von fünf Jahren [...].«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/196/2000

Der Arbeitgeber muss Beschäftigte für diese arbeitsmedizinischen Vorsorgeuntersuchungen freistellen und die Kosten übernehmen. Die Beschäftigten in Nacharbeit haben ein Recht auf diese Untersuchungen, es besteht jedoch keine Verpflichtung dazu. Von daher ist die Bemerkung zur Freiwilligkeit im folgenden Beispiel korrekt. Der Arbeitgeber erfüllt mit der ausdrücklichen Aufforderung zur Untersuchung seinen Teil der Fürsorgepflicht.

»Jeder Mitarbeiter wird aufgefordert, sich vor Aufnahme der Dauernachsicht vom Werksärztlichen Dienst untersuchen zu lassen. Diese Untersuchung ist freiwillig.«

 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030200/617/1995

Zeitweise wird die Möglichkeit der turnusmäßigen arbeitsmedizinischen Untersuchungen seitens der Betriebe freiwillig auf alle Schichtarbeitende ausgeweitet. Mitunter werden für Nachtarbeitskräfte kürzere Zeitabstände vereinbart.

»Vor Aufnahme der Tätigkeit auf einem Schichtarbeitsplatz hat sich der Mitarbeiter einer arbeitsmedizinischen Untersuchung zu unterziehen. Danach sind die Untersuchungen in regelmäßigen Abständen von 3 Jahren zu wiederholen. Für Mitarbeiter, die in Schichtsystemen mit Nachschicht tätig sind, ist die Nachuntersuchung alle 2 Jahre zu wiederholen.«

☞ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/301/2006

Diese Intervalle können auf Wunsch der Beschäftigten verkürzt werden.

»Auf Verlangen des Mitarbeiters können auch in kürzeren Zeitabständen Nachuntersuchungen erfolgen.«

☞ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/301/2006

Wichtig ist in diesem Zusammenhang, die Vergütung der Zeiten, die für die Untersuchungen benötigt werden, im Sinne der Beschäftigten zu regeln. Die gesetzliche Vorgabe zur Freistellung für die Zeit der Untersuchung selbst sowie für die Wegezeiten wird nachstehend genau festgelegt.

»Für die Dauer der Untersuchung einschl. der Wege- und Wartezeiten wird der Mitarbeiter unter Fortzahlung der Vergütung von der Arbeit freigestellt.«

☞ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Die Beschäftigten bringen den Betriebsärzten nicht immer Vertrauen entgegen. Daher können auch andere Arbeitsmediziner für die betrieblichen (Vor)-Untersuchungen hinsichtlich einer Schichtarbeitstauglichkeit konsultiert werden.

»Pro Kalenderjahr haben alle Beschäftigten im Schichtbetrieb Anspruch auf eine arbeitsmedizinische Untersuchung, die wahlweise beim Betriebsarzt oder einem Mediziner mit arbeitsmedizinischem Hintergrund in Anspruch genommen werden kann.«

 MASCHINENBAU, 030100/304/2008

Für den Fall, dass Beschäftigte nachweislich gesundheitlich bedingt keine bzw. nur eingeschränkten Nachschichten leisten können, sollte auch dieser Punkt in eine Betriebsvereinbarung aufgenommen werden.

»Für Mitarbeiter, die nachweislich aus gesundheitlichen Gründen keine bzw. nicht im vollen Umfang Nachschichten leisten können, werden die Nachschichten ausgesetzt bzw. es wird die Anzahl der Nachschichten entsprechend reduziert.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/301/2006

Wenn die Möglichkeit im Unternehmen besteht, sollte bei (Wechsel)-Schichtuntauglichkeit möglichst ein alternativer Arbeitsplatz mit Normalarbeitszeit angeboten werden.

»Mitarbeiter, die nachweislich aus gesundheitlichen Gründen nicht mehr in Wechselschichten tätig sein können, haben im Rahmen der betrieblichen Möglichkeiten einen Anspruch auf einen gleichwertigen Arbeitsplatz am selben Standort im Rahmen der betriebsüblichen Normalarbeitszeit.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/301/2006

Auch persönliche Gründe können ausschlaggebend dafür sein, nicht in einem Schichtmodell zu arbeiten, wie im nachfolgenden Fall formuliert. Eine solche Regelung ist jedoch in den vorliegenden Betriebsvereinbarungen selten zu finden.

»Kann ein/e Mitarbeiter/in aus persönlichen Gründen nicht an einem Schichtmodell teilnehmen, wird eine sozialverträgliche Regelung geprüft. Ziel ist es, den Mitarbeiter/in auf einem anderen gleichwertigen und zumutbaren Arbeitsplatz weiter zu beschäftigen.«

 METALLVERARBEITUNG, 0300100/245/2003

In Fällen, in denen Beschäftigte aus der Schichtarbeit gesamt bzw. aus der Nachschicht herausgenommen werden (müssen), sollten betriebsbedingte Kündigungen entfallen. Eine paritätische Kommission, besetzt aus Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern, kann hier sinnvoll sein.

»Die Entscheidung der Paritätischen Kommission ist für beide Seiten bindend. Damit verbunden ist gleichzeitig, dass eine betriebsbedingte Kündigung des Mitarbeiters aufgrund der Entscheidung der Paritätischen Kommission zur Herausnahme des Mitarbeiters aus der Nachschicht durch diese Betriebsvereinbarung ausgeschlossen ist.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/196/2000

Auch bei diskontinuierlicher Schichtarbeit kommt es immer wieder zu Wochenendarbeit – meist zusätzlich zur Wochenarbeit. Dies ist mitunter besonders belastend, da die wöchentliche Ruhezeit auf ein Mindestmaß reduziert wird und Familie und Freizeit darunter leiden. Darum sollte Arbeit am Wochenende vorrangig mit Freizeit ausgeglichen werden.

»Zum Ausgleich der Belastung insbesondere am Wochenende werden pro Jahr und Mitarbeiter 6 bezahlte [...] Tage gewährt. Diese sind entsprechend der betrieblichen und persönlichen Erfordernisse frei aufteilbar.«

➔ ELEKTRO, 030100/132/1992

Auf Gesundheitsvorsorge wird in einigen Unternehmen besonderes Augenmerk gelegt. Entsprechende betriebsinterne Programme und Vorgehensweisen werden in die Betriebsvereinbarung aufgenommen: beispielsweise eine 6-tägige Maßnahme in einer Klinik mit einem abgestimmten Gesundheitsprogramm, das jährlich in Anspruch genommen werden kann.

»Die Firma unterstützt die Beschäftigten mit regelmäßigem Nachschichteinsatz in deren Bemühen, Erkrankungen im Zusammenhang mit Schichtarbeit vorzubeugen und mit den spezifischen Belastungen möglichst gesundheitsfördernd umzugehen. Hierfür wird die im Folgenden beschriebene Gesundheitsvorsorge angeboten.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/414/0

2.6.2 Gefährdungsbeurteilung

Neben arbeitsmedizinischen Untersuchungen ist bei Nacht- und Schichtarbeit anzuraten, zudem Gefährdungsbeurteilungen an den Arbeitsplätzen durchzuführen. So lassen sich mögliche Gefährdungen an den jeweiligen Arbeitsplätzen finden und beheben. Das sollte jedoch nicht so allgemein formuliert sein, wie im folgenden Beispiel.

»Geschäftsführung und Betriebsrat sind sich darüber einig, den von Schichtarbeit betroffenen Mitarbeitern im Hinblick auf Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz angemessene Arbeitsbedingungen zur Verfügung zu stellen.«

 MASCHINENBAU, 030100/319/2006

Besser ist, es konkret zu erwähnen, wie dieses Ziel erreicht werden kann.

»Analog zu den gesetzlichen Bestimmungen werden die Arbeitsplätze im Schichtsystem in regelmäßigen Abständen (3 Jahre) einer Gefährdungsanalyse unterzogen.«

 MASCHINENBAU, 030100/304/2008

2.6.3 Jugendliche, Frauen, ältere und leistungsveränderte Beschäftigte

Die in einer Betriebsvereinbarung vereinbarten Arbeitszeiten können sich für bestimmte Personengruppen unterscheiden. Auszubildende, Jugendliche, ältere Beschäftigte oder Frauen im Mutterschutz und spezielle gesetzliche Vorgaben hinsichtlich Arbeitszeit werden in den Betriebsvereinbarungen oftmals explizit erwähnt.

»Bei der Gestaltung und Durchführung von Schichtarbeitssystemen ist auf die Einhaltung der geltenden arbeits- und gesundheitsschutzrechtlichen Regelungen, insbesondere solcher des Mutterschutz- und des Jugendarbeitsschutzgesetzes, zu achten.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/301/2006

Die genannten Personengruppen sind häufig gänzlich aus dem Schichtbetrieb herausgenommen. Die folgende Regelung ist zunächst klar formuliert. Zuletzt umfasst sie jedoch eine Art Öffnungsklausel, nach der diese Mitarbeitergruppen doch in Schichtarbeit beschäftigt werden können. Dies erfolgt ausdrücklich nur im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften und unter Mitbestimmung des Betriebsrats – was im Grunde genommen anders nicht möglich und selbstverständlich ist.

»Jugendliche, Frauen im Mutterschutz, Schwerbehinderte oder sonstige Mitarbeiter, die auf Grund gesetzlicher Vorschriften nicht oder nur eingeschränkt im Schichtbetrieb eingesetzt werden können, sind von dieser Vereinbarung ausgenommen, soweit sie nicht im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften und unter Wahrung der Mitbestimmung des Betriebsrates innerhalb des Schichtbetriebes beschäftigt werden können.«

 ERNÄHRUNGSGEWERBE, 030200/2259/2006

Jugendliche

Gerade im Hinblick auf Jugendliche bzw. jugendliche Auszubildende werden die gesetzlichen Vorgaben häufig in die Betriebsvereinbarung aufgenommen. Das JArbSchG legt fest, dass Jugendliche zwischen 15 und 17 Jahren keine Nacharbeit (zwischen 20 und 6 Uhr) leisten dürfen. Hinsichtlich des Arbeitsendes und -beginns bestehen einige branchen- und altersbezogene Ausnahmen. In mehrschichtigen Betrieben dürfen über 16-Jährige bis 23 Uhr beschäftigt werden. Damit wäre für sie ein Einsatz z. B. in einem klassischen 2-Schicht-System mit Früh- und Spätschicht möglich. Ihr vollwertiger Einsatz in einem Schichtsystem mit Früh-, Spät- und Nachschicht ist dagegen nicht zulässig. Demnach ist die folgende Regelung kritisch zu betrachten, sofern unter den Auszubildenden Jugendliche sind. Dieser Aspekte sollte unbedingt genauer geregelt werden.

»Auszubildende arbeiten nach den gleichen Arbeitszeiten wie andere Beschäftigte.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030100/378/2007

Das folgende Beispiel ist widersprüchlich: Zunächst wird davon ausgegangen, dass Jugendliche grundsätzlich nicht am Schichtbetrieb teilnehmen. Letztlich kann jedoch unter bestimmten, gesetzlich erlaubten Voraussetzungen davon abgewichen werden.

»Auszubildende sind grundsätzlich vom Schichtbetrieb ausgenommen, können aber, unter Wahrung der gesetzlichen Bestimmung sowie der Mitbestimmung, eingesetzt werden.«

 ERNÄHRUNGSGEWERBE, 030200/2259/2006

Die tägliche Arbeitszeit von Jugendlichen ist auf 8 Stunden beschränkt. Diese Zeit kann an einzelnen Tagen auf 8,5 Stunden verlängert werden, wenn in derselben Woche Arbeitstage auf weniger als 8 Stunden verkürzt werden. Auch die Wochenarbeitszeit ist auf 40 Stunden beschränkt. Dies begrenzt für Jugendliche die Möglichkeiten täglicher oder wöchentlicher Mehrarbeit, wie es z. B. in Schichtsystemen mit unterschiedlichen Wochenarbeitszeiten der Fall sein kann. Die Vorgabe des JArbSchG wird in der folgenden Vereinbarung noch einmal deutlich hervorgehoben.

»Jugendliche dürfen gemäß §8 Jugendarbeitsschutzgesetz nicht mehr als 8 Stunden täglich und nicht mehr als 40 Stunden wöchentlich beschäftigt werden.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Jugendliche werden auch durch besonders strenge Pausenvorgaben geschützt. Das JArbSchG schreibt – verglichen mit dem ArbZG für Erwachsene – bereits nach kürzerer Arbeitszeit längere Pausenzeiten vor: mindestens 30 Minuten nach 4,5 Stunden Arbeitszeit und mindestens 60 Minuten nach 6 Stunden Arbeitszeit. Dies sollte umso mehr gelten, wenn Jugendliche zu ungünstigen Tageszeiten oder z. B. in Zweischicht arbeiten. Die folgende Betriebsvereinbarung regelt nur eine gesetzliche Vorschrift, was im Grunde nicht nötig wäre. Es fehlt jedoch der Hinweis, dass Jugendliche bereits nach 4,5 Stunden Arbeitszeit eine Pause von mindestens 30 Minuten machen müssen. Dies könnte nach folgender Formulierung möglicherweise unberücksichtigt bleiben.

»Bei Jugendlichen, sofern die tägliche Arbeitszeit mehr als 6 Stunden beträgt, müssen die Pausen mindestens 1 Stunde betragen.«

 ELEKTRO, 030100/8/1996

Berufsschultage unterbrechen den betrieblichen Arbeitseinsatz von Auszubildenden und schränken ihren vollwertigen Einsatz im Schichtsystem ein. Sie werden grundsätzlich für den Berufsschulunterricht freigestellt. Zudem dürfen Jugendliche auch an Tagen davor nicht nach 20 Uhr beschäftigt werden, wenn der Unterricht am folgenden Tag vor 9 Uhr beginnt. Diesbezüglich trägt der Arbeitgeber eine besondere Sorgfaltspflicht. Er muss dafür sorgen, dass diese Vorgaben im Sinne eines präventiven Schutzes der jungen Auszubildenden eingehalten werden. In der nächsten Vereinbarung sind die entsprechenden Besonderheiten im Hinblick auf die Berufsschultage erwähnt.

»Für Auszubildende sind vor und an Berufsschultagen die Einschränkungen des § 14 Abs. 4 JArbSchG zu beachten.«

 VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 030200/1669/2002

Frauen

Neben Jugendlichen und Auszubildenden werden insbesondere Frauen im Mutterschutz in den Betriebsvereinbarungen zu Schichtarbeit häufig gesondert erwähnt. Sowohl werdende als auch stillende Mütter dürfen zwischen 20 und 6 Uhr sowie an Sonn- und Feiertagen nicht beschäftigt werden. Die folgende Regelung übernimmt diese gesetzlichen Vorgaben ausdrücklich.

»Werdende und stillende Mütter dürfen gemäß § 8 Mutterschutzgesetz nicht in der Nacht zwischen 20 und 6 Uhr und nicht an Sonn- und gesetzlichen Feiertagen beschäftigt werden.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/301/2006

Aus diesem Grunde werden Frauen im Mutterschutz oft vorrangig in den Frühschichten beschäftigt. Unberücksichtigt bleibt mitunter: Frühschichten, die sehr früh beginnen (z. B. um 6 Uhr) können bei langen Wegezeiten als halbe Nachschichten gewertet werden und haben mitunter ähnlich negative Auswirkungen. Dem Gesetz ist damit Genüge

getan. Dennoch ist davon auszugehen, dass sich ein dauerhaft derart früher Arbeitsbeginn besonders belastend auswirkt.

»MitarbeiterInnen, die in 3-Schichtbetrieb beschäftigt sind und dem Mutterschutzgesetz unterliegen, werden nur in der Frühschicht beschäftigt.«

☞ NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/312/1995

Der finanzielle Unterschied sollte ebenfalls geregelt werden.

»Die tarifliche Zulage für die 3-Schichtarbeit wird gemäß Schichtplan weiterbezahlt.«

☞ NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/312/1995

Die An- und Abfahrt gerade zu Nachschichten kann sich generell als Problem erweisen. Sie wird insbesondere von Frauen als unangenehm bzw. gefährlich angesehen. Einige Arbeitgeber tragen diesem Punkt Rechnung, indem sie in begründeten Einzelfällen sogar die Taxikosten übernehmen.

»In begründeten Einzelfällen übernimmt [die Firma] für Mitarbeiter, deren Arbeitszeit zwischen 22:00 und 6:00 Uhr beginnt oder endet, eventuelle für eine gesicherte An- und Abfahrt erforderliche Kosten (z. B. Frauentaxi).«

☞ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/301/2006

Bisweilen sind Schichtarbeiterinnen von festen Betreuungszeiten für ihre Kinder abhängig. Daher werden in einigen Betriebsvereinbarungen die Arbeitszeiten, insbesondere die Anfangs- und Endzeiten, flexibel gestaltet.

»Wünschen Beschäftigte, deren Kinder in Kindertagesstätten oder bei Tagesmüttern untergebracht sind, Beginn und Ende der Arbeitszeit flexibel zu gestalten, so ist dem im Rahmen der betrieblichen Möglichkeiten Rechnung zu tragen.«

☞ NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/312/1995

Ältere Beschäftigte

Die Altersgrenze, ab der Arbeitnehmende als »ältere Beschäftigte« gelten, ist unterschiedlich festgelegt. Meist beginnt sie zwischen 50 und 55 Jahren. Im Hinblick auf den Arbeits- und Gesundheitsschutz werden bei zunehmendem Alter betriebsärztliche Untersuchungen in kürzeren Abständen vereinbart. Dies ist gesetzlich vorgesehen.

»Gemäß ArbZG §6 (3) erhalten die Mitarbeiter die Möglichkeit eine betriebsärztliche Untersuchung in Anspruch zu nehmen. Mitarbeiter, die das 50. Lebensjahr vollendet haben, können diese Untersuchung jährlich durchführen lassen.«

➔ **MESS-, STEUER- UND REGELUNGSTECHNIK, 030100/351/2007**

Gerade ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden teils von Schichtarbeit, vor allem von Nachschichten, ausgenommen, um sie zu schonen.

»Mitarbeiter des Bereichs [...], die am 31.12.2000 das 50. Lebensjahr bereits vollendet haben, werden auf eigenen Wunsch nicht mehr zum Einsatz in der Nachschicht vorgesehen.«

➔ **CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/196/2000**

Häufig gilt diese Regelung unter dem Vorbehalt, dass keine betrieblichen Gründe entgegenstehen. Dem Betriebsrat wird nachstehend eine Beteiligung eingeräumt. Sie wird ausführlich in der vorliegenden Betriebsvereinbarung (unter »Ziffer II«) dargelegt.

»[...] sofern keine betrieblichen Gründe einer solchen Regelung entgegenstehen. Hierüber wird mit dem Betriebsrat im Rahmen der Beteiligung nach Ziffer II beraten.«

➔ **CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/196/2000**

Vielfach werden in den Vereinbarungen altersangemessene Schichtpläne oder Arbeitszeiten genannt. Dabei sollte vor allem der Belastung durch aufeinander folgende Nachschichten konsequent entgegengewirkt werden. Dafür eignet es sich, die arbeitswissenschaftliche Empfehlung, möglichst wenige Nachschichten in Folge zu leisten, weiter einzuhören. Auch eine begrenzte Gesamtanzahl von Nachschichten über

das Jahr hinweg verringert die Belastung für Ältere. Bei einer Vereinbarung wie der folgenden müssen die Schichtpläne planerisch und organisatorisch angepasst werden.

»Bei älteren Arbeitnehmern (ab Vollendung des 50. Lebensjahres) dürfen höchstens 3 aufeinander folgende Nachschichten pro Woche und nicht mehr als 25 Nachschichten pro Jahr geleistet werden.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Spätschichten sind vor allem sozial beeinträchtigend, aber auch körperlich belastend für ältere Arbeitnehmer. Einige Vereinbarungen ermöglichen es daher, sich aus Spätschichten in Früh- oder Tagschicht versetzen zu lassen.

»Beschäftigte, die 55 Jahre oder älter sind [...], werden auf ihren Antrag regelmäßig statt in der Spätschicht je nach den betrieblichen Erfordernissen entweder in der Tagesschicht oder in der Frühschicht eingesetzt.«

 SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 030100/269/1995

Vereinzelt wird das Alter kombiniert mit der Länge der Betriebszugehörigkeit einer Befreiung von Schichtarbeit zugrunde gelegt. Eher selten jedoch werden erst über 60-Jährige aus einem Schichtmodell herausgenommen.

»Mitarbeiter, die älter als 60 Jahre sind und eine Betriebzugehörigkeit von mind. 15 Jahren haben und/oder Mitarbeiter in ATZ müssen an diesem Schichtmodell nicht teilnehmen.«

 ELEKTRO, 030100/342/2008

Altersfreizeit

Durch die so genannte Altersfreizeit werden ältere Beschäftigte zusätzlich entlastet. Arbeiten sie in diskontinuierlicher Schichtarbeit, werden ihnen zusätzliche freie Zeiten gewährt. Nachfolgend werden diese freien Zeiten zu Freischichten zusammengefasst. Dies ist von betrieblicher Seite aus sinnvoll, um die Schichten optimal planen und ihre Mindestbesetzung gewährleisten zu können. Aber auch für die Beschäftigten

erweist sich diese Lösung als vorteilhaft: Der Erholungswert ist durch eine gesamte Freischicht höher als durch eine um eine halbe Stunde verkürzte tägliche Arbeitszeit.

»Mitarbeiter in voll- oder teilkontinuierlicher Wechselschicht, im Schichtdienst der Werkfeuerwehr sowie Mitarbeiter in Zweischichtarbeit, die im regelmäßigen Wechsel Früh- und Spätschicht leisten, erhalten ab Vollendung des 55. Lebensjahres zweieinhalb Stunden Altersfreizeit je Woche. Die Altersfreizeiten werden zu Freischichten zusammengefasst.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/194/1993

Im Alter ist es sinnvoll, die Belastung am Stück zu reduzieren. Daher ist es gerade für ältere Beschäftigte unter dem Aspekt Gesundheitsschutz empfehlenswert, einzelne Freischichten gleichmäßig zu verteilen. Dadurch ist die Belastung aus der Arbeitszeit eher aufzufangen als durch längere Freizeitblöcke, denen in der Regel auch längere Arbeitszeitblöcke vorangehen.

»Die Altersfreizeiten für Mitarbeiter in Wechselschicht [...] sollen unter Berücksichtigung betrieblicher Belange grundsätzlich im Voraus gleichmäßig über das Kalenderjahr verteilt festgelegt werden.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/194/1993

Eine gleichmäßige Verteilung der Altersfreizeit dient auch der personellen Gleichbesetzung der Schichten.

»Soweit keine betrieblichen Gründe entgegenstehen, sind die Altersfreizeiten möglichst gleichmäßig auf Tag- und Nachschichten zu verteilen.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/194/1993

Wichtig ist in diesem Zusammenhang, die Bezahlung dieser zusätzlichen freien Zeiten zu regeln. Sie sollte zugunsten der Beschäftigten ausfallen.

»Für die Arbeitszeit, die infolge einer Altersfreizeit ausfällt, wird das Entgelt fortgezahlt, das der Mitarbeiter erhalten hätte, wenn er gearbeitet hätte (einschließlich der Schichtzulage).«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/194/1993

Schwerbehinderte und leistungsgeminderte Beschäftigte

Schwerbehinderte und diesen Gleichgestellte werden in den Betriebsvereinbarungen häufig zusammen mit der Gruppe der älteren Beschäftigten genannt. Auch ihnen wird eine besondere Fürsorge zuteil.

»Insbesondere Beschäftigten ab dem vollendeten 55. Lebensjahr und schwerbehinderten Beschäftigten ist diesbezüglich besondere Fürsorge zukommen zu lassen.«

 MASCHINENBAU, 030100/304/2008

Je nach Art der Schwerbehinderung kann eine Teilnahme an Schichtarbeit erschwert bzw. unmöglich sein. Hier ist der Arbeitgeber in der Pflicht, einen anderen Arbeitsplatz anzubieten. Neben dem Betriebsrat sind für die Angelegenheiten Schwerbehinderter die entsprechenden Vertretungen einzubeziehen.

»Sofern ein Schwerbehinderter oder diesem gleichgestellter Mitarbeiter lt. Attest des Betriebsarztes nicht in der Lage ist, im 18-Schicht-Modell zu arbeiten, wird ihm in Abstimmung mit dem Schwerbehindertenvertrauensmann ein anderer Arbeitsplatz angeboten. Die Beibehaltung des Grundentgelts wird hierbei zugesichert.«

 ELEKTRO, 030100/342/2008

Alternativenangebote zur Schichtarbeit werden unterschiedlich formuliert. Häufig ist lediglich von einem »anderen« Arbeitsplatz die Rede. Nachstehend wird ein »gleichwertiger« Arbeitsplatz in Aussicht gestellt.

»Mitarbeiter, die aus gesundheitlichen Gründen nicht mehr in Wechselschichten tätig sein können, haben im Rahmen der betrieblichen Möglichkeiten einen Anspruch auf einen gleichwertigen Arbeitsplatz am selben Standort im Rahmen der betriebsüblichen Normalarbeitszeit.«

☞ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Oft bedarf es einer medizinischen Untersuchung und einer ärztlichen Bestätigung, um aus gesundheitlichen Gründen oder aufgrund Schwerbehinderung aus der Schichtarbeit auf einen Tagarbeitsplatz versetzt zu werden.

»Sind von der Einführung dieses Schichtmodells leistungsgeminderte Mitarbeiter oder andere Mitarbeiter betroffen, die aus gesundheitlichen Gründen keine Schichtarbeit leisten können, so ist dies durch eine Bestätigung der werksärztlichen Abteilung, eines anderen zugelassenen Arbeitsmediziners oder vergleichbaren Facharztes nachzuweisen. Diesen Mitarbeitern ist ein anderweitiger, gleichwertiger Arbeitsplatz [...] anzubieten.«

☞ MASCHINENBAU, 030200/2027/2003

Andere Vereinbarungen sehen lediglich einen formlosen Antrag vor.

»Mitarbeiter/Innen die zum Zeitpunkt des Inkrafttretens dieser Vereinbarung bei der [Firma] beschäftigt sind und [...] einen Schwerbehindertengrad von mindestens 50% haben, [...] werden auf eigenen Wunsch von der in der Ziffer 3.2 vereinbarten Nachschicht befreit. Erforderlich hierfür ist ein formloser Antrag, der über die Betriebsleitung an den Betriebsrat und die Personalabteilung weiterzuleiten ist.«

☞ UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030200/2101/2005

Abgesehen von den beschriebenen Personengruppen, für die besondere Vereinbarungen zutreffen, werden vereinzelt alle Beschäftigten berücksichtig, die unverhältnismäßige Nachteile durch Schichtarbeit haben. In solchen Fällen wird zugunsten des Arbeitnehmers eine ein-

vernehmliche Einzelfalllösung zwischen Vorgesetzten und Betriebsrat angestrebt.

»Für Mitarbeiter, die durch diese Regelung unverhältnismäßige soziale oder persönliche Nachteile haben, sind zwischen dem Vorgesetzten und dem Betriebsrat Einzelfalllösungen zu treffen.«

 INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 030200/599/1997

2.7 Soziale Vorsorge

2.7.1 Pausenräume und Verpflegung

Auch die Arbeitszeiten in diskontinuierlichen Schichtsystemen liegen zu Zeiten, in denen Kantinen häufig nicht mehr geöffnet sind. Für eine effektive Pause und die in dieser Zeit vorgesehene Nahrungsaufnahme ist der Zugang zu Verpflegung allerdings notwendig. Er sollte daher in Betriebsvereinbarungen geregelt werden. Durch einen Kiosk oder einen geeigneten Automaten kann beispielsweise sichergestellt werden, dass die Beschäftigten sich ausreichend verpflegen können.

»Die Geschäftsleitung verpflichtet sich bis zum 31.03.1996 eine Art Kiosk einzurichten.«

 GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/134/1995

Andere Betriebsvereinbarungen berücksichtigen die einzelnen Schichten, um in der Früh-, Spät- und vor allem in der Nachschicht einen angemessenen Service zu gewährleisten.

»Um den Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen der Spätschicht Gelegenheit zu geben, in der Kantine einzukaufen, ist die Kantine weiterhin am Nachmittag von 13.15 bis 14.00 Uhr geöffnet.«

 NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/220/2001

»[Die Firma] stellt für Mitarbeiter, die in Nacharbeitsstunden tätig sind, eine Verpflegungsmöglichkeit sicher.«

➔ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/301/2006

Sinnvoll ist eine umfassende Regelung, die sowohl auf die Pausenräume als auch das Wärmen und Kühlen von Speisen und Getränke eingeht.

»Die Pausenräume werden entsprechend der Zahl der Arbeitnehmer mit Vorrichtungen zum Anwärmen und zum Kühlen von Speisen und Getränken, sowie mit Möglichkeiten (Automaten) zum Kauf von Lebensmitteln ausgestattet.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/196/2000

Auch das Wochenende muss in diesem Zusammenhang berücksichtigt werden.

»Die Verpflegung für die Nacht- und Wochenendschichten wird durch geeignete Automaten sichergestellt.«

➔ NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030200/720/1996

Einige Regelungen berücksichtigen die besonders in der Nacht veränderte Verdauung und garantieren ein leichte, gesundheitsverträgliche Kost.

»Der Arbeitgeber ist gehalten, für die Nachschicht einen angemessenen Verpflegungsservice anzubieten, der möglichst auf die arbeitsmedizinischen Erkenntnisse zur Verpflegung Nacharbeitender Menschen abgestimmt ist.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/326/2005

Um die besondere Belastung in der Nacht zumindest ansatzweise zu berücksichtigen, werden z. T. Sonderleistungen vereinbart.

»In der Nachschicht werden Getränke kostenlos zur Verfügung gestellt.«

➔ ERNÄHRUNGSGEWERBE, 030100/367/0

2.7.2 Fort- und Weiterbildung

Gemäß § 6 Abs.6 ArbZG müssen Nacharbeitskräfte den gleichen Zugang zu betrieblicher Weiterbildung und zu aufstiegsfördernden Maßnahmen haben wie alle anderen Beschäftigten. Nachfolgend wird diesem Punkt Rechnung getragen, indem die Mitarbeiter zur Weiterbildung verpflichtet werden. Insbesondere bei Wechselschicht liegt es in der Verantwortung des Arbeitgebers, die Weiterbildungsmaßnahmen organisatorisch zu ermöglichen.

»Die Mitarbeiter sind verpflichtet, zur Erlangung und Aufrechterhaltung der erforderlichen technischen Kenntnisse an Schulungsmaßnahmen teilzunehmen.«

➔ **NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/224/1995**

Der Zugang zu betrieblicher Weiterbildung kann allgemein in einer Betriebsvereinbarung festgelegt werden.

»Die Firma [...] wird für die in Schicht tätigen Mitarbeiter sicherstellen, dass sie den gleichen Zugang zu den betrieblichen Weiterbildungsmöglichkeiten und zu den aufstiegsfördernden Maßnahmen erhalten wie die übrigen Mitarbeiter.«

➔ **TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001**

Zudem ist es ratsam, die Qualifizierungsangebote auf die Schichtpläne abzustimmen und externe Weiterbildung zu berücksichtigen.

»Innerbetriebliche Qualifizierungsangebote werden zeitlich auf die Schichtpläne abgestimmt. Bei externer Weiterbildung wird mit den MitarbeiterInnen im Rahmen der Möglichkeiten eine einvernehmliche Regelung angestrebt.«

➔ **NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/312/1995**

Für längerfristige Qualifizierungsmaßnahmen muss geregelt sein, wie sich diese Zeiten in den Schichtplan integrieren lassen. Gegebenenfalls können die Betroffenen für diesen Zeitraum nicht am Schichtsystem teilnehmen.

»Bei Mitarbeitern, die an längerfristigen Qualifizierungsmaßnahmen teilnehmen, ist zunächst zu prüfen, ob ein Verbleib im 17 + 1 Schichtmodell (z. B. durch stärkere Besetzung der 1. Schicht) unter Berücksichtigung der betrieblichen Belange möglich ist. Ist dies nicht der Fall, so ist diesen Mitarbeitern ein gleichwertiger Arbeitsplatz im gleichen Modul, ansonsten im gleichen Bereich und/oder [...] gesamt anzubieten.«

 MASCHINENBAU, 030200/2027/2003

2.8 Rufbereitschaften

In einigen Branchen sind Rufbereitschaften auch in Schichtsystemen üblich, z. B. im Gesundheitswesen oder im technischen Servicebereich. Zwar wird der Begriff Rufbereitschaft im ArbZG erwähnt, jedoch nicht ausdrücklich definiert. Daher wird erst in Abgrenzung zu anderen Begriffen wie Arbeitszeit, Arbeitsbereitschaft und Bereitschaftsdienst klar, was darunter zu verstehen ist. Beschäftigte in Rufbereitschaft müssen jederzeit erreichbar sein, um zeitnah einsatzfähig zu sein (Anzinger/Koberski 2005). Allgemeine Gestaltungshinweise zu Rufbereitschaften hat Böker (2010) in einer Kurzauswertung ausführlich dargestellt. Auch in diskontinuierlichen Schichtsystemen kommen Rufbereitschaften vor. Daher werden die Regelungen aus den vorliegenden Vereinbarungen, die sich darauf beziehenden, hier aufgenommen. Gerade in diesem Zusammenhang ist es wichtig, diese Art des Arbeitseinsatzes zu definieren. Laut ArbZG gehört die Zeit der Rufbereitschaft, so lange kein Einsatz erfolgt, zur Ruhezeit; ein Einsatz hingegen gilt als Arbeitszeit. Dadurch beeinflusst Rufbereitschaft bzw. der Einsatz während dieser Zeit sowohl die Arbeitszeit als auch die Ruhezeit. Somit ist ihre Regelung nach §87 BetrVG ebenso mitbestimmungspflichtig. In Betriebsvereinbarungen können die fehlende Definition nachgeholt und die Auswirkungen von Rufbereitschaft geregelt werden. So lassen sich eindeutige Regelungen schaffen.

»Rufbereitschaft zählt grundsätzlich zur Ruhezeit und nicht zur Arbeitszeit. Kommt es während der Rufbereitschaft zu einem Arbeits-einsatz, so ist die Ruhezeit beendet.«

 KULTUR, SPORT UND UNTERHALTUNG, 030100/388/2008

Die Einführung von Rufbereitschaft in Schichtsystemen unterliegt denselben Prinzipien wie etwa bei Tagarbeit. Da jedoch der Einsatz der Beschäftigten nach festgelegtem Schichtplan erfolgt, sollten die Rufbereitschaften an den Schichtplan angepasst werden. Dies ist im Falle eines Arbeitseinsatzes wichtig, da gewährleistet sein muss, dass der Mitarbeiter die erforderliche Ruhezeit im Anschluss an die Arbeitszeit einhalten kann. Auch sollte die Schichtabfolge der einzelnen Beschäftigten möglichst nicht gestört werden. Schicht- und Rufbereitschaftsplanung hängen demnach voneinander ab. Außerdem sollte deutlich formuliert werden, zu welchem Zweck eine Rufbereitschaft eingeplant wird.

»Eine Rufbereitschaft zur Beseitigung von Störungen wird im Rahmen der Schichtplanung festgelegt.

 MASCHINENBAU, 030200/2188/2003

Eine andere Möglichkeit ist die folgende Formulierung, mit der festgelegt wird, wozu Rufbereitschaften in keinem Fall dienen sollen.

»Reguläre, regelmäßig wiederkehrende und Routinetätigkeiten sowie geplante und zu erwartende bzw. zeitlich vorhersehbare Tätigkeiten rechtfertigen keine Einsätze während der Rufbereitschaften.«

 KULTUR, SPORT UND UNTERHALTUNG, 030100/388/2008

2.9 Flexibilisierungsansätze bei diskontinuierlicher Schichtarbeit

Schichtsysteme weisen traditionell eher starre Arbeitszeiten auf. Es stellt eine besondere Herausforderung dar, sie flexibel zu gestalten.

»Die Schichtarbeit kann naturgemäß nicht mit variablen Anfangs- und Endzeiten verbunden sein.«

 MASCHINENBAU, 010300/19/2004

Hier wird die Ansicht vertreten, dass eine Flexibilisierung von Schichtarbeit nicht möglich sei. Zahlreiche Vereinbarungen zu diesem Thema enthalten jedoch Ansätze, mit denen auch Schichtarbeit flexibel gestaltet werden kann. Grzech-Sukalo/Hänecke (2010) behandeln das Thema Flexible Schichtsysteme in einer gleichnamigen Kurzauswertung. Die wichtigsten Regelungsinhalte werden an dieser Stelle aufgenommen und zusammengefasst, da sie gerade für diskontinuierliche Schichtsysteme relevant sind.

Die Gründe für flexible Schichtarbeit liegen oft in betriebsbezogenen Anforderungen: z. B. in sich zeitlich verändernden Kundenwünschen und Nachfragen. Teilweise werden flexible Schichten auch im Interesse der Beschäftigten eingeführt. Sie können ihre Arbeitszeiten damit souveräner gestalten und somit Beruf und Familie gut vereinbaren – was auch für den Betrieb vorteilhaft ist (Beermann/Brenscheidt 2006, Hoff 2000). Das Ziel ist eine Balance zwischen betrieblichen Interessen und Mitarbeiterinteressen: Dafür sollten die Anforderungen des Betriebes mit den Bedürfnissen der Beschäftigten möglichst gut in Übereinstimmung gebracht werden. Die Vereinbarungen sollten nicht nur aus Unternehmenssicht flexibel sein, sondern auch den Beschäftigten eine flexible Gestaltung ihrer Arbeitszeiten ermöglichen. Letzteres wirkt sich erwiesenermaßen weniger beeinträchtigend auf Gesundheit und Wohlbefinden aus (Janssen/Nachreiner 2004).

»Ziel dieser Vereinbarung ist die Schaffung eines Schichtsystems, das auf die Anforderungen von Mitarbeiter und Unternehmen ein geht. [...] Flexible Gestaltungsmerkmale sollen Unternehmen wie Mitarbeiter gleichermaßen profitieren lassen.«

➔ MINERALÖLVERARBEITUNG, 030100/391/2003

Arbeitszeitkonten

Um Schichtsysteme flexibel zu gestalten, werden folgende Instrumente besonders häufig eingesetzt: Gleitzeit, An- und Absage von Schichten, die zeitweise Ausdehnung oder Verkürzung einzelner Schichten oder der Wechsel von Schichtsystemen, vor allem hinsichtlich der Schichtenzahl pro Woche. Dabei sind flexible Arbeitszeiten an den Einsatz und die Nutzung von Arbeitszeitkonten gekoppelt, um Zeitguthaben und Zeitschulden zu verwalten (vgl. Hamm 2008).

»Für alle Mitarbeiter wird ein Arbeitszeitkonto eingerichtet. Auf diesem werden die Abweichungen zwischen tariflich wöchentlicher und der sich daraus ergebenden täglichen Arbeitszeit einerseits und der tatsächlich geleisteten Arbeitszeit andererseits registriert.«

➔ METALLERZEUGUNG UND -BEARBEITUNG, 030100/226/2002

In Schichtsystemen können bevorzugt ganze Schichten aber auch einzelne Stunden vor- oder nachgeholt werden.

»Auf- und Abbau des Arbeitszeitkontos ist nach Vereinbarung mit dem Vorgesetzten in einzelnen Stunden oder in ganzen Tagen möglich.«

➔ UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 30200/1543/1998

Allgemein, aber besonders bei Schichtarbeit gilt für den Ausgleich von Mehrarbeit: Freizeit vor Bezahlung. Dies wird in der folgenden Vereinbarung im Hinblick auf die tägliche und wöchentliche Arbeitszeit sehr eng gefasst.

»Die über die Wochenarbeitszeit von 40 Stunden bzw. über eine Schichtzeit von 8 Stunden hinaus verfahrene Arbeitszeit wird auf einem Zeitkonto gesammelt. Zum Ausgleich des Zeitkontos werden Freischichten und in Ausnahmefällen Freistunden gewährt, die zwischen Mitarbeiter und zuständiger Aufsicht einvernehmlich zu bestimmen sind.«

☞ BERGBAU, 030200/574/1997

Planbarkeit

Die Grundplanung für ein flexibles Schichtsystem sollte über einen längeren Zeitraum erstellt werden, damit sie für die Beschäftigten vorhersehbar und planbar ist. Später kann sie an die jeweiligen betrieblichen Schwankungen angepasst werden. Diese Grundplanung ermöglicht es den Beschäftigten, Familienleben und Freizeitaktivitäten besser aufeinander abzustimmen.

»Aufgrund der jährlichen Absatzplanung wird im Dezember für die Produktionsabteilungen eine individuelle Produktionsplanung erstellt. Darin wird die voraussichtliche monatliche Arbeitszeit pro Abteilung oder Maschine für das nächste Jahr im Voraus geplant. Die Planungen werden jährlich per Aushang bekannt gegeben und im laufenden Jahr monatlich mit dem Betriebsrat abgestimmt. Treten grundlegende Änderungen auf, wird der Jahresplan im laufenden Jahr geändert.«

☞ PAPIERGEWERBE, 030200/1853/2003

Auch Freischichten sollten für die Beschäftigten planbar und vorhersehbar sein, damit sie ihr Arbeits- und Privatleben gut aufeinander abstimmen können.

»Die Verteilung von Freischichten wird im Voraus festgelegt und dem Mitarbeiter monatlich mitgeteilt.«

☞ UNBEKANNT, 030200/728/1995

Beantragt ein Mitarbeiter in Absprache mit Vorgesetzten und Kollegen eine kurzfristige Reduzierung seiner Arbeitszeit – sei es eine ganze Schicht oder die Verkürzung einer einzelnen Schicht – hängt die Bewilligung davon ab, ob die Mindestbesetzung der betreffenden Schicht gesichert ist.

»Ein Mitarbeiter kann kurzfristig auf seinen Wunsch die Verkürzung der Schicht beantragen. Der Vorgesetzte soll diesem Wunsch nachkommen, soweit keine betrieblichen Gründe entgegenstehen, insbesondere die Mindestbesetzung gewährleistet ist und der Freizeitausgleich der Steuerung der Zeitsalden dient.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030200/2369/2009

Idealerweise besteht auch bei verschiedenen Schichtsystemen ein vorhersehbarer Schichtplanrhythmus, um den Beschäftigten eine Planungssicherheit zu geben. Dazu gehören nicht nur die Arbeitszeiten, sondern auch die sich aus der Schichtfolge ergebenden Ruhe- und Freizeiten. Nach arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen soll ein Schichtplan übersichtlich und vorhersehbar sein, was durch folgende Formulierung nicht unterstützt wird.

»Bei betrieblich bedingten Arbeitszeitplanänderungen, die zu einer Verkürzung bzw. Verlängerung führen, wird von den Mitarbeitern erwartet, in diesen Ausnahmefällen ihre Arbeitszeit ab dem nächsten Tag anzupassen.«

 SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 030100/305/2008

Besser eignet sich folgende Formulierung.

»Der Schichtplanrhythmus der einzelnen Mitarbeiter soll nicht verändert werden.«

 VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 030200/2323/2006

Ebenfalls der Planungssicherheit sowohl für den Betrieb als auch für die Mitarbeiter dient gerade bei unterschiedlichen Schichtsystemen die Erstellung eines Jahresschichtplans.

»Hierzu wird jeweils rechtzeitig vor Jahresbeginn ein Jahresschichtplan mit dem Betriebsrat abgestimmt und festgelegt, in dem bereits saisonale Beschäftigungsschwankungen teilweise ausgeglichen werden. Die zum Erreichen der 35-Stundenwoche ergänzend zum Schichtengrundplan erforderlichen Verfügungsschichten werden kurzfristig bedarfsbezogen in Abstimmung zwischen Betrieb und Mitarbeitern eingeplant.«

 METALLERZEUGUNG UND -BEARBEITUNG, 030200/1712/2003

Personalbedarf abdecken

Die Abdeckung des Personalbedarfs spielt eine große Rolle, wenn Schichtsysteme flexibilisiert werden (vgl. Kap. 2.4.1). Werden einzelne Schichten verkürzt oder fallen ganze Schichten aus, ist die Mindestbesetzung möglicherweise nicht mehr gewährleistet. Eine ungenügende Personaldecke kann zu Arbeitsverdichtung und damit zu erhöhter Belastung der anwesenden Arbeitskräfte führen. Eine derartige Fehlplanung mit solchen negativen Folgen liegt weder im Interesse des Betriebes noch der Beschäftigten. Dem kann entgegengewirkt werden, indem Freischichten gleichmäßig verteilt werden. Dadurch wird zudem die Arbeitsbelastung für die Beschäftigten auf verträglichem Niveau gehalten. Eine solche Regelung ist sowohl im Interesse des Arbeitgebers als auch der Arbeitnehmer.

»Bei der Festlegung der Freischichten ist darauf zu achten, dass sie möglichst gleichmäßig auf die einzelnen Arbeitstage und Schichten verteilt werden.«

 UNBEKANNT, 030200/728/1995

Auch Gleitzeitregelungen dienen bei Schichtarbeit einer Flexibilisierung. Sie betreffen hier vor allem die Wechsel zwischen den Schichten. Dabei muss ein reibungsloser Betriebsablauf gewahrt bleiben, die Übergaben müssen weiterhin zuverlässig erfolgen.

»Insbesondere bei Gleitzeitmodellen im Rahmen des Schichtbetriebes muss eine funktionierende Schichtübergabe erfolgen, damit der Betriebsablauf gesichert ist.«

 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030200/2370/2007

Es sollten konkrete zeitliche Grenzen für die Gleitzeitspanne zu den Wechselzeitpunkten vereinbart werden. Innerhalb dieses Zeitrahmens können sich die Beschäftigten die Anfangs- und Endzeiten ihrer Schichten selbst einteilen.

»Bei einer Planung mit Schichtrahmenmodellen gilt ein Gleitzeitfenster von 30 Minuten flexibler Gleitzeit (–15 bis +15 Minuten um den hinterlegten Start-/Endzeitpunkt, je zu Beginn und Ende der Schicht).«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/301/2006

Verlängerungen und Verkürzungen von täglicher und wöchentlicher Arbeitszeit

In der Regel deckt ein Schichtsystem den durchschnittlichen betrieblichen Bedarf und die vereinbarte wöchentliche Arbeitszeit ab. Ändert sich der Bedarf, ist ein Wechsel zu einem anderen Schichtsystem möglich. Dies erfolgt, indem etwa einzelne Schichtzeiten verändert werden oder ganze Schichten hinzugenommen werden bzw. wegfallen. Der gesamte Schichtplan ist damit verändert.

»Es besteht Einigkeit, dass es aufgrund saisonaler oder kundenabhängiger Gründe zu wechselnden Schichtsystemen kommen kann.«

 ERNÄHRUNGSGEWERBE, 030100/250/2001

Ausgehend von einem Ausgangsmodell, z. B. einem diskontinuierlichen Schichtsystem mit Früh-, Spät- und Nachschichten in der Woche, aber ohne Wochenendarbeit, kann die wöchentliche Arbeitszeit sowohl verkürzt als auch verlängert werden. Dabei ist es sinnvoll – ausgehend von den durchschnittlichen wöchentlichen Arbeitsstunden – Ober- und Untergrenzen in Form von maximal und minimal möglichen Wochenstunden festzulegen. So lassen sich Schichtsysteme für eine hohe, mittlere und niedrige Auslastung entwickeln (ausführlich vgl. Grzech-Sukalo/Hänecke 2010). Diese Werte richten sich nach den tariflich vereinbarten Stunden und den betrieblichen Erfahrungswerten hinsichtlich der Nachfrageschwankungen. In der folgenden Vereinbarung werden solche Grenzen von Auslastungsstufen festgelegt.

»Danach kann die Arbeitszeit wochenweise bis zur Obergrenze von 38,5 Stunden erhöht oder bis zur Untergrenze von 30 Stunden ver- ringert werden.«

 PAPIERGEWERBE, 030200/643/1996

Wichtig ist es vor allem, die verschiedenen Schichtsysteme jeweils nach den Vorgaben des ArbZG und damit auch gemäß den arbeitswissen- schaftlichen Empfehlungen zu erstellen. Denn gerade Arbeitszeitverlän- gerungen können eine erhöhte Belastung für die Betroffenen mit sich bringen. Bevor die Anzahl der Schichten pro Woche erhöht wird, werden in 2-Schicht-Systemen mit Früh- und Spätschichten oft zunächst die ein- zelnen Schichten verlängert.

»Hierbei kann sich die Flexibilität durch eine Verlängerung in der Frühschichtwoche (Montag bis Donnerstag) um jeweils 1/2 Stunde und eine Verlängerung in der Spätschichtwoche (Montag bis Donnerstag) um jeweils 1 Stunde sowie durch das Absagen von Schich- ten ergeben.«

 VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 030200/2247/2005

Zusätzliche Nachschichten werden häufig erst dann eingeführt, wenn die gesetzlichen und tariflichen Möglichkeiten einer zeitlichen Verlän- gerung der einzelnen Schichten ausgeschöpft sind. Der nachfolgende Stufenplan sieht genau dies vor.

»Erst wenn die Möglichkeit der Schichtverlängerung ausgenutzt ist und betriebliche Notwendigkeiten (Ausgleich von Wartungsstillstän- den, Auftragslage etc.) einen weiteren Einsatz erfordern, ist ange- dacht, auf zusätzliche Nachschichten entsprechend dieser Betriebs- vereinbarung zurückzugreifen.«

 PAPIERGEWERBE, 030100/385/2003

2.10 Umsetzungsprozess

Bei der Entwicklung und der Umsetzung neuer Arbeitszeiten sollte besonderes Gewicht darauf gelegt werden, dass möglichst alle Beteiligten – Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter sowie die Beschäftigten selbst – eingebunden sind. Oftmals bestehen bei den betroffenen Beschäftigten Zweifel und Vorbehalte gegenüber Veränderungen. Sie hegen Befürchtungen hinsichtlich der Konsequenzen von Arbeitszeitveränderungen. Vor allem eine Ausweitung der Arbeitszeiten auf die Nacht oder das Wochenende betrachten viele Mitarbeiter skeptisch; Familienleben und Freizeit müssen neu organisiert werden. Möglicherweise wird auch der Wegfall von (schon länger üblichen) Überstunden kritisch gesehen, da das zusätzliche Einkommen einkalkuliert wird. Wichtig ist es bei jedem Umstellungsprozess, nicht nur die betrieblichen Belange in den Fokus zu stellen. Veränderungen sollten auch dazu dienen, die Wünsche und Bedürfnisse der Beschäftigten mit zu berücksichtigen. So können z. B. durch erhöhte Zeitsouveränität einerseits die Planbarkeit der Arbeitszeiten in Schichtsystemen und andererseits die Motivation generell verbessert werden.

Nur durch ein gezieltes und offenes Vorgehen bei der Entwicklung und der Umsetzung neuer Arbeitszeitsysteme ist es möglich, diese Aspekte zu berücksichtigen und somit maßgeschneiderte und optimale Lösungen für das Unternehmen herauszuarbeiten, die auch seitens der Beschäftigten mitgetragen werden können. Dies gelingt umso besser, je stärker alle Betroffenen (Geschäftsleitung, Interessenvertretungen und Beschäftigte) in diesen partizipativen Prozess eingebunden werden (vgl. Grzech-Sukalo/Hänecke 2007).

2.10.1 Planung und Erstellung von Schichtplänen

Betriebsvereinbarungen zur Einführung oder Änderung von diskontinuierlichen Schichtsystemen enthalten in der Regel die ausgetauschten Schichtzeiten und die Anzahl der Schichten pro Woche. Größtenteils sind zusätzlich bereits konkrete Schichtpläne in den Betriebsvereinbarungen enthalten. Die Entwicklung von ergonomisch günstigen Arbeits-

zeitsystemen ist damit in den Prozess der Verhandlungen integriert. Betriebliche wie auch mitarbeiterorientierte Belange sowie die arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen können in dieser Phase ausführlich berücksichtigt werden. Die folgende Vereinbarung sieht jedoch auch vor, dass diese Schichtpläne einvernehmlich geändert werden können, ohne die Betriebsvereinbarung aufzukündigen. Hier bleibt die Frage offen, ob veränderte Schichtpläne ebenfalls beteiligungsorientiert entwickelt werden und wie sie im betrieblichen Mitbestimmungsprozess verankert sind.

»Diese Schichtpläne sind Bestandteil der Betriebsvereinbarung und können ohne Aufkündigung der Betriebsvereinbarung einvernehmlich zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung geändert werden.«

 PAPIERGEWERBE, 030100/235/2003

Die Beteiligung von betroffenen Beschäftigten wird in der nachfolgenden Betriebsvereinbarung geregelt.

»Bei der Gestaltung von Schichtsystemen sollen grundsätzlich die betroffenen Schichtbeschäftigte beteiligt werden.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/414/0

Ist der Schichtplan nicht Bestandteil der Betriebsvereinbarung, wird seine Erstellung einem dafür Zuständigen überantwortet. Im folgenden Fall ist dies der Vorgesetzte in Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern.

»Der Vorgesetzte erstellt in Absprache mit den Mitarbeitern im Hinblick auf das bekannte oder zu erwartende Arbeitsvolumen und die personelle Situation unter Berücksichtigung der persönlichen Belange einvernehmlich Arbeits- und Zeitpläne.«

 SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 030100/305/2008

Die Vorgehensweise bei der Erstellung der Schichtpläne kann bereits in der Vereinbarung konkret und ausführlich beschrieben werden. Dies bietet Anhaltspunkte für diejenigen, die für die Schichtplangestaltung zuständig sind.

»Der Arbeitgeber hat eine Arbeitszeitgrobplanung vor Beginn des Abrechnungszeitraums zu erstellen (Anlage Schichten). In diesem Rahmen erfolgt jeweils eine Wochenfeinplanung. Die individuelle Zuweisung der Schichten an die einzelnen Mitarbeiter erfolgt grundsätzlich im rollierenden System. Mitarbeiterwünsche werden bei der Erstellung des Planes nach Möglichkeit berücksichtigt. Absprachen, die bei der Einstellung des Mitarbeiters schriftlich fixiert wurden, sind zu berücksichtigen.«

 **UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030200/1662/2004**

2.10.2 Geltungsdauer und Verlängerung von Schichtplänen

Allgemeine Schichtpläne werden häufig für ein Jahr oder ein Kalenderjahr erstellt. Über diesen Zeitraum können Urlaubszeiten sowie feste Ausfall- oder Zusatzschichten berücksichtigt und eingetragen werden. In den folgenden Beispielen ist von einem 12-Monats-Zeitraum bzw. 6-Monats-Zeitraum die Rede.

»Dieser Plan (siehe Anlage) ist den Mitarbeitern immer für mindestens 12 Monate im Voraus bekannt zu geben. In begründeten Einzelfällen werden die Belange der Arbeitnehmer angemessen berücksichtigt.«

 **ELEKTRO, 030100/342/2008**

»Für jeden Mitarbeiter wird ein Schichtplan (siehe Anlage 1) über 12 Monate erstellt, der die Schichten und die Freizeiten festlegt. Dieser Schichtplan wird ständig fortgeschrieben und dem Betriebsrat mitgeteilt. Er ist Bestandteil dieser Betriebsvereinbarung.«

 **GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/134/1995**

»Der Schichtplan ist für einen Zeitraum von mindestens 6 Monaten und jeweils einen Monat vor Auslaufen erneut für weitere 6 Monate zu erstellen.«

 **CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/326/2005**

Eindeutig festgelegt wird dieser Zeitraum, wenn vom Kalenderjahr die Rede ist.

»Die Lage dieser festen Schichtzeiten wird gruppen- und namensbezogen in einem Kalender-Jahresschichtplan für den vereinbarten Zeitraum der Laufzeit des Schichtmodells im Voraus geregelt.«

 UNBEKANNT, 030100/289/2007

Zum Teil werden auch andere Startzeitpunkte gewählt, die den betrieblichen Bedingungen eher entgegenkommen, etwa der 1. September.

»Der Schichtplan ist Bestandteil dieser Vereinbarung und wird jeweils bis zum 1. September des Jahres für das Folgejahr erstellt und den Mitarbeitern zur Verfügung gestellt.«

 MINERALÖLVERARBEITUNG, 030100/391/2003

2.10.3 Pilotphase und Evaluation

Veränderungen der Arbeitszeitorganisation können weitreichende, z.T. unerwartete Folgen für Betrieb und Beschäftigte haben. Außerdem hängen sie häufig mit weiteren strukturellen oder personellen Änderungen im Betrieb zusammen. Aus diesem Grunde ist die Einführung einer Erprobungs- oder Pilotphase sinnvoll. Für einen bestimmten Zeitraum wird das neue Schichtmodell eingeführt und überprüft. Eine Pilotphase sollte mehrere Monate, am besten ein Jahr umfassen, um z. B. saisonale Einflüsse wie Urlaubszeiten oder Nachfrageschwankungen berücksichtigen zu können. Zeigen sich nach dieser Zeit kritische Auswirkungen, so können Ansatzpunkte ermittelt werden, in denen das Modell verbessert und angepasst wird. Dies kann durch einen strukturierten Erfahrungsaustausch erfolgen.

»Das vereinbarte Schichtmodell wird zunächst ein Jahr auf seine Praktikabilität getestet. Weiter wird vereinbart, dass ca. 1 Monat vor Ablauf der Pilotphase unter Beteiligung des Betriebsrates ein Gespräch mit den Mitarbeitern über die Erfahrungen mit diesem Schichtmodell stattfindet. Falls sich Mitarbeiter, die Leitung [...] und

Betriebsrat mit der dauerhaften Einführung des Schichtmodells einverstanden erklären, hat dieses Schichtmodell über die Pilotphase hinaus Bestand.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/196/2000

Bereits im ursprünglichen Verhandlungsprozess zur Betriebsvereinbarung entwickelte alternative Schichtmodelle können zum Einsatz kommen, wenn sich das zuerst ausgewählte Modell als ungeeignet erweist.

»Sollten sich [...] Mitarbeiter, Leitung [...] und Betriebsrat nicht mit der Fortführung des Schichtmodells einverstanden erklären, stehen die in der Anlage zu dieser Protokollnotiz aufgeführten Modelle als Alternativen zur Verfügung.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/196/2000

Es kann sein, dass ein einfacher Erfahrungsaustausch zwischen den betrieblichen Parteien zu den Auswirkungen eines eingeführten Schichtmodells nicht umfassend genug ist. Bestimmte Merkmale können gar nicht zur Sprache kommen oder es fehlt eine akzeptierte Basis für Veränderungen. Erhebungen zu betrieblichen Kenndaten sowie eine strukturierte und nachvollziehbare Erfassung der Auswirkungen auf die Beschäftigten sind eine objektive Basis für weiterführende Erkenntnisse und Ansatzpunkte.

»Die vorliegende Betriebsvereinbarung stellt sich diesen Herausforderungen in ganz besonderer Weise. Nachdem in einer Pilotphase im Bereich der Fertigung Veränderungen insbesondere hinsichtlich der Lage der Arbeitszeit vorgenommen wurden, wurden diese nun in objektiver Weise seitens Geschäftsleitung, Betriebsrat und Werksarzt ausgewertet. Die gewonnenen positiven Erkenntnisse finden nun Berücksichtigung in der vorliegenden Betriebsvereinbarung, in der die Ausweitung des Pilotmodells auf die weiteren Schichtbereiche vereinbart wird.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/326/2005

Auf welche Daten und Erhebungen sich die Evaluation stützt und wie die Auswertung vorgenommen wird, kann bereits in der Vereinbarung festgelegt sein.

»Zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat werden Auswertungen aus dieser Betriebsvereinbarung vereinbart, die in Anlage 4 definiert sind.«

 MESS-, STEUER- UND REGELUNGSTECHNIK, 030200/1943/1997

Die Laufzeit einer Pilotphase sollte eine bestimmte Länge haben. Dennoch ist es sinnvoll, eine Überprüfung nicht nur mit Ablauf dieser Zeit vorzunehmen, sondern kontinuierlich. Das folgende Beispiel beschreibt einen kontinuierlichen Evaluationsprozess.

»Werden im Laufe der praktischen Anwendung vorstehender Regeln Erkenntnisse gewonnen, die eine Änderung oder Anpassung an die betrieblichen Verhältnisse oder gesetzlichen Vorgaben zweckmäßig oder notwendig erscheinen lassen, können einzelne Abschnitte einvernehmlich geändert werden.«

 PAPIERGEWERBE, 030100/385/2003

Hilfreich kann sich die Einrichtung einer Arbeitsgruppe oder Kommission erweisen, die kontinuierlich den Einführungs- und Umsetzungsprozess neuer Schichtmodelle begleitet und sich zudem möglicher Problemfälle annimmt. Dies ist im Sinne eines partizipativen Ansatzes empfehlenswert. Im folgenden Zitat wird sehr genau festgelegt, für welche Fälle diese Kommission zuständig ist.

»Zur Durchführung und Anwendung der Schichtarbeitsregelungen wird eine paritätisch besetzte Arbeitszeitkommission gebildet, die sich mindestens aus je 3 zu benennenden Vertretern [...] zusammensetzt. Die Arbeitszeitkommission hat insbesondere folgende Aufgaben:

- Auf die Einhaltung der Betriebsvereinbarungen zu achten.
- Beschwerden von Mitarbeitern zu prüfen und zu entscheiden.
- Die persönlichen Zeitkonten aller Mitarbeiter zu überprüfen.
- Die geleisteten Arbeitsstunden aller Arbeitszeitsysteme einmal jährlich zu überprüfen und diesbezüglich Vorschläge für die Be-

triebsparteien zur künftigen Personaleinsatz- und Kapazitätsplanung zu erarbeiten.

Die Arbeitszeitkommission tagt auf Antrag einer Seite, jedoch mindestens vor Ablauf des Verteilzeitraumes.«

☞ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

2.10.4 Kündigungsschutz in der Erprobungszeit

Einige Vereinbarungen sehen einen Kündigungsschutz für die Erprobungszeit oder die Geltungsdauer eines neuen Schichtsystems vor.

»Für die vom Anwendungsbereich dieser Betriebsvereinbarung erfassten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird für die Geltungsdauer dieser Betriebsvereinbarung ein Schutz vor betriebsbedingter Kündigung vereinbart.«

☞ MASCHINENBAU, 030200/2027/2003

Langjährige Beschäftigte werden z.T. auch über die Geltungsdauer hinaus vor Kündigung geschützt.

»Eine betriebsbedingte Kündigung dieser Mitarbeiter ist frühestens 6 Monate nach Auslauf dieser Betriebsvereinbarung möglich; dies gilt nicht für Mitarbeiter mit einer Betriebszugehörigkeit von weniger als 2 Jahren oder für Änderungskündigungen.«

☞ MASCHINENBAU, 030200/2027/2003

3. Mitbestimmungsrechte, -prozeduren und -instrumente

3.1 Informations- und Beteiligungsrechte des Betriebrats

Nach dem BetrVG (§87 Abs. 1 Ziff. 2 und 3) sowie dem BPersVG (§75 Abs. 3 Ziff. 1) hat der Betriebs- bzw. Personalrat ein Mitbestimmungsrecht in Fragen der Arbeitszeitgestaltung. Es bezieht sich konkret auf »Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit einschließlich der Pausen sowie die Verteilung der Arbeitszeit auf die einzelnen Wochentage«. In Betriebs- oder Dienstvereinbarungen kann dieses Recht noch weiter verdeutlicht werden. Beschäftigte haben zunächst keine Rechte, die Arbeitszeit mitzustalten, was in die vorliegenden Vereinbarungen jedoch durchaus aufgenommen wurde.

Die ausgewerteten Vereinbarungen zeigen, dass die Variationen bei diskontinuierlichen Schichtsystemen vielfältig sind. Die einfachste Form ist die Unterteilung in Früh- und Spätschichten an 5 Tagen in der Woche. Auch 3-Schicht-Systeme sind möglich mit zusätzlichen Nachschichten an den Werktagen. In beiden Fällen kann eine Ausdehnung der Arbeitszeit auf den Samstag vorgesehen sein. Bei der Gestaltung von diskontinuierlichen Schichtsystemen müssen die Vorgaben des ArbZG hinsichtlich Dauer, Lage und Verteilung der einzelnen Schichten beachtet werden. Besonderes Augenmerk ist dabei auf die arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen zu richten. Zum Teil sind in den Vereinbarungen lediglich Schichtrahmenmodelle aufgeführt, die die Grundlage für personenbezogene Schichtpläne bilden. Konkrete Regelungen für die Informations- und Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats sind für diesen Fall sowie für den Umgang mit Mehrarbeit oder Zusatzschichten hilfreich. Der Betriebsrat ist generell bereits an der Ausarbeitung der vorliegenden Vereinbarungen beteiligt. Es kann jedoch zusätzlich vereinbart werden, dass er im weiteren Verlauf auf deren Einhaltung achtet.

»Der Betriebsrat hat das Recht, die Einhaltung dieser Vereinbarung zu kontrollieren.«

➔ **UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030200/1662/2004**

Sein Recht auf Mitbestimmung bei der weiteren, über die Vorgaben der vorliegenden Vereinbarungen hinausgehenden Gestaltung der Schichtpläne wird oft ausdrücklich erwähnt. Im folgenden Fall ist lediglich von einer Zustimmung durch den Betriebsrat die Rede, nicht jedoch von einer aktiven Mitarbeit bei der Gestaltung. Wer die Modelle entwickelt, bleibt hier offen.

»Schichtrahmenmodelle, Schichtfolgepläne und Schichtpläne bedürfen der Zustimmung des örtlichen Betriebsrats.«

➔ **TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/301/2006**

Die Einrichtung eines paritätisch besetzten Steuerkreises erleichtert den zukünftigen Umgang mit Fragen zur Schichtplangestaltung. Da eine Änderung von Arbeitszeiten, wie z. B. die Einführung von Schichtarbeit, organisatorische und personelle Auswirkungen hat, sind diese betrieblichen Bedingungen nicht voneinander zu trennen. Das folgende Beispiel bezieht diese Aspekte ein.

»Die Unterrichtung und die Beratung des Betriebsrates erfolgt im Hinblick auf die mit der Einführung [der Schichtarbeit] verbundenen organisatorischen, sozialen und wirtschaftlichen Auswirkungen und unter Berücksichtigung der Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates.«

➔ **CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/196/2000**

In derselben Vereinbarung werden die vorgesehenen Informationsinhalte für den Betriebsrat sehr umfassend beschrieben und festgelegt.

»Beabsichtigt die Leitung [...] für eine Organisationseinheit die Einführung der Dreierschicht, so wird der Betriebsrat spätestens vier Wochen vor Beginn der geplanten Maßnahme hierüber informiert und mit ihm über die Einführung in dieser Organisationseinheit beraten. Die Information des Betriebsrates enthält neben dem geplan-

ten Termin des Beginns der Maßnahme und der Nennung der Organisationseinheit die Angabe der Mitarbeiter, die von der Maßnahme betroffen sind mit Namen, Vornamen, Geburtsdatum, Familienstand, Anzahl und Alter von unterhaltsberechtigten Kindern und pflegebedürftigen Angehörigen sowie gesundheitlichen Einschränkungen. Die Weitergabe der vorstehenden Angaben an den Betriebsrat erfolgt, soweit datenschutzrechtliche Bestimmungen einer Weitergabe der Daten an den Betriebsrat nicht entgegenstehen.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/196/2000

Nach §6 Abs. 4 ArbZG hat ein Arbeitnehmer unter bestimmten Voraussetzungen das Recht, aus der Schichtarbeit herausgenommen und auf einen Tagarbeitsplatz umgesetzt zu werden. Geschieht dies auf persönlichen Wunsch des Arbeitnehmers, so ist diese Versetzung nach dem BetrVG nicht mitbestimmungspflichtig.

»Stehen der Umsetzung der Mitarbeiter/-innen auf einen für ihn/sie geeigneten Tagesarbeitsplatz nach Auffassung des Arbeitgebers dringende betriebliche Erfordernisse entgegen, so ist der Betriebsrat zu hören. Der Betriebsrat kann Vorschläge für eine Umsetzung unterbreiten.«

➔ NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK; 030100/220/2001

3.1.1 Besetzung der Schichten

Steht ein Schichtplan, d. h. sind Lage, Dauer und Verteilung der Schichten festgelegt, muss aufgrund des Personalbedarfs die Anzahl der Arbeitskräfte bestimmt werden. Anschließend werden sie personenbezogen einzelnen Schichten zugewiesen.

»Die Einteilung zu den jeweiligen Schichten wird mit dem Betriebsrat vereinbart und erfolgt nach festen Plänen. Abweichungen von den vereinbarten Schichtplänen bedürfen der Zustimmung durch den Betriebsrat.«

➔ VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 030100/123/1995

Wenn möglich, sollte die Besetzung der Schichten über einen längeren Zeitraum festgelegt werden, damit die Beschäftigten nicht nur ihre genauen Arbeitszeiten kennen, sondern auch ihre Freizeit planen können.

»Die konkrete Verteilung der Schichten auf die einzelnen Beschäftigten wird durch einen Jahresschichtplan festgelegt. Der Betriebsrat wird über die Zuordnung der Mitarbeiter zum Schichtplan informiert.«

➔ METALLERZEUGUNG UND -BEARBEITUNG, 030100/406/2005

Eine Gleichbehandlung der Beschäftigten ist ratsam, um Konflikte auszuschließen, die sich ergeben können, wenn einige Mitarbeiter bevorzugt günstige Schichten fahren. Dies kann soziale Aspekte haben, wie z. B. eine günstige Lage der Freizeit bei Frühschichten, oder finanzielle Vorteile, z. B. Zuschläge bei Nachschichten. Sind trotzdem Änderungen notwendig, sollten diese schnellstmöglich mitgeteilt werden. Der Begriff »zeitnah« ist dabei zu unkonkret.

»Die Schichtplanung erfolgt für alle rollierend. Der Schichtplan wird dem Betriebsrat und den betroffenen Mitarbeitern/innen wöchentlich übergeben. Änderungen werden zeitnah mitgeteilt.«

➔ PAPIERGEWERBE, 030100/303/2007

Deutlicher wird diese Ankündigungsfrist, wenn sie in Wochen oder Tagen festgelegt wird. Vor allem falls das Arbeitsgeschäft nicht über einen längeren Zeitraum planbar ist, sollte laut Betriebsvereinbarung ein Zeitpunkt feststehen, bis zu dem die Beschäftigten in die jeweiligen Schichten definitiv eingeteilt werden.

»Die namentliche Schichteinteilung wird dem Betriebsrat im Laufe der Vorwoche zur Verfügung gestellt.«

➔ MASCHINENBAU, 030100/304/2008

Die nachfolgende Betriebsvereinbarung ergänzt dies durch eine exakte namentliche Auflistung.

»Der Betriebsrat erhält nach Zuordnung der Mitarbeiter zu den einzelnen Schichtgruppen eine namentliche Auflistung der jeweiligen Mitarbeiter.«

 MASCHINENBAU, 030200/2027/2003

Eine individuelle Vereinbarung mit den betroffenen Beschäftigten ermöglicht, dass u.a. Freizeitwünsche in die Schichtbesetzung einfließen können.

»Für die vereinbarte Laufzeit des Schichtmodells gem. dieser Betriebsvereinbarung wird mit dem Betriebsrat die Anzahl der MitarbeiterInnen zur Besetzung der Schichten (A, B, C, D) für jeden Bereich individuell vereinbart.«

 UNBEKANNT, 030100/289/2007

3.1.2 Ausweitung der Schichtarbeit auf andere betriebliche Bereiche

Schichtarbeit wird möglicherweise nicht im gesamten Betrieb sondern nur in einzelnen Bereichen oder Abteilungen eingeführt. Diese Zuordnung kann sich ändern. Für diesen Fall ist in der folgenden Vereinbarung festgelegt, dass der Betriebsrat mitbestimmt.

»Welche Anlagen/Abteilungen nach welchem Schichtsystem arbeiten, wird unter Berücksichtigung der betrieblichen Mitbestimmung entschieden und jeweils als Anhang dieser Vereinbarung angefügt.«

 PAPIERGEWERBE, 030100/235/2003

Eine exaktere Formulierung, welche Aspekte dabei eine Rolle spielen, bietet die nachfolgende Betriebsvereinbarung.

»Für die eventuell erforderliche Ausweitung der Schichtarbeit auf andere Abteilungen [...] gehen die Betriebsparteien von folgenden Einführungsvoraussetzungen aus:

- Zustimmung des Betriebsrates,
- Betriebliche Gründe für den Bedarf müssen dargelegt werden (z. B. Anlagenverfügbarkeit, Stückzahländerung).

- Die dafür benötigte Personalstärke (einschließlich Urlaub, Krankheit, Freischichten) muss gegeben sein.«

 MASCHINENBAU, 030100/304/2008

Ergibt sich eine Ausweitung der Schichtarbeit auf Mitarbeiter oder Bereiche, die sonst nicht von Schichtarbeit betroffen sind, ist die entsprechende Zustimmung durch den Betriebsrat erforderlich.

»Eine Erweiterung des Kreises der vom Schichtdienst betroffenen Arbeitnehmer bedarf der vorherigen Zustimmung des Betriebsrates.«

 VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 030100/123/1995

»[Die Betriebsvereinbarung] kann mit Zustimmung des Betriebsrates [...] bei Notwendigkeit auch auf andere Engpassbereiche ausgedehnt werden.«

 MASCHINENBAU, 030200/2027/2003

3.1.3 Änderungen und Ankündigungsfristen

Generell ist der Betriebsrat bei allen Änderungen der Schichtpläne zu informieren.

»Eine Änderung der Schichtpläne bedarf der Zustimmung des Betriebsrates.«

 MASCHINENBAU, 030100/361/2008

Wie beschrieben, kann es sehr aufwändig sein, neue Schichtsysteme zu entwickeln und umzusetzen. Daher wird nachstehend für die Möglichkeit, dass Schichtpläne angepasst oder geändert werden, nicht nur die generelle Mitbestimmung durch den Betriebsrat geregelt. Auch der Zeitrahmen, in dem dies geschehen soll, wird festgelegt – wenn auch nicht ausreichend präzise.

»Muss aus betrieblichen oder persönlichen Gründen im Einzelfall vom Schichtplan abgewichen werden, ist die vorherige Zustimmung des Betriebsrats notwendig. Der Betriebsrat sichert zu, dass er die erforderlichen Entscheidungen kurzfristig treffen wird.«

➔ SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 030100/269/1995

Gerade bei wechselnden Schichtplänen, wie es bei diskontinuierlicher Schichtarbeit üblich ist, muss ein Zeitraum für Ankündigungsfristen vereinbart und eingehalten werden.

»Vor der Verteilung der neuen Schichtpläne zum 1. September jedes Jahres ist der Betriebsrat 7 Tage vor der Veröffentlichung zu informieren.«

➔ MINERALÖLVERARBEITUNG, 030100/391/2003

Allerdings sind in den vorliegenden Vereinbarungen auch kürzere Ankündigungsfristen vorzufinden. Sie sollten allerdings ein Mindestmaß nicht unterschreiten. Die in der folgenden Vereinbarung erwähnten 2 Tage sind überaus kurzfristig.

»Die Schichtpläne müssen jeweils 2 Arbeitstage vor Beginn ihrer Gültigkeit dem Betriebsrat vorgelegt werden. Aus den Schichtplänen muss sich der geplante Schichtrhythmus mitarbeiterbezogen für die Dauer mindestens eines Monats ergeben. Eventuelle Änderungen sind dem Betriebsrat vorab kurzfristig schriftlich/elektronisch vorzulegen.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER SONSTIGE FAHRZEUGE, 030100/320/2007

3.1.4 Mehrarbeit und Zeiterfassung

Mehrarbeit sollte, wenn möglich, vermieden werden, insbesondere im Hinblick auf die sich daraus ergebende Arbeitsbelastung für die Beschäftigten. Ist sie im betrieblichen Ablauf unumgänglich, muss geregelt werden, wie und unter welchen Bedingungen Mehrarbeit erfolgen soll.

»Mehrarbeit ist nach dem übereinstimmenden Willen von GL und BR nach Möglichkeit zu vermeiden. Sie erfolgt nur freiwillig und bedarf der Zustimmung des BR.«

 GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/166/1999

Eine regelmäßige Planung kann entscheidend dazu beitragen, Mehrarbeit zu minimieren.

»Geschäftsführung und Betriebsrat beraten in regelmäßigen Abständen die Personalplanung, mindestens im Rahmen der Jahresplanung. In dieser Personalplanung wird auch die absehbar notwendige Mehrarbeit festgeschrieben. Dabei ist der Qualifizierungsbedarf ausreichend zu berücksichtigen.«

 NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030200/2154/2004

Mehrarbeit erhöht die Arbeitsbelastung und reduziert die arbeitsfreie Zeit der Beschäftigten. Einerseits sind diese negativen Auswirkungen kritisch zu betrachten, andererseits kann Mehrarbeit auf freiwilliger Basis im Sinne der Selbstbestimmung auch positiv gesehen werden. Der Arbeitgeber ist hier in der Pflicht, das Ausmaß der freiwilligen Mehrarbeit im Auge zu behalten.

»Das Verfahren der Mehrarbeit erfolgt grundsätzlich auf freiwilliger Basis. Ausnahmen werden mit dem Betriebsrat vereinbart. Die namentliche Festlegung erfolgt in Abstimmung zwischen Betrieb und örtlichem Betriebsrat in der vereinbarten Form.«

 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030200/1543/1998

Allerdings sollte sich Mehrarbeit generell nicht daraus ergeben, dass betriebliche Fehlplanungen und ungünstige organisatorische Arbeitsabläufe aufgefangen werden müssen. Auch für solche Fälle kann in einer Betriebsvereinbarung vorgesorgt werden.

»Sollte es zu erheblicher Mehrarbeit kommen, überprüfen der Betriebsrat und die Geschäftsführung die Personalplanung.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/327/2008

Gerade hinsichtlich schwankender Arbeitszeiten – aufgrund von Mehrarbeit oder einer Flexibilisierung der diskontinuierlichen Schichtsysteme – ist der Einsatz von Zeiterfassungssystemen notwendig. In diese Aufzeichnungen sollte der Betriebsrat gemäß seinem Recht auf Information über die Entwicklung von Arbeitszeiten (§80 BetrVG) entsprechende Einsicht erhalten.

»Der Betriebsrat hat über die vorstehend festgelegten Beteiligungen und Mitbestimmungen ein jederzeitiges Kontroll- und Einsichtsrecht in sämtliche Zeiterfassungssysteme, Schicht- und Dienstpläne sowie sonstige Arbeitszeiterfassungen. Darüber hinaus erhält der Betriebsrat die Nutzungsmöglichkeit von Auswertungssoftware in diesem System.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030200/2369/2009

3.2 Informations- und Beteiligungsmöglichkeiten der Beschäftigten

Die ausgewerteten Betriebsvereinbarungen zeigen verschiedene Möglichkeiten, die in diskontinuierlicher Schichtarbeit Beschäftigten zu informieren und zu beteiligen. Dabei geht es sowohl darum, Wünsche zu berücksichtigen, als auch um die Einhaltung von Fristen. Dies erhöht die Planbarkeit der Schichtarbeit für die Mitarbeiter, aber auch ihre Eigenverantwortlichkeit sowohl bei der Gestaltung selbst als auch beim Tauschen von Schichten.

3.2.1 Persönliche Belange und individuelle Wünsche

Eine Betriebsvereinbarung kann allgemein formulieren, dass die Belange der Beschäftigten wohlwollend berücksichtigt werden sollen. Auch wenn nachstehend auf den ersten Blick wenig geregelt scheint, zeigt sich zumindest eine generelle Haltung des Unternehmens gegenüber der Belegschaft.

»Die Belange der Mitarbeiter sollen wohlwollend berücksichtigt werden.«

 ELEKTRO, 030100/172/1997

Meist stehen betriebliche Erfordernisse vor den individuellen Belangen der Beschäftigten. Laut folgender Formulierung haben die Wünsche der Beschäftigten jedoch besonderen Stellenwert.

»Sofern betriebliche Erfordernisse oder berechtigte Belange anderer Beschäftigter nicht entgegenstehen, können individuelle Wünsche bei der Dienstplangestaltung berücksichtigt werden.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030100/378/2007

3.2.2 Geltungsdauer und Ankündigungsfristen

Geltungsdauer und Ankündigungsfristen sind für Beschäftigte teilweise so geregelt wie für Betriebsräte, teilweise auch anders. Für sie ist es besonders wichtig, die Planbarkeit ihrer Arbeitszeiten und damit auch der Freizeiten sichergestellt zu sehen. Nur rechtzeitig informiert ist es möglich, die individuellen Arbeitszeiten zu kennen, die Freizeit zu planen und das Familienleben zu gestalten. Nachfolgend finden sich sowohl präzise als auch vage Formulierungen (»rechtzeitig«, »kurzfristig«) dazu.

»Die Mitarbeiter sind rechtzeitig über ihre Schichtfolgen zu informieren. Abgesehen von begründeten Ausnahmefällen sind kurzfristige arbeitgeberseitige Abweichungen vom festgelegten Schichtplan zu vermeiden.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

»Die von der Schichtarbeit betroffenen Mitarbeiter werden jeweils rechtzeitig über die Lage der für sie zuständigen Schichten informiert.«

 NACHRICHTENTECHNIK, UNTERHALTUNGS-/AUTOELEKTRONIK, 030100/312/1995

Eine andere Betriebsvereinbarung formuliert präziser. Die Geltungsdauer des Schichtmodells beträgt hier genau 18 Wochen.

»Das Schichtmodell A regelt den 3-schichtigen Arbeitseinsatz langfristig und vorausschauend in einem Zyklus von 18 Wochen.«

 GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 030100/166/1999

Eine zeitlich umfassendere und verlässliche Geltungsdauer liegt vor, wenn sie für alle Beschäftigten aus einem Jahresplan ersichtlich ist.

»Jede und jeder Beschäftigte erhält einen Jahresplan, aus dem hervorgeht, wann er oder sie zu arbeiten hat.«

 SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 030100/269/1995

Ankündigungsfristen müssen generell präzise formuliert werden. Zudem sollten sie einen ausreichenden zeitlichen Rahmen umfassen, so dass sich die Beschäftigten darauf einstellen können. Ein Zeitrahmen von 4 Tagen, wie in den beiden nächsten Unternehmen, ist sehr kurz und sollte nur ausnahmsweise gelten.

»Dienstplanabweichungen sind möglichst zu vermeiden. Änderungen des Dienstplanes sind den betroffenen Beschäftigten in der Regel während ihrer Arbeitszeit mitzuteilen. Nach Möglichkeit sollen Änderungen 4 Tage im Voraus bekannt gegeben werden.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030100/378/2007

»Die Schichtpläne für die kommende Woche sind bis Donnerstagvormittag 11.00 Uhr in den Abteilungen auszuhängen (Planaushangfrist). Bei einem Wechsel von Zwei- auf Drei-Schicht und umgekehrt, verlängert sich die Planaushangfrist um eine Woche.«

 ERNÄHRUNGSGEWERBE, 030200/2259/2006

Ebenfalls sehr präzise im Hinblick auf den letztmöglichen Zeitpunkt ist die folgende Regelung für die Festlegung des nächsten Monatsplans. Die Ankündigungsfrist von 10 bzw. 11 Tagen ist als ausreichend lang anzusehen.

»Der Schichtplan wird in Absprache mit den zuständigen Vorgesetzten bis spätestens zum 20.ten des laufenden Monats für den kommenden Monat festgelegt. Um die Schichtgerechtigkeit zu gewährleisten, sind die Schichtdienste rollierend nach folgendem Schema organisiert.«

 KREDITGEWERBE, 080105/51/1996

Für die Beschäftigten noch günstigere, weil längere Ankündigungsfristen, enthält folgende Regelung. Hier werden mindestens 14 Tage vereinbart. Zudem wird ein personenbezogener Schichtplan festgelegt.

»Die in Schichtarbeit eingeteilten Mitarbeiter erhalten nach Zustimmung durch den Betriebsrat, spätestens 14 Tage vor ihrem ersten Einsatztag, den personenbezogenen Schichtplan mit den zu leistenden Arbeitsschichten ausgehändigt.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Die folgenden Betriebsvereinbarungen beziehen sich auf Ankündigungsfristen von 4 Wochen bzw. einen Monat. Dabei ist die eher unklare Formulierung »in der Regel« nachvollziehbar, da sich in Ausnahmefällen Verkürzungen ergeben können.

»Die Entscheidung, ob auf Grund der Auftragslage an Wochenfeiertagen bzw. allein stehenden Arbeitstagen nicht gearbeitet werden muss, trifft der jeweilige Betriebsleiter in der Regel mit einer Ankündigungsfrist von 4 Wochen entsprechend dem Produktionsplan. Grundsätzlich besteht die Absagemöglichkeit von vollen Produktionswochen bei Feiertagsunterbrechung mit einer Ankündigungsfrist von 4 Wochen entsprechend dem Produktionsplan.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/415/2000

Eindeutiger ist die folgende Betriebsvereinbarung. Sie beinhaltet die genauen und damit die individuellen Arbeitszeiten der betroffenen Beschäftigten.

»Die genaue Arbeitszeit der betroffenen Mitarbeiter/innen ist in einem Schichtplan festzulegen und den Mitarbeiter/innen rechtzeitig, mindestens 1 Monat im Voraus, mitzuteilen.«

 **UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030100/260/2005**

3.2.3 Eigenverantwortlichkeit bei Gestaltung und Schichttausch

Es ist generell als positiv zu sehen, wenn die Beschäftigten in die Planung und Gestaltung ihres Schichtsystems einbezogen werden. So können – im Sinne von Work-Life-Balance – eine höhere individuelle Zeitsoveränität erreicht und Familie, Freizeit und Beruf besser vereinbart werden. Allerdings darf dies nicht dazu führen, dass der Arbeitgeber seine Fürsorgepflicht vernachlässigt und die Verantwortung (scheinbar) den Beschäftigten überlässt. Vielfach finden sich in Betriebsvereinbarungen teambezogene Entscheidungen bzgl. einzelner Aspekte oder kompletter Schichtpläne wieder.

»Die detaillierte Schichtbesetzung sowie die Urlaubsplanung erfolgt unter Berücksichtigung betrieblicher Belange in Eigenverantwortung der Schichtteams.«

 **CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/415/2000**

»Die betroffenen Mitarbeiter sollen sich in einem rollierenden System eigenständig abstimmen, wer in welcher Woche die Arbeitszeit von 6:00–13:45 Uhr ausübt.«

 **MASCHINENBAU, 030100/361/2008**

Die folgende Regelung geht darüber hinaus. Sie gewährt den Beschäftigten einen größeren Freiraum.

»In den o. a. Bereichen soll [...] nach den Grundsätzen der teamorientierten Arbeitszeitregelung gearbeitet werden. Unter Beachtung der Forderungen aller innerbetrieblichen Kunden sowie des terminierten Auftragsvolumens wird den Mitarbeitern die Möglichkeit gegeben, Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit selbst zu bestimmen. Alle weiteren Regelungen über die Arbeitszeit, wie z. B. die

Verteilung der Früh- und Spätschichten, werden unter Berücksichtigung der Kunden- bzw. Auftragssituation von den Mitarbeitern nach Absprache selbst getroffen.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 030200/840/1996

Generell ist darauf zu achten, dass die Pflichten des Arbeitgebers hinsichtlich der Einhaltung gesetzlichen Vorgaben und damit hinsichtlich einer möglichen Überlastung der Beschäftigten erwähnt werden.

»Bei der Teamselbstorganisation oder nötigenfalls Einteilung durch den Arbeitgeber ist auf eine gleichmäßige Verteilung auf alle Mitarbeiter zu achten, um eine Überbelastung von Mitarbeitern zu vermeiden.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/313/2007

Auch die Möglichkeit, dass Beschäftigte untereinander Schichten tauschen, wird in Betriebsvereinbarungen festgelegt. Dadurch können einerseits die Beschäftigten ihre Zeitsouveränität realisieren. Andererseits wird der betriebliche Ablauf gewährleistet. Häufig ist die Genehmigung des Vorgesetzten oder das Einvernehmen mit ihm vorausgesetzt.

»Schichttausch ist im Einvernehmen mit dem Vorgesetzten möglich.«

➔ MASCHINENBAU, 030100/319/2006

»Ein Schichtwechsel auf Antrag eines Schichtdienstbeschäftigten setzt immer die betriebliche Durchführbarkeit und damit die Genehmigung des Dienstvorgesetzten voraus.«

➔ ENERGIEDIENSTLEISTER, 030200/2311/2006

Ein umfassender und ausführlicher Passus einer Betriebsvereinbarung findet sich im folgenden Beispiel. Er regelt die eigenverantwortliche Gestaltung der Arbeitzeiten, der Übergaben, der Tauschmöglichkeiten etc.

»Freiräume für die eigenverantwortliche Gestaltung der Arbeitszeit durch die Schichtbeschäftigten sollen insbesondere geschaffen werden durch

- die Möglichkeit für die Schichtbeschäftigten, bei Sicherstellung der ordnungsgemäßen Arbeitsübergabe von den planmäßigen Schichtwechselzeiten abzuweichen. Diese Abweichungen werden bei der Buchung von Zulagen nicht berücksichtigt;
- die Möglichkeit für die Schichtbeschäftigten zum Tausch von Schichten mit vorheriger Zustimmung des/der verantwortlichen Vorgesetzten;
- die Möglichkeit für den/die einzelne/n Schichtbeschäftigte/n, bei unverändertem Schichtplan die Vertragsarbeitszeit zu reduzieren, um zusätzliche Freizeitansprüche zu ermöglichen, sofern die betrieblichen Erfordernisse dies zulassen;
- die Möglichkeit für die Schichtbeschäftigten, in Abstimmung mit dem/der zuständigen Vorgesetzten den vorgegebenen Schichtplan durch eigenverantwortliche Einsatzplanung zu ersetzen.«

☞ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/414/0

3.2.4 Einbring- und Zusatzschichten

Die folgende Betriebsvereinbarung erscheint auf den ersten Blick bezüglich Einbring- bzw. Zusatzschichten restriktiv. Das genaue Datum für diese Schichten bleibt jedoch der/dem Beschäftigten überlassen. In dem die Nacht- und Sonntagsschichten zahlenmäßig festgelegt werden, wird sichergestellt, dass alle Beschäftigten gleich behandelt werden – sowohl im Hinblick auf die Arbeitsbelastung als auch auf die Gehaltszulagen.

»Der Mitarbeiter hat einen Anspruch darauf, dass von den 14 Ausgleichsschichten drei in Nacharbeit und eine in Sonntagsarbeit geleistet werden. Die übrigen Ausgleichsschichten können auf Früh-, Spät- und Nachschicht verteilt werden.«

☞ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/327/2008

3.3 Regelungen im Konfliktfall

Wird bei mitbestimmungspflichtigen Angelegenheiten keine Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat erzielt, sieht § 76 BetrVG die Einrichtung einer Einigungsstelle vor. Allgemein können sich immer Konflikte bei der Auslegung, Anwendung und Einhaltung der Betriebsvereinbarung ergeben. Speziell bei der Einführung von diskontinuierlichen Schichtsystemen erweisen sich die folgenden Aspekte erfahrungsgemäß als konfliktträchtig:

- Ausdehnung der Arbeitszeiten
- Zusatzschichten (insbesondere in der Nacht und am Wochenende) und Ausgleichszeiten
- Personaleinsatzplanung
- Regelungen zum Arbeitszeitkonto

In der Regel sehen die Vereinbarungen eine abgestufte Vorgehensweise vor: Zunächst suchen Beschäftigte und Vorgesetzte gemeinsam nach einer Lösung. Wird auf dieser Ebene kein Einvernehmen erreicht, wird der Betriebsrat eingebunden. Bleibt der Konflikt auch danach ungelöst, wird im letzten Schritt die Einigungsstelle angerufen. Diese kann befristet eingerichtet werden, um ein konkretes Problem zu bearbeiten. Mitunter besteht sie im Betrieb dauerhaft. Das nachfolgende Beispiel bezieht sich allgemein auf die Auslegung, Anwendung und Umsetzung der Betriebsvereinbarung und kann damit sehr viele unterschiedliche Probleme ansprechen. Die Einigungsstelle wird direkt angerufen, ohne zuvor eine Lösung auf anderer Ebene anzugehen.

»Über Streitigkeiten über die Auslegung, Anwendung und Umsetzung dieser Betriebsvereinbarung entscheidet die Einigungsstelle.«

 **UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030100/260/2005**

Die folgende Regelung sieht zunächst eine einvernehmliche Lösungsfindung zwischen den betrieblichen Parteien vor, bevor eine Einigungsstelle angerufen wird.

»Im Falle von Meinungsverschiedenheiten über die Anwendung der in dieser Betriebsvereinbarung getroffenen Festlegungen werden

sich Betriebsleitung und Betriebsrat um eine einvernehmliche Regelung unter Abwägung aller gegenseitigen Interessen intensiv bemühen. Sollten auf diesem Wege die aufgetretenen Meinungsverschiedenheiten nicht zu lösen sein, so entscheidet die Einigungsstelle gemäß §76, Abs. 5 BetrVG.«

 MASCHINENBAU, 030100/361/2008

Zusätzlich sollte die Besetzung einer paritätischen Kommission zur Beilegung von Konflikten vereinbart werden.

»Zur Beilegung von Konflikten bei der Umsetzung dieser Betriebsvereinbarung ist eine paritätische Kommission, bestehend aus je einem Mitglied des Betriebsrates, der Geschäftsleitung, der Personalleitung und einem Schichtsprecher zu bilden. Die Mitarbeiter der [...] wählen aus ihren Reihen drei Schichtsprecher.«

 MASCHINENBAU, 030100/304/2008

Das Einführen oder Verändern von diskontinuierlichen Schichtsystemen stellt eine komplexe betriebliche Umstellung mit vielen verschiedenen Aspekten dar, die zu Problemen und Konflikten führen können. Vorausschauend kann daher eine Arbeitsgruppe oder Kommission eingerichtet werden, die mögliche sich daraus ergebende Problemfälle bearbeitet. Für den Einführungs- und Umsetzungsprozess neuer Schichtmodelle ist dies ein anzustrebender partizipativer Ansatz. Im folgenden Fall wird sehr genau und umfassend festgelegt, in welchen Fällen diese Kommission eingreift, bevor eine Einigungsstelle einberufen wird.

»Zur Durchführung und Anwendung der Schichtarbeitsregelungen wird eine paritätisch besetzte Arbeitszeitkommission gebildet, die sich mindestens aus je 3 zu benennenden Vertretern des Betriebsrates und [...] zusammensetzt.

Die Arbeitszeitkommission hat insbesondere folgende Aufgaben:

- Auf die Einhaltung der Betriebsvereinbarungen zu achten.
- Beschwerden von Mitarbeitern zu prüfen und zu entscheiden.
- Die persönlichen Zeitkonten aller Mitarbeiter zu überprüfen.
- Die geleisteten Arbeitsstunden aller Arbeitszeitsysteme einmal jährlich zu überprüfen und diesbezüglich Vorschläge für die Be-

triebsparteien zur künftigen Personaleinsatz- und Kapazitätsplanung zu erarbeiten.

Die Arbeitszeitkommission tagt auf Antrag einer Seite, jedoch mindestens vor Ablauf des Verteilzeitraumes. Kommt keine Einigung in der Arbeitszeitkommission zustande, entscheidet eine zu bildende Einigungsstelle im Sinne von §76 BetrVG verbindlich.«

➔ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 030100/255/2001

Die betrieblichen Erfordernisse hinsichtlich der Arbeitszeitplanung entsprechen manchmal nicht den persönlichen Wünschen der Beschäftigten. Daher bergen Arbeitszeiten und deren Veränderungen in vielerlei Hinsicht Konfliktpotential. Das betrifft allgemein die Zuteilung einzelner Mitarbeiter zu den Schichten, aber vor allem auch die Zuteilung zu Mehrarbeit und Zusatzschichten. Diese Konflikte schnellstmöglich zu bearbeiten und zu lösen, ist das Ziel der folgenden Vereinbarung.

»Ergeben sich bei einzelnen betroffenen Mitarbeitern aufgrund berechtigter persönlicher Belange Probleme bei der Ausdehnung der Arbeitszeit, so ist diesen Belangen, soweit betrieblich möglich, in geeigneter Weise Rechnung zu tragen. In Streitfällen wird die Angelegenheit zwischen Betriebsrat und Personalabteilung [...] behandelt.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 030200/726/1994

In der Regel besteht eine paritätisch besetzte Schlichtungsstelle zumindest aus Vertretern der Geschäftsleitung und des Betriebsrates. Häufig werden jedoch auch Beschäftigte sowie die Personalabteilung hinzugezogen. Dies kann vom Thema des Konflikts abhängen. Im Folgenden geht es um Ausgleichsschichten.

»Kommt es zu Meinungsverschiedenheiten bei der Einteilung der Ausgleichszeiten, werden Personalabteilung und Betriebsrat vermittelnd eingeschaltet.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030100/327/2008

Bei der Personaleinsatzplanung sollte zunächst in der Arbeitsgruppe oder im Team eine einvernehmliche Lösung gemeinsam mit dem Vorgesetzten gefunden werden. Die Informations- und Mitbestimmungs-

rechte des Betriebsrates bleiben davon unberührt. Nachstehend ist festgelegt, wie in Konfliktfällen vorgegangen wird. Die betrieblichen Parteien werden zur Lösung des Konfliktfalles einbezogen.

»Sollte es zu Meinungsverschiedenheiten wegen der Personaleinsatzplanung kommen, die nicht zwischen den Gruppenmitgliedern und dem Vorgesetzten beigelegt werden können, entscheidet die Geschäftsführung/Personalabteilung in Abstimmung mit dem Betriebsrat.«

 MASCHINENBAU, 030200/1641/2002

Die Bearbeitung eines Problems oder eines Konfliktfalles sollte nicht unnötig in die Länge gezogen werden, sondern zeitnah möglich sein. So ist neben der Zusammensetzung einer paritätischen Kommission ergänzend auch eine Regelung sinnvoll, in welchem Zeitrahmen sie sich mit dem Anlass auseinandersetzt.

»Die Kommission tagt innerhalb von 14 Tagen nach bekannt werden des Konfliktes.«

 MASCHINENBAU, 030100/304/2008

4. Offene Probleme

Viele der zugrunde liegenden Betriebsvereinbarungen sind gesetzeskonform und gelungen formuliert. Zwar ist es nicht unbedingt notwendig, bestehende gesetzliche Vorgaben aufzunehmen. Dies bietet jedoch eine große Sicherheit hinsichtlich der einzelnen Regelungen in den Vereinbarungen und deren Umsetzung. Ist dies nicht der Fall, ist fraglich, ob die gesetzlichen Vorgaben detailliert bekannt sind und entsprechend beachtet werden. Dies gilt insbesondere für arbeitswissenschaftliche Empfehlungen zur Gestaltung von Nacht- und Schichtarbeit.

Berücksichtigung der arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen

Einige Vereinbarungen regeln Arbeitszeiten für 2-Schicht-Systeme (Früh- und Spätschicht) mit einer so genannten »aufgesetzten« Dauernachtschicht. Die Arbeitswissenschaft rät generell von Dauernachtschichten ab. Betriebe, die so verfahren, sollten nach einer anderen Lösung suchen.

Gerade diskontinuierliche Schichtsysteme werden häufig rückwärtsrollierend vereinbart. Auch dies widerspricht arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen. Hier kollidieren häufig persönliche Wünsche der Beschäftigten hinsichtlich ihrer Wochenendfreizeit mit wissenschaftlichen Erkenntnissen. Daher sollte der Arbeitgeber die Betroffenen über Hintergründe und Auswirkungen von Nacht- und Schichtarbeit informieren.

Wöchentlicher Wechsel

Bei diskontinuierlichen Schichtsystemen mit z. B. Früh-, Spät- und Nachschicht an 5 Tagen in der Woche ist es nahezu unumgänglich, die Schichten wochenweise zu wechseln – wenngleich dies z. B. 5 Nachschichten in Folge bedeutet. Dies verstößt zwar einerseits gegen die arbeitswissenschaftliche Empfehlung, nicht mehr als 3 Nachschichten in Folge zu arbeiten. Andererseits würde ein Wechsel von einer Schicht

auf eine andere innerhalb der Woche zu einzelnen freien Tagen führen. Damit wäre bei Vollzeitarbeit ein Schichtzyklus von 3 Wochen nicht mehr möglich.

Sobald vom wöchentlichen Wechsel abgewichen und ein täglicher Wechsel notwendig wird, können Konflikte mit der erforderlichen täglichen Ruhezeit entstehen, beispielsweise wenn von der Spät- in die Frühschicht gewechselt werden soll. Um die erforderliche Ruhezeit zu gewährleisten, ist es notwendig, die Schichtabfolge sorgfältig zu planen.

Der Rückwärtswechsel wird in den vorliegenden Vereinbarungen häufig geregelt – meist auf Wunsch der Betroffenen. Je weniger Schichten in der Woche ein Schichtsystem hat, umso eher kann dies akzeptiert werden. Wird jedoch mit 18 Schichten pro Woche geplant, so muss für die Schichtabfolge eine andere Lösung gefunden werden.

Prinzip der Freiwilligkeit

Generell fallen zusätzliche Schichten an, wenn die Betriebszeiten ausgedehnt werden. Die Übernahme von Zusatzschichten sowie der damit einhergehende Wechsel von Beschäftigten in andere Schichten beruhen vielfach auf dem Prinzip der Freiwilligkeit. Von echter Freiwilligkeit kann oftmals nicht die Rede sein, da meist keine Alternativen bestehen. Diesbezüglich sollten Betriebsvereinbarungen genau formuliert sein, um damit eine nachvollziehbare Vorgehensweise und gerechte Verteilung sicherzustellen. Dies dient dem Betriebsfrieden.

Mitbestimmung und Partizipation

Die Mitbestimmung und Beteiligung der Beschäftigten wird großteils hinreichend erwähnt. In mehreren Betriebsvereinbarungen werden den Beschäftigten große Freiräume hinsichtlich der Schichtgestaltung eingeräumt. Beispielsweise wird es ermöglicht, Schichten zu tauschen. Andererseits ist mitunter durch mangelnde Information und Unkenntnis auf Seiten der Mitarbeiter bezüglich gesetzlicher Vorgaben der erforderliche Arbeitsschutz nicht mehr gewährleistet. Wird den Beschäftigten umfassende Zeitsouveränität übertragen, sollten sie im Umgang damit angemessen informiert und eingearbeitet werden. In diesem Zusammenhang sei betont, dass Arbeitgeber trotz solcher Vereinbarungen die Fürsorgepflicht gegenüber den Beschäftigten behalten. Sollten z. B. die tatsächlichen Arbeits- und Ruhezeiten der Beschäftigten aufgrund die-

ser Vereinbarungen gegen das ArbZG verstößen, obliegt die Verantwortung hierfür dem Arbeitgeber.

Werden neue Arbeitszeiten entwickelt und umgesetzt, sollten dabei möglichst alle Beteiligten eingebunden werden: Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter sowie die Beschäftigten selbst. Betriebliche und auch Mitarbeiterorientierte Belange sowie arbeitswissenschaftliche Empfehlungen können in dieser Phase ausführlich berücksichtigt werden. Mitunter ist vorgesehen, dass Schichtpläne einvernehmlich geändert werden können, ohne die Betriebsvereinbarung aufzukündigen. In diesen Fällen bleibt die Frage offen, ob veränderte Schichtpläne ebenfalls partizipativ entwickelt werden und wie sie im betrieblichen Mitbestimmungsprozess verankert sind.

Personalbedarf

Vielfach sind die Regelungen zur Ermittlung des Personalbedarfs, sofern sie überhaupt in einer Betriebsvereinbarung enthalten sind, eher unscharf formuliert. Eine genaue Vorgehensweise wird oft nicht beschrieben, die entsprechenden betrieblichen Kennzahlen bleiben häufig unberücksichtigt.

Ankündigungsfristen

Die Ankündigungsfristen, die in den Betriebsvereinbarungen formuliert werden, sind oftmals sehr knapp. Dies kommt sicher der Flexibilität betrieblicher Abläufe zugute. Den Beschäftigten erschwert dies hingegen, ihre Arbeits- und Freizeiten vorherzusehen und zu planen. Die Fristen sollten einen großen zeitlichen Rahmen vorsehen, damit die Beschäftigten sich darauf einstellen können.

Flexibilisierung

Diskontinuierliche Schichtsysteme ermöglichen Flexibilität, etwa indem entweder die tägliche Arbeitszeit oder die Anzahl der Schichten pro Woche verändert werden können. Diese flexible Handhabung sollte generell nicht nur aus unternehmerischen Gründen vorgesehen sein, sondern auch den Beschäftigten die Möglichkeit geben, ihre Arbeitszeiten zu beeinflussen. In den vorliegenden Vereinbarungen werden diese Ziele teilweise genannt, jedoch häufig nicht präzise genug. Formulierungen wie »betriebliche Belange« oder »persönliche Interessen der Ar-

beitnehmer« können unterschiedliche Aspekte beinhalten, die konkret beschrieben werden sollten. Keinesfalls darf ein flexibilisiertes Schichtsystem dazu dienen, Planungsdefizite des Unternehmens aufzufangen.

Ungenaue Formulierungen

In den vorliegenden Vereinbarungen werden häufig unpräzise Formulierungen gewählt, vor allem bezüglich zeitlicher Fristen. Begriffe wie »anlassbezogen«, »rechtzeitig«, »kurzfristig« oder »zeitnah« sollten anhand konkreter Bedingungen oder Zahlen beschrieben werden. Nur so ist eindeutig, was darunter zu verstehen ist.

Jugendliche

Der Einsatz von Jugendlichen in Schichtsystemen wird in nur wenigen Vereinbarungen thematisiert. Für diese Gruppe von Mitarbeitern gelten jedoch besondere gesetzliche Grenzen hinsichtlich ihrer Arbeitszeit. In mehrschichtigen Betrieben dürfen über 16-Jährige zwar bis 23 Uhr beschäftigt werden. Damit wäre für sie aber ein vollwertiger Einsatz in einem Schichtsystem mit Früh-, Spät- und Nachschicht nicht möglich. Es sollte daher dringend geklärt werden, ob und unter welchen Bedingungen sie im Schichtsystem eingesetzt werden.

5. Zusammenfassende Bewertung

Umfang und Inhalt der ausgewerteten Vereinbarungen sind sehr unterschiedlich. Zum Teil bestehen sie lediglich aus einer einfachen Aufstellung der Anfangs- und Endzeiten der Schichten ohne auf einen möglichen Schichtplan einzugehen. In einem solchen Fall sollte klar festgelegt sein, wer im Betrieb für die Erstellung der Schichtpläne zuständig ist. Andere Vereinbarungen enthalten komplett personenbezogene Einsatzpläne. Dies ermöglicht einerseits eine exakte und allseits nachvollziehbare Regelung, erfordert andererseits jedoch weitere Formulierungen, wie bei eventuellen Veränderungen vorgegangen werden soll.

Die ausgewerteten Vereinbarungen zeigen, dass die Variationen bei diskontinuierlichen Schichtsystemen vielfältig sind. Die einfachste Form ist die Unterteilung in Früh- und Spätschichten an 5 Tagen in der Woche. Auch 3-Schicht-Systeme sind möglich mit zusätzlichen Nachschichten an den Werktagen. In beiden Fällen kann eine Ausdehnung der Arbeitszeit auf den Samstag vorgesehen sein. Wie beschrieben, müssen bei der Gestaltung von diskontinuierlichen Schichtsystemen die Vorgaben der ArbZG beachtet werden, was die Dauer, Lage und Verteilung der einzelnen Schichten angeht. Besonderes Augenmerk ist dabei auf die arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen zu richten. Zum Teil sind in den Vereinbarungen lediglich Schichtrahmenmodelle aufgeführt, die die Grundlage für personenbezogene Schichtpläne bilden. Die Regelungen zu diskontinuierlichen Schichtsystemen zielen meist auf eine Verlängerung der Maschinenlaufzeiten und damit auf die Ausdehnung der Betriebszeiten. Dadurch ergibt sich auch eine Ausdehnung der individuellen Arbeitszeiten. Nicht selten wird angestrebt, bestehende Arbeitsplätze zu sichern oder neue zu schaffen, wenn es z. B. gehäuft Mehrarbeit und Überstunden gibt. Hierbei stehen sowohl eine bessere Ausnutzung der Maschinenkapazitäten als auch die Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeiter sowie deren Gesundheitsschutz im Vordergrund. In einigen Vereinbarungen werden bereits frühzeitig die Belange

der Beschäftigten bei der Zielsetzung erwähnt, womit eine Ausgewogenheit betrieblicher und mitarbeiterorientierter Interessen erreicht werden kann.

Häufig wird allgemein als Zielsetzung der **Arbeits- und Gesundheitsschutz** sowie Rücksicht auf soziale Belange der Beschäftigten des Betriebes genannt. Mitunter werden die Gestaltungsregeln mit Verweis auf § 6 ArbZG ausdrücklich erwähnt. Eher selten werden in den Vereinbarungen Rahmenbedingungen und Defizite konkret beschrieben sowie sich daraus ergebende Ziele und Begründungen, warum neue Arbeitszeiten eingeführt werden. Eine solche Klarstellung wäre sicher im Sinne einer guten Mitarbeiterinformation. Wird in Vereinbarungen die Freiwilligkeit der Teilnahme an Schichtarbeit thematisiert, werden teilweise weitere Bedingungen genannt, wie z. B. eine berufliche Qualifikation oder Weiterbildung, die für den Einsatz im betreffenden Bereich notwendig ist. Vorgaben im Hinblick auf arbeitsmedizinische Untersuchungen und die Rahmenbedingungen für eine Umsetzung von Beschäftigten auf einen Tagarbeitsplatz werden in die meisten Vereinbarungen aufgenommen und teils im positiven Sinne für die Beschäftigten erweitert. Neben arbeitsmedizinischen Untersuchungen werden zudem Gefährdungsbeurteilungen vorgesehen, um mögliche Gefährdungen an den jeweiligen Arbeitsplätzen zu finden und zu beheben.

Alle Vereinbarungen enthalten **Anfangs- und Endzeiten** der einzelnen Schichten, großteils werden Pausenzeiten festgelegt. Nicht immer werden diese Festlegungen ergänzt durch einen Schichtrahmenplan oder sogar einen personenbezogenen Schichtplan.

Die durchschnittliche **wöchentliche Arbeitszeit** ergibt sich größtenteils aus der Länge der täglichen Arbeitszeit sowie der Anzahl der in einem Schichtplan vorgesehenen Schichten über einen Schichtzyklus. Stimmt sie nicht mit der vereinbarten tariflichen Wochenarbeitszeit überein, werden Regelungen zum zeitlichen oder finanziellen Ausgleich getroffen (z. B. über ein Arbeitszeitkonto). Dieses Regulierungsinstrument wird heutzutage immer häufiger genutzt, auch bei nicht ausdrücklich flexiblen Arbeitszeitsystemen.

Viele Regelungen sind im ArbZG festgelegt, z. B. die Länge der **Pausen** abhängig von der Länge der Arbeitszeit. Werden Vorgaben beibehalten, müssten sie in einer Betriebsvereinbarung nicht eigens erwähnt werden. Dennoch werden sie häufig mit Hinweis auf das ArbZG wiederholt.

Einige Betriebsvereinbarungen beschreiben das Ziel, die Pausen für die Mitarbeiter effektiv zu gestalten, bis hin zu konkreten Regelungen zum Nahrungsangebot.

Eine **Ruhezeit** von 11 Stunden ist gesetzlich vorgesehen, was ebenfalls häufig in Vereinbarungen extra erwähnt wird. Auch auf die Einhaltung dieser Regelung in der Praxis, z. B. durch eine vorzeitige Beendigung der Schicht, wird konkret eingegangen.

Übergabezeiten stellen ein wichtiges Thema in Rahmen von Schichtarbeit dar. Daher werden häufig Art und Dauer der Wechsel zwischen den einzelnen Schichten geregelt bzw. deren Organisation der Belegschaft überantwortet.

In diskontinuierlichen Schichtsystemen wird möglicherweise am **Samstag**, aber auch teilweise an **Sonn- und Feiertagen** gearbeitet. Hier beziehen sich die Betriebsvereinbarungen häufig auf die zugrunde liegenden tariflichen Vereinbarungen und beschreiben deutlich, wie dies unter den dort festgelegten Grenzen in der Praxis gehandhabt werden soll. Mit dem Ziel, die Beschäftigten zu entlasten, die an einem für Familie und soziale Aktivitäten gut nutzbaren Tag arbeiten, regeln einige Betriebsvereinbarungen Ausgleichstage. Diese werden entweder im Voraus im Schichtplan eingetragen oder können weitgehend von den Mitarbeitern bestimmt werden. Eine solche Regelung gewährt den Betroffenen hohe Zeitautonomie, während die Festlegung im Voraus eine große Planungssicherheit bedeutet. Überwiegend wird ein Freizeitausgleich für Arbeit an ungünstigen Tagen oder zu ungünstigen Zeiten gegenüber einem finanziellen Ausgleich bevorzugt.

Die vorgefundenen Regelungen zur Ermittlung des **Personalbedarfs** sind, sofern sie überhaupt in einer Betriebsvereinbarung erwähnt werden, eher unscharf formuliert. Meist sind Vorgesetzte dafür verantwortlich, in ihrer Abteilung, Gruppe oder ihrem Haus für einen bedarfsgerechten Personaleinsatz zu sorgen, diesen aber auch an die betrieblichen Belange zu koppeln, um damit flexibel auf Schwankungen oder Änderungen reagieren zu können. Es wird allerdings nicht immer klar formuliert, dass für den Personalbedarf Ausfallzeiten wie Urlaub und Krankheit zu berücksichtigen sind. Laut einigen Vereinbarungen muss der Personalbedarf nach einem bestimmten Zeitraum überprüft werden. Gelegentlich werden Abweichungen im Personalbedarf zum Abbau von Überstunden oder zu Qualifizierungsmaßnahmen genutzt. In die-

sem Zusammenhang sind in der Regel sowohl das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates sowie die Beteiligung der Beschäftigten vorgesehen.

Vielfach wird in den vorliegenden Vereinbarungen das Ziel genannt, auf Leiharbeitskräfte zu verzichten und dafür **Vertretungsmöglichkeiten** aus den eigenen Reihen, so genannte Springer zu organisieren. Die damit verbundenen Vorteile, betriebsbezogene Kenntnisse und Erfahrungen optimal einzusetzen, haben sich allem Anschein nach durchgesetzt. Ebenso wird zum Teil formuliert, dass neben der Arbeitszeitgestaltung auch Defizite in den Arbeitsabläufen und Organisationsstrukturen Mehrarbeit und Zusatzschichten verursachen können.

In der Regel werden in Schichtsystemen Vollzeitkräfte eingesetzt. So ist beispielsweise ein gleich bleibender Personalbedarf sowohl für die einzelnen Schichten als auch über die Zeit in den Schichten hinaus einfacher einzuhalten. **Teilzeitkräfte** müssen jedoch nicht von vornherein von der Teilnahme an einem Schichtsystem ausgeschlossen sein. Für sie wird die Arbeitszeit im Schichtsystem anteilig geregelt, andernfalls ist eine extra Betriebsvereinbarung vorgesehen. Den Verfassern der Vereinbarungen ist es durchaus bewusst, dass für Teilzeitkräfte eine spezielle Schichtplanung notwendig ist, die sich normalerweise an dem vereinbarten Schichtmodell für Vollzeitkräfte orientiert. Dies erfordert einigen planerischen und organisatorischen Mehraufwand, da auch hier auf die gesetzlichen und tariflichen Vorgaben geachtet werden muss. Zusätzlich müssen der jeweilige Personalbedarf berücksichtigt und die Schichten weitestgehend gleich verteilt werden, um eine ausgewogene Belastung der Mitarbeiter zu gewährleisten.

Bei Schichtsystemen ist es sinnvoll, **Ausgleichsregelungen** für Mehr- oder Minderarbeit, aber auch Urlaub oder andere Ausfallzeiten, wie z. B. Krankheit oder Fortbildung, konkret und eindeutig zu regeln. Die vorliegenden Vereinbarungen sehen sowohl zeitliche als auch finanzielle Ausgleichsmöglichkeiten vor. Dabei wird ein verlässliches System der Zeiterfassung in der Regel als unumgänglich gesehen, um Abweichungen von der vereinbarten wöchentlichen Arbeitszeit für alle Beschäftigten nachvollziehbar zu machen. Arbeitszeitkonten sind häufig vorgesehen. Auch hier wird in den meisten Fällen ein zeitlicher Ausgleich vorgezogen. Mehrheitlich geht es in den vorliegenden Betriebsvereinbarungen bei Ausgleichsschichten um Freischichten. Treten Zusatzschichten auf,

werden ihre Bedingungen sehr genau formuliert. In vielen Betriebsvereinbarungen werden finanzielle Ausgleichsmöglichkeiten (über die tariflichen Regelungen hinaus) vereinbart, wenn in einem Schichtsystem die vereinbarte wöchentliche Arbeitszeit im Durchschnitt nicht erreicht werden kann. Generell ist dies sinnvoll, um die Mehrbelastung durch Nacht- und Schichtarbeit zu honorieren.

Ausfallzeiten, wie Urlaube oder Krankheitstage, haben bei der Regelung von Schichtsystemen besonderen Stellenwert. In Tarifverträgen werden oft generell ein höherer Jahresurlaub als nach dem BUrlG geregelt und zudem speziell für Nacht- und Schichtarbeiter zusätzliche Urlaubstage vereinbart. Einige Betriebsvereinbarungen sehen zusätzlich Regelungen zu Sonderurlaub vor. Die Berechnung von Ausfallzeiten ist bei Schichtarbeit mitunter kompliziert. Es gibt zwei Möglichkeiten, die Abwesenheitszeiten zu berücksichtigen: nach dem Ausfall- oder nach dem Durchschnittsprinzip. In den vorliegenden Vereinbarungen werden Urlaubstage sowohl nach dem Ausfall- als auch nach dem Durchschnittsprinzip, Krankheitstage nur nach dem Ausfallprinzip berechnet.

Besondere Personengruppen werden oft gänzlich aus dem Schichtbetrieb herausgenommen. Dennoch finden sich häufig Vereinbarungen dazu, wie **Auszubildende, Jugendliche, Frauen im Mutterschutz** oder ältere Beschäftigte hinsichtlich diskontinuierlicher Nacht- und Schichtarbeit zu behandeln sind. Spezielle gesetzliche Vorgaben im Hinblick auf deren Arbeitszeit werden oft ausdrücklich erwähnt, die Formulierungen widersprechen sich jedoch teilweise (vgl. Kap. 4). Frauen im Mutterschutz werden nicht selten vorrangig in den Frühschichten beschäftigt. Dies könnte auch für Jugendliche gelten, wurde aber so nicht gefunden. Den gesetzlichen Vorgaben ist damit Genüge getan, dennoch kann durch einen z. B. dauerhaft sehr frühen Arbeitsbeginn von einer besonderen Belastung ausgegangen werden.

Die Altersgrenze, ab der Mitarbeiter als **ältere Beschäftigte** gelten, ist in den Vereinbarungen unterschiedlich festgelegt. Meist liegt sie zwischen 50 und 55 Jahren. Gerade ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden oft von Schichtarbeit, vor allem von Nachschichten ausgenommen. Es bleibt jedoch häufig der Zusatz, dass dieser Regelung keine »betrieblichen Gründe« entgegenstehen dürfen. Vielfach werden altersbezogene Schichtpläne oder Arbeitszeiten aufgenommen. Um der Belastung durch aufeinander folgende Nachschichten entgegenzuwirken ist es

sinnvoll, die arbeitswissenschaftliche Empfehlung nach möglichst wenigen Nachschichten in Folge weiter einzugrenzen. Auch eine beschränkte Gesamtanzahl von Nachschichten über das Jahr hinweg verringert die Belastung für ältere Mitarbeiter. Bei solchen Regelungen werden die Schichtpläne planerisch und organisatorisch angepasst, indem zusätzliche freie Zeiten gewährt werden, z. B. in Form von Freischichten.

Schwerbehinderte Mitarbeiter und diesen Gleichgestellte werden in den Betriebsvereinbarungen häufig zusammen mit der Gruppe der älteren Mitarbeiter genannt. Ihnen gilt ebenso eine besondere Fürsorge. Dem wird in den vorliegenden Vereinbarungen meist Rechnung getragen, indem eine Umsetzung auf einen anderen Arbeitsplatz möglich ist. Die Bandbreite an Möglichkeiten, dies in Anspruch zu nehmen, reicht von formlosen Anträgen bis hin zu medizinischen Voruntersuchungen und detaillierten Begründungen.

Ebenfalls nach den Vorgaben des ArbZG gewähren viele Vereinbarungen Nacharbeitskräften gleichen Zugang zu **betrieblicher Weiterbildung** und zu aufstiegsfördernden Maßnahmen wie Tagarbeitskräften. In einigen Fällen wird der zeitliche und organisatorische Aufwand an die/den Beschäftigte/n delegiert, in anderen Fällen übernimmt der Arbeitgeber diese Verantwortung. Dies ist besonders von Bedeutung, wenn die Weiterbildungsmaßnahmen im laufenden Schichtbetrieb genutzt werden sollen. Die Bedingungen werden in einigen Vereinbarungen ausdrücklich erwähnt bis hin zu der Möglichkeit, für die Zeit der Qualifizierung aus dem Schichtbetrieb herausgenommen zu werden.

Zahlreiche Vereinbarungen zum Thema **Flexibilisierung von Schichtarbeit** zeigen, dass die Gründe oft in betriebsbezogenen Anforderungen wie z. B. in zeitlich veränderten Kundenwünschen und Nachfragen liegen. Teilweise werden flexible Schichten auch im Interesse der Mitarbeiter eingeführt: So können sie ihre Arbeitszeiten souverän gestalten und Familie und Beruf besser vereinbaren, was sich auch für den Betrieb als vorteilhaft erweist. Die bewährtesten Instrumente, um Schichtsysteme zu flexibilisieren, sind Gleitzeit, An- und Absage von Schichten, die vorübergehende Ausdehnung oder Verkürzung einzelner Schichten oder der Wechsel von Schichtsystemen, vor allem hinsichtlich der Schichtenzahl pro Woche. Dieser wird in den Betriebsvereinbarungen detailliert geregelt. Bei der Planung flexibler Schichtarbeit werden insbesondere

die maximal möglichen täglichen und wöchentlichen Arbeitszeiten festgelegt. So wird sichergestellt, dass das ArbZG und damit die arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen in jeder Bedingung eingehalten werden. Auch hier verweisen viele Vereinbarungen darauf, dass die gesetzlichen Vorgaben einzuhalten sind, obwohl dies selbstverständlich ist. Einer Verdichtung von Arbeitszeit durch zu lange Arbeitszeiten am Stück wird in den Vereinbarungen meist durch Arbeitszeitkonten begegnet. Einerseits verfügen die Beschäftigten selbstbestimmt über ihre Arbeitszeiten, andererseits herrscht mangelnde Information und Unkenntnis z. B. über Zusatzschichten und gesetzliche Vorgaben. Dies kann zu Konflikten führen hinsichtlich des Ziels, den Arbeits- und Gesundheitsschutz optimal umzusetzen.

Bei der Entwicklung und der **Umsetzung** neuer Arbeitszeiten sollten unbedingt möglichst alle Beteiligten – Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter sowie Beschäftigte – eingebunden werden. Wichtig ist es bei jedem Umstellungsprozess, nicht nur die betrieblichen Belange in den Fokus zu stellen, sondern Veränderungen auch zu nutzen, um die Wünsche und Bedürfnisse der Beschäftigten mit zu berücksichtigen. Viele Vereinbarungen beschreiben detailliert den Prozess, wie in einem gezielten und offenen Vorgehen die neuen Arbeitszeitsysteme eingeführt werden. Betriebsvereinbarungen zur Einführung oder Änderung von diskontinuierlichen Schichtsystemen enthalten in der Regel die ausgehandelten Schichtzeiten und die Anzahl der Schichten in der Woche. Größtenteils sind zusätzlich bereits konkrete Schichtpläne in den Betriebsvereinbarungen enthalten. Die Entwicklung von ergonomisch günstigen Arbeitszeitsystemen ist damit in den Prozess der Verhandlungen integriert. Betriebliche und mitarbeiterorientierte Belange sowie die arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen können in dieser Phase ausführlich berücksichtigt werden. Es wird zudem vorgesehen, dass Schichtpläne einvernehmlich und unter Beteiligung der Beschäftigten geändert werden können, ohne die Betriebsvereinbarung aufzukündigen. Veränderungen der Arbeitszeitorganisation können weitreichende, bisweilen unerwartete Folgen für Betrieb und Mitarbeiter haben und weitere strukturelle oder personelle Änderungen im Betrieb bewirken. Aus diesem Grund wird häufig eine Erprobungs- oder Pilotphase vereinbart. Für einen bestimmten Zeitraum wird das neue Schichtmodell eingeführt und überprüft. Eine Pilotphase kann z. B. nach einem festgeleg-

ten Zeitraum einen strukturierten Erfahrungsaustausch vorsehen. Sollte sich das erprobte Schichtsystem als ungeeignet erweisen, können alternative Schichtmodelle, die bereits im ursprünglichen Verhandlungsprozess zur Betriebsvereinbarung entwickelt wurden, zum Einsatz kommen oder ein neuer Gestaltungsprozess beginnen. In den meisten Vereinbarungen wird ein einvernehmlicher Prozess angestrebt.

Bei jeder Gestaltung von Arbeitszeiten, so auch bei der Einführung von Schichtarbeit, hat der Betriebs- oder Personalrat ein **Mitbestimmungsrecht**. Der Betriebsrat ist generell bereits an der Ausarbeitung der vorliegenden Vereinbarungen beteiligt. Es wird jedoch häufig zusätzlich vereinbart, welche Rechte und Pflichten er im Rahmen der Mitbestimmung außerdem hat. Das reicht von der Gestaltung des Schichtplans und dessen Änderungen über die Personalplanung bis hin zur personenbezogenen Zuweisung zu den einzelnen Schichten. Auch Mehrarbeit und deren Auswirkungen werden im Hinblick auf die Mitbestimmung festgelegt. Entsprechende Informationen an den Betriebsrat, z. B. über monatlich erstellte Schichtpläne, und die Überlassung von Dokumenten sind häufig erwähnt. Auch die Ausweitung eines einmal vereinbarten Schichtsystems auf andere Betriebsbereiche unterliegt der betrieblichen Mitbestimmung.

Vielfach wird die **Beteiligung der Beschäftigten** in den Betriebsvereinbarungen angestrebt. Es werden verschiedene Möglichkeiten, die Beschäftigten zu informieren und zu beteiligen, angesprochen. Dabei geht es sowohl darum, Wünsche der Beschäftigten zu berücksichtigen, als auch um die Einhaltung von Fristen. Dies soll die Arbeitszeiten für die Mitarbeiter besser planbar machen, aber auch ihre Eigenverantwortlichkeit sowohl bei der Gestaltung selbst als auch bei der Umsetzung fördern. Meist stehen jedoch betriebliche Erfordernisse vor den individuellen Belangen der Beschäftigten. Ankündigungsfristen werden größtenteils schwammig formuliert (»rechtzeitig«); in einigen Fällen finden sich jedoch auch zeitlich präzise Angaben. Vielfach enthalten Betriebsvereinbarungen teambezogene Entscheidungen bezüglich einzelner Aspekte oder kompletter Schichtpläne wieder – allerdings meist ohne den Zusatz, dass dadurch der Arbeitgeber nicht aus der Fürsorgepflicht entlassen wird.

Das Einführen oder Verändern von diskontinuierlichen Schichtsystemen ist eine komplexe betriebliche Umstellung mit vielen verschiede-

nen Aspekten, die zu Problemen und **Konflikten** führen können. Dabei entstehen Probleme vor allem hinsichtlich der Ausdehnung der Arbeitszeiten, Zusatz- und Ausgleichsschichten, der Personaleinsatzplanung und des Arbeitszeitkontos. In der Regel sehen die Vereinbarungen eine abgestufte Vorgehensweise vor, wie sie als Standard auch für andere Betriebvereinbarungen gültig sein kann. Zunächst suchen Beschäftigte und Vorgesetzte gemeinsam nach einer Lösung. Ist auf dieser Ebene kein Einvernehmen möglich, wird der Betriebsrat eingebunden. Wird auch dann keine Lösung gefunden, ist die Anrufung der Einigungsstelle die letzte Möglichkeit. Als spezielle Möglichkeit für den Prozess der Umsetzung neuer Arbeitzeiten kann eine Arbeitsgruppe oder Kommission eingerichtet werden, die Problemfälle begleitend bearbeitet.

6. Beratungs- und Gestaltungshinweise

In diesem Kapitel werden Anregungen gegeben, welche Aspekte in Betriebsvereinbarungen zur Regelung von diskontinuierlichen Schichtsystemen aufgenommen werden sollten. Die Grundlage dafür sind einerseits die in den zuvor analysierten Regelungen vorgefundenen Formulierungen. Zudem müssen aufgrund der besonderen Belastung, der Nacht- und Schichtarbeiter ausgesetzt sind, die gesetzlichen Grundlagen zur Gestaltung von Nacht- und Schichtarbeit und hier insbesondere die arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen erwähnt werden. Ein Anspruch auf Vollständigkeit kann trotzdem nicht erhoben werden.

6.1 Gestaltungs raster

Die Auswertung von Betriebs- und Dienstvereinbarungen zu diskontinuierlicher Schichtarbeit ergab zahlreiche Hinweise auf eine Gestaltung von Vereinbarungen zu diesem Thema. Im folgenden Gestaltungs raster sind die wichtigsten Punkte zusammenfassend aufgeführt. Es handelt sich hierbei nicht um eine Mustervereinbarung, sondern um eine Grundlage für die Vorbereitung von Verhandlungen und Anregung für eine mögliche Ausgestaltung einer Vereinbarung.

Ziele für die Einrichtung diskontinuierlicher Schichtsysteme

- Unternehmensziele: Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens garantieren bzw. nachhaltig verbessern, erleichterte Anpassung an den betrieblichen Bedarf, termingerechte Lieferungen gewährleisten, Servicequalität verbessern, Anpassung an saisonale und konjunkturelle Schwankungen, optimale Ausnutzung betrieblicher Arbeitsmittel

- Mitarbeiterbedürfnisse: Arbeitszeiten individuell gestalten, bessere Planbarkeit der Arbeitszeiten und arbeitsfreien Zeiten, mehr Zeit-souveränität, bessere Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Freizeit, erhöhte Eigenverantwortlichkeit, erhöhte Motivation, geringe Belastung, Arbeits- und Gesundheitsschutz

Geltungsbereich

- örtlich: Gesamtbetrieb, Standort, Abteilung, Team
- persönlich: die gesamte Belegschaft, Schichtarbeitskräfte, Vollzeitbeschäftigte
- Ausnahmen festlegen: z. B. Jugendliche, Auszubildende, Ältere, Frauen im Mutterschutz
- zeitlich: Geltungsdauer des neuen Schichtsystems oder einer Pilotphase

Lage, Dauer und Verteilung der Arbeitszeiten/Schichten

- tägliche Arbeitszeit: Beginn und Ende der einzelnen Schichten, Wechselzeitpunkte, Übergabezeiten, mögliche Gleitzeitkorridore, Pausenregelungen
- wöchentliche Arbeitszeit: individuelle Arbeitszeit im Schichtsystem (ggf. im Vergleich zur tariflich vereinbarten wöchentlichen Arbeitszeit)
- Schichtpläne: Lage, Dauer und Abfolge der Schichten, Arbeitstage in der Woche, konkrete Pläne in der Vereinbarung bzw. als Anlage
- Arbeit an Sonn- und Feiertagen: Planung von Schichten und Ersatzruhetagen

Personalbedarf und Mindestbesetzung von Schichten

- Anzahl von Beschäftigten pro Schicht, Vertretungsregelungen, angepasste Personalbedarfsermittlung

Bedingungen für Arbeitszeitkonten

- Zeiterfassungssystem, Umfang von Plus- bzw. Minus-Stunden, Ausgleichszeitraum, Informationen über Kontostände für Beschäftigte, Betriebsrat und Vorgesetzte

Verkürzung oder Verlängerung von Arbeitszeiten, Freischichten und Zusatzschichten

- Rahmenbedingungen: Umfang in Stunden oder Schichten, zeitliche Dauer bzw. Ausdehnung (befristet oder offen), Ankündigungsfristen, Mehr- oder Minderarbeit unter Berücksichtigung von Kontoständen
- Geschäftsleitung: Rechte zur Anordnung von Mehr- oder Minderarbeit
- Beschäftigte: freiwillige Leistung von Mehrarbeit, Rechte zur Entnahme von Freischichten, Tauschmöglichkeiten
- Regelungen für Beschäftigte mit Pflege- und Familienverpflichtungen

Arbeits- und Gesundheitsschutz berücksichtigen

- arbeitswissenschaftliche Empfehlungen, Gefährdungsbeurteilungen
- Einschränkungen für Nacht- und Schichtarbeit
- Schichtarbeit für Ältere

Wechsel von Schichtsystemen

- alternative Schichtmodelle: konkrete Pläne in der Vereinbarung bzw. als Anlage
- konkrete Bedingungen für den Wechsel

Mitbestimmung von Betriebsrat und Information von Mitarbeitern

- Informationen über betriebliche Entwicklungen, paritätisch besetzte Gesprächsrunden, Unberührtheit der Mitbestimmung durch den BR, Informationsverpflichtung der Geschäftsleitung/Vorgesetzten
- Information und Partizipation von Beschäftigten

Umsetzungsprozess

- Zeitpunkt und Dauer, ggf. Pilotphase, Verhandlungsverpflichtung bei Änderung, Ankündigungsfristen
- Verantwortlichkeit für Dienstpläne und Flexibilisierung

Regeln für den Konfliktfall

- Stufenmodell für Konfliktbearbeitung und -lösung, paritätische Kommission, Kompetenzen und Entscheidungsdurchsetzung der Kommission, Anrufung (Einsetzen) einer Einigungsstelle

6.2 Ausgangspunkte für die gestaltende Einflussnahme durch die Interessenvertretung

Gründe für Nacht- und Schichtarbeit bestehen darin, neben der notwendigen Bevölkerungsversorgung eine gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit und eine verbesserte gesellschaftliche Serviceleistung zu bieten. Dies hat nicht zuletzt Auswirkungen darauf, Arbeitsplätze zu schaffen und zu sichern.

Die Vorteile, die Nacht- und Schichtarbeit bieten und die als Begründung für deren Einführung und Ausweitung herangezogen werden, führen aber auch zu negativen Konsequenzen. So ist die Belastung und Beanspruchung der Beschäftigten in Nacht- und Schichtarbeit stärker als bei Mitarbeitern, die zu normalen Tageszeiten arbeiten. Sie wirkt sich sowohl auf die/den Schichtarbeitende/n selbst als auch auf ihre/seine Familie und deren Freizeit aus. Diese Ausgangslage hat einerseits Einfluss auf die Planung und Gestaltung von Schichtsystemen und andererseits auf deren Umsetzung im Betriebsalltag. An beiden Punkten setzt die gestaltende Einflussnahme durch die Interessenvertretung an.

Planung und Gestaltung

Es ist wichtig, dass die Vertreter des Betriebs- oder Personalrats über die Möglichkeiten, Grenzen und Auswirkungen von Nacht- und Schichtarbeit informiert sind. Nur so können sie in Verhandlungen zu den entsprechenden Vereinbarungen gesetzes- und tarifkonforme Vorgaben durchsetzen und den Arbeits- und Gesundheitsschutz der Beschäftigten als Ziel verfolgen. Dazu ist ein fundiertes Hintergrundwissen erforderlich, z. B. hinsichtlich der Desynchronisation durch die Arbeit zu ungewöhnlichen Tageszeiten.

Für den Nacht- und Schichtarbeiter findet eine Verschiebung der Zeiten von Arbeit und Schlaf statt: Häufig muss dieser nachts arbeiten, wenn der Körper auf Erholung und Ruhe eingestellt ist. Am Tage hingegen ist er auf Aktivität ausgerichtet, möchte jedoch nach einer Nachschicht schlafen. Diese innere, körperliche Uhr, nach der alle Menschen leben, nennt man auch Circadianperiodik. Durch die ungewöhnlichen Arbeitszeiten können die physiologischen Funktionen des Beschäftigten aus dem Gleichgewicht geraten. Dieser Vorgang wird auch als physiologi-

sche Desynchronisation bezeichnet. Durch Verschiebung des Wach-Schlaf-Rhythmus, unregelmäßige und ungesunde Ernährung und chronische Müdigkeit und Erschöpfung können bestimmte Beschwerden, wie Schlafstörungen, Appetitstörungen, Magen-Darm-Erkrankungen, Herzkreislauferkrankungen sowie psychovegetative Erkrankungen auftreten.

Daneben leben wir erwiesenermaßen in einer so genannten Abend- und Wochenendgesellschaft, in der gerade die Abendstunden und Wochenendzeiten besonders hoch geschätzt werden. Schichtarbeiter können aber an diesen sozial gut nutzbaren Zeiten häufig nicht teilhaben. Diese soziale Desynchronisation beeinträchtigt das Freizeit- und Familienleben.

Besondere Aufmerksamkeit gilt in diesem Zusammenhang §6 ArbZG, in dem die Vorgaben für Nacht- und Schichtarbeiter festgelegt sind. Hier geht es insbesondere um den Gesundheitsschutz der Mitarbeiter, die zu ungünstigen Zeiten und in einem ungünstigen Rhythmus arbeiten. Hinsichtlich Dauer, Lage und Verteilung der einzelnen Schichten müssen die gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse zur menschengerechten Gestaltung von Nacht- und Schichtarbeit berücksichtigt werden. Das beinhaltet auch, dass soziale und individuelle Aspekte bei der Gestaltung der Schichtarbeit beachtet werden müssen: z. B. besondere Angebote während der Arbeitszeit (Kantine) oder Regelungen für besondere Mitarbeitergruppen wie ältere Beschäftigte, nachschichtuntaugliche Mitarbeiter oder Schwerbehinderte.

Gerade Dauernachtarbeitende haben häufig subjektiv das Gefühl, sich nach längerer Zeit an die Nachschichtarbeit zu gewöhnen. Dieses Gefühl täuscht, denn eine vollständige physiologische Anpassung ist auch dauerhaft für die meisten Menschen nicht möglich.

In Bezug auf Vergütungsregelungen und Zulagen ist zunächst grundsätzlich zu fragen, a) inwieweit Nacht- und Schichtarbeit gesondert honoriert wird und b) ob Mehr- oder Minderarbeit finanziell oder zeitlich ausgeglichen wird, wobei ein zeitlicher Ausgleich im Sinne einer reduzierten Belastung bevorzugt werden sollte.

In all diesen Punkten kann die Interessenvertretung Einfluss nehmen, indem sie ihr Wissen in die Verhandlungen einbringt und im weiteren Verlauf an die Beschäftigten weitergibt. Ein partizipativer Gestaltungsprozess, der die Beteiligung der Mitarbeiter vorsieht, erhöht die Akzeptanz.

tanz neuer oder veränderter Arbeitszeiten und damit auch die Leistungsfähigkeit und Motivation der Beschäftigten. Dies muss der Betriebsrat jedoch nicht unbedingt allein bewältigen: Idealerweise verfolgt er dieses Ziel gemeinsam mit dem Arbeitgeber und greift ggf. auf externe Beratung zurück.

Umsetzung

Im Hinblick auf die Umsetzung eines entwickelten Schichtsystems sollte der Betriebsrat darauf achten, dass auch dies in einem partizipativen Prozess – unter Beteiligung der Beschäftigten – erfolgt. Dies ist umso wichtiger, wenn den Beschäftigten in einer Vereinbarung zur Arbeitszeit z. B. eine höhere Planungs- und Zeitsouveränität eingeräumt wird.

Da Arbeitszeitgestaltung eng mit arbeitsorganisatorischen und personellen Strukturen verbunden ist, muss der Betriebs- oder Personalrat für ein neues Schichtsystem auf jeden Fall eine Übergangs- oder Pilotphase anstreben. Deren Umsetzung im betrieblichen Alltag und deren Auswirkungen auf die Mitarbeiter wird entsprechend bewertet und überprüft (evaluiert). Als Folge daraus kann das System verändert bzw. verbessert werden. Idealerweise ist ein solches Vorgehen bereits in der Vereinbarung vorgeschrieben.

Begleitend sollten Arbeitszeitkonten und ein Zeiterfassungssystem vorgesehen werden, nicht nur bei Flexibilisierungsmöglichkeiten von diskontinuierlichen Schichtsystemen. Die Interessenvertretung sollte zufrieden stellende Informationsmöglichkeiten z. B. hinsichtlich Fristen oder Kontoständen vereinbaren. Die Einflussnahme der Interessenvertretung endet daher nicht mit dem Abschluss der Vereinbarung.

6.3 Wesentliche rechtliche Grundlagen

Arbeitszeitgestaltung richtet sich vorrangig nach den Vorgaben des ArbZG. Dieses wird für bestimmte Gruppen ergänzt, beispielsweise durch das JArbSchG oder das MuSchG. Neben allgemeinen Regeln z. B. für tägliche Arbeitszeit, Pausen, Ruhezeiten oder Sonntagsarbeit ist im

Falle von Nacht- und Schichtarbeit vor allem § 6 ArbZG zu beachten. Er gewährt Nacht- und Schichtarbeitskräften aufgrund ihrer Arbeitszeiten jenseits einer Normal- bzw. Tagarbeitszeit besonderen Schutz. Demnach muss ihre Arbeitszeit nach gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen gestaltet werden, um den Arbeits- und Gesundheitsschutz zu gewährleisten (vgl. Kap. 1). Dies gilt insbesondere für diskontinuierliche Nacht- und Schichtarbeit. Denn hier könnten die Grenzen für tägliche und wöchentliche Arbeitszeiten sowie für erforderliche Ruhezeiten verletzt werden, weil diese Arbeitszeitsysteme Spielraum für Änderungen und Flexibilisierung bieten.

Für die betriebliche Mitbestimmung sind die Regelungen des BetrVG sowie des BPersVG relevant. Das darin formulierte Mitbestimmungsrecht des Betriebs- oder Personalrates gilt für die Gestaltung von Dauer, Lage und Verteilung der Arbeitszeit. Es gehört zu seinen Aufgaben, dafür zu sorgen, dass gesetzliche Vorschriften und tarifliche Vorgaben zugunsten der Beschäftigten durchgesetzt und eingehalten werden und entsprechend in den Betriebsvereinbarungen verankert sind. Dabei müssen auch Dauer, Lage und Verteilung der Arbeitszeit bedacht werden, da sie unmittelbar die Freizeitanteile der Beschäftigten beeinflussen.

7. Bestand der Vereinbarungen

Dieser Auswertung liegen insgesamt 105 Vereinbarungen zu diskontinuierlichen Schichtsystemen zugrunde: davon 97 Betriebsvereinbarungen, 1 Entwurf zur Dienstvereinbarung, 4 Rahmenbetriebsvereinbarungen, 2 Gesamtbetriebsvereinbarungen sowie 1 Regelungsabrede. Berücksichtigt wurden Abschlüsse aus den Jahren 1979 bis 2009 (Tabelle 1). Obwohl das ArbZG 1994 in relevanten Punkten zu Nacht- und Schichtarbeit (§ 6) geändert wurde, wurden 4 Vereinbarungen aus den Jahren vor 1994 berücksichtigt, da sie relevante Aspekte beinhalteten.

Abschlussjahr	Anzahl	Abschlussjahr	Anzahl
1979	1	2000	4
1986	1	2001	5
1992	1	2002	5
1993	1	2003	10
1994	5	2004	6
1995	11	2005	6
1996	10	2006	7
1997	8	2007	9
1998	1	2008	8
1999	2	2009	4
Gesamt			105

Tabelle 1: Anzahl der Vereinbarungen nach Abschlussjahr

Die Vereinbarungen stammen aus 28 unterschiedlichen Branchen (Tabelle 2). 3 Vereinbarungen gehören zu unbekannten Unternehmen.

Branche	Anzahl	Branche	Anzahl
Bergbau	1	Kreditgewerbe	1
Bildungseinrichtung	1	Kultur, Sport und Unterhaltung	1
Chemische Industrie	10	Maschinenbau	10
Datenverarbeitung und Softwareentwicklung	4	Mess-, Steuer- und Regelungstechnik	2
Elektro	6	Metallerzeugung und -bearbeitung	8
Energiedienstleister	1	Metallverarbeitung	2
Ernährungsgewerbe	3	Mineralölverarbeitung	1
Fahrzeughersteller Kraftwagen	6	Nachrichtentechnik, Unterhaltungs- bzw. Automobilelektronik	8
Fahrzeughersteller sonstige Fahrzeuge	1	Öffentliche Verwaltung	1
Fahrzeughersteller von Kraftwagenteilen	4	Papiergewerbe	5
Gesundheit und Soziales	2	Telekommunikationsdienstleister	2
Glas- und Keramikgewerbe	1	Sonstige Verkehrs-dienstleister	3
Gummi- und Kunststoffhersteller	5	Unternehmensbezogene Dienstleistungen	5
Informationstechnik-hersteller	1	Verlags- und Druckgewerbe	7
		Unbekannt	3
		Gesamt	105

Tabelle 2: Anzahl der Vereinbarungen nach Branchen

Glossar

Arbeitswissenschaftliche Empfehlungen

Nach dem ArbZG muss die Arbeitszeit der Nacht- und Schichtarbeiten den »nach den gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit« gestaltet werden. Diese beruhen auf wissenschaftlichen Untersuchungen, insbesondere aus den Bereichen Arbeitsmedizin, -physiologie, -psychologie und Ergonomie. Ziel ist es, die unweigerlich stärkere Belastung durch Schicht- und besonders durch Nachtarbeit so gering wie möglich zu halten. Im Sinne des Arbeitsschutzes soll den Mitarbeitern eine angemessene Zeit zur Erholung sowie zur Nutzung des Familien- und Freizeitlebens gewährleistet werden und somit ihre Gesundheit langfristig gesichert und erhalten bleiben. Konkret beziehen sich die Empfehlungen auf die Anzahl von Nachschichten, die erforderliche Ruhezeit nach Nachschichten, ausreichende Wochenendfreizeit, Vermeidung ungünstiger Schichtfolgen, Beginn der Frühschichten, flexible Schichtwechselzeiten, Vermeidung von verdichteten Arbeitszeiten, Vorhersehbarkeit und Überschaubarkeit der Schichtpläne sowie ein partizipatives Vorgehen bei der Entwicklung und Umsetzung von Schichtsystemen (vgl. Kap. 1).

Ausfallzeiten

Unterscheidet sich die Anzahl der Schichten in einem Schichtsystem von Woche zu Woche, gibt es zwei Möglichkeiten, Ausfallzeiten oder Abwesenheitszeiten (z. B. Urlaub) zu berücksichtigen: Nach dem Ausfallprinzip oder nach dem Durchschnittsprinzip. Das Ausfallprinzip berechnet nur die nach dem Schichtplan tatsächlich als Arbeitstage eingetragenen Tage als Urlaubstage. Das bedeutet, dass auch nur für diese Tage ein Anspruch auf Lohnfortzahlung besteht. Eigentlich arbeitsfreie Tage (Freischichten) bleiben unberücksichtigt. Nach dem Durchschnittsprinzip wird trotz wechselnder Anzahl von Schichten in einer Woche und möglicherweise einer unterschiedlichen Wochenarbeitszeit der Jah-

res durchschnitt an Schichten pro Woche zugrunde gelegt. Das bedeutet, dass – unabhängig vom tatsächlichen Schichtplan – eine Urlaubswoche immer den gleichen Umfang hat. Das Durchschnittsprinzip kann jedoch nur dann sinnvoll eingesetzt werden, wenn die Unterschiede zwischen den Wochen überschaubar, vorhersehbar und regelhaft sind. Nimmt ein Mitarbeiter nur einzelne Tage Urlaub oder ist an einzelnen Tagen krank, stößt dieses Prinzip an seine Grenzen (Kap. 2.5.3).

Betriebszeiten

Betriebszeiten sind die Stunden am Tag und die Anzahl der Tage in der Woche, zu denen der Betrieb arbeitet. Sie liegen generell im Ermessen des Arbeitgebers und werden in der Unternehmensleitung entschieden. Können Betriebszeiten nicht mehr mit einer regulären 8-Stunden-Schicht abgedeckt werden, müssen die Arbeitszeiten der Beschäftigten ausgedehnt werden, z. B. durch Gleitzeit oder weitere Schichten. Bei diskontinuierlichen Schichtsystemen besteht zumeist eine Betriebsruhe am Wochenende und/oder in der Nacht.

Diskontinuierliche Schichtsysteme

Bei diskontinuierlichen Schichtsystemen handelt es sich zumeist um 2- oder 3-Schicht-Systeme (auch Mehrschichtsysteme sind möglich) ohne Wochenend- oder Sonntagsarbeit. 2-Schicht-Systeme bestehen meist aus Früh- und Spätschicht von Montag bis Freitag; z.T. auch bis Samstag, wobei die Schichten dabei auch mehr oder weniger stark überlappen können (versetzte Schichten). Diskontinuierliche 3-Schicht-Systeme bestehen in der Regel aus Früh-, Spät- und Nachschicht von Montagmorgen (ggf. Sonntagabend) bis Freitagabend oder Samstagmorgen, ggf. auch bis Samstagabend. Samstage und Sonntage bzw. zumindest Sonntage sind arbeitsfrei. Die einzelnen Schichten werden bevorzugt wochenweise gewechselt, indem es z. B. eine Frühschicht-, eine Spätschicht- und eine Nachschichtwoche gibt.

Personalbedarf

Der Personalbedarf legt fest, wie viele Mitarbeiter von welcher Qualifikation zu welchen Zeiten für die Erledigung der Arbeitsaufgaben benötigt werden. Für die Erstellung von Schichtplänen ist die erforderliche Anzahl der Mitarbeiter in den verschiedenen Schichten nach dem Personal-

bedarf wichtig. Um eine Reserve einzuplanen, müssen möglichst genaue Information über Ausfallzeiten wie z. B. Urlaub, Weiterbildung Krankenstand, Fluktuation vorliegen. Durchschnittlich werden diese Ausfallzeiten mit 17 bis 20 % angenommen. Eine ungenügende Personaldecke kann zu Arbeitsverdichtung und damit zu erhöhter Belastung der anwesenden Arbeitskräfte führen.

Rotationsrichtung

In Schichtsystemen bedeutet die Rotationsrichtung die Abfolge der einzelnen Schichten im Schichtplan der Mitarbeiter. Die Abfolge Früh/Spät/Nacht stellt eine Vorwärtsrotation dar, die für die Beschäftigten als arbeitswissenschaftlich günstiger bewertet wird. Eine Rückwärtsrotation bedeutet die Abfolge Früh/Nacht/Spät.

Schichtzeit

Unter der Schichtzeit versteht man die Arbeitszeit unter Hinzurechnung aller Pausenzeiten, in der Regel ist das die Anwesenheitszeit am Arbeitsplatz.

Schichtzyklus

Ein Schichtzyklus umfasst die Folge von Arbeits- und Freizeittagen, die sich periodisch wiederholt. Je nach Anzahl der Schichtgruppen sind dies 2, 3, 4 oder mehr Wochen. Werden z. B. Früh- und Spätschichten wöchentlich gewechselt, so umfasst der Schichtzyklus 2 Wochen.

Literatur- und Internethinweise

Anzinger, Rudolf/Koberski, Wolfgang (2005): Kommentar zum Arbeitszeitgesetz, 2. überarb. Aufl., Frankfurt/Main

Beermann, Beate (2005): Leitfaden zur Einführung und Gestaltung von Nacht- und Schichtarbeit, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hg.), Dortmund

Beermann, Beate (2008a): Gestaltung von Nacht- und Schichtarbeit, in: Kiesche, E./Wilke, M. (Hg.): Arbeitszeiten gesundheitsverträglich gestalten, Kaufungen

Beermann, Beate (2008b): Nacht- und Schichtarbeit: ein Problem der Vergangenheit?, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hg.), Dortmund

Beermann, Beate/Brenscheidt, Frank (2006): Im Takt? Risiken, Chancen und Gestaltung von flexiblen Arbeitszeitmodellen, 2. Aufl., Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hg.), Dortmund

Böker, Karl-Hermann (2010): Rufbereitschaft, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen/Kurzauswertung, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Düsseldorf, Download unter www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen

Gärtner, Johannes u.a. (2007): Handbuch Schichtpläne: Planungstechnik, Entwicklung, Ergonomie, Umfeld, 2. Aufl., Zürich

Grzech-Sukalo, Hiltraud/Hänecke, Kerstin (2007): Schichtplangestaltung, in: Landau, Kurt (Hg.): Lexikon Arbeitsgestaltung – Best Practice im Arbeitsprozess, S. 1113–1115, Stuttgart

Grzech-Sukalo, Hiltraud/Hänecke, Kerstin (2010): Flexible Schichtsysteme, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main

Hamm, Ingo (2008): Flexible Arbeitszeit – Kontenmodelle, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main

Hoff, Andreas (2000): Praktische Hinweise zur flexiblen Gestaltung von Schichtsystemen, in: Personalführung Heft 6/2000, S. 54–63

Janssen/Nachreiner (2004): Flexible Arbeitszeiten, (Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin: Forschungsbericht, Fb 1025), 1. Auflage, Wirtschaftsverlag NW Verlag für neue Wissenschaft GmbH, Bremerhaven

Klein-Schneider, Hartmut (2007): Flexible Arbeitszeit – Vertrauensarbeitszeit, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main

Knauth, Peter/Hornberger, Sonia (1997): Schichtarbeit und Nacharbeit, Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Gesundheit (Hg.), München

Knauth, Peter/Schönfelder, Eva (1992): Gestaltung diskontinuierlicher Schichtpläne für die Metall- und Elektro-Industrie unter Berücksichtigung arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse, in: Angewandte Arbeitswissenschaft, Heft 132, S. 1–31, Köln

Knauth, Peter (2007): Schicht- und Nacharbeit, in: Landau, Kurt (Hg.): Lexikon der Arbeitsgestaltung – Best Practice im Arbeitsprozess, S. 1105–1112, Stuttgart

Romahn, Regine (2007): Eingliederung von Leistungsveränderten, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main

Schweflinghaus, Wolfgang (2006): Besser leben mit Schichtarbeit, BKK-Bundesverband Essen (Hg.), 7. überarb. Ausgabe

Schliemann, Harald/Förster, Gottlieb/Meyer, Jürgen (1997): Arbeitszeitrecht, Berlin

Internetadressen

Internetseite der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin; Informationen, Veröffentlichungen und Praxishilfen: www.baua.de

Internetseite des Forums Kirche und Gewerkschaften zum Thema Arbeitszeit, unter Regie der Hans-Böckler-Stiftung: www.arbeit-leben-zeit.de

Internetseite der IG Metall, Arbeitszeitinitiative »Arbeiten ohne Ende«: www.igmetall.de

Gesetze

Arbeitsschutzgesetz vom 7. August 1996 (BGBl. I S. 1246), zuletzt geändert durch Artikel 15 Abs. 89 des Gesetzes vom 5. Februar 2009 (BGBl. I S. 160)

Arbeitszeitgesetz vom 6. Juni 1994 (BGBl. I S. 1170, 1171), zuletzt geändert durch Artikel 7 des Gesetzes vom 15. Juli 2009 (BGBl. I S. 1939)

Betriebsverfassungsgesetz in der Fassung der Bekanntmachung vom 25. September 2001 (BGBl. I S. 2518), zuletzt geändert durch Artikel 9 des Gesetzes vom 29. Juli 2009 (BGBl. I S. 2424)

Bundespersonalvertretungsgesetz vom 15. März 1974 (BGBl. I S. 693), zuletzt geändert durch Artikel 7 des Gesetzes vom 5. Februar 2009 (BGBl. I S. 160)

Bundesurlaubsgesetz in der im Bundesgesetzblatt Teil III, Gliederungsnummer 800–4, veröffentlichten bereinigten Fassung, zuletzt geändert durch Artikel 7 des Gesetzes vom 7. Mai 2002 (BGBl. I S. 1529)

Jugendarbeitsschutzgesetz vom 12. April 1976 (BGBl. I S. 965), zuletzt geändert durch Artikel 3 Absatz 2 des Gesetzes vom 31. Oktober 2008 (BGBl. I S. 2149)

Mutterschutzgesetz in der Fassung der Bekanntmachung vom 20. Juni 2002 (BGBl. I S. 2318), zuletzt geändert durch Artikel 14 des Gesetzes vom 17. März 2009 (BGBl. I S. 550)

Schwerbehindertengesetz (SchwbG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 26. August 1986 (BGBl I S. 1421, 1550), zuletzt geändert durch Art. 1 des Gesetzes zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit Schwerbehinderter (SchwbBAG) vom 29. September 2000 (BGBl I S. 1394)

Sozialgesetzbuch (SGB) Neuntes Buch (IX) – Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen – (Artikel 1 des Gesetzes v. 19.6.2001, BGBl. I S. 1046), zuletzt geändert durch Artikel 4 des Gesetzes vom 5. August 2010 (BGBl. I S. 1127)

Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung verfügt über die bundesweit einzige bedeutsame Sammlung betrieblicher Vereinbarungen, die zwischen Unternehmensleitungen und Belegschaftsvertretungen abgeschlossen werden. Derzeit enthält unser Archiv etwa 10 000 Vereinbarungen zu ausgewählten betrieblichen Gestaltungsfeldern. Unsere breite Materialgrundlage erlaubt Analysen zu betrieblichen Gestaltungspolitiken und ermöglicht Aussagen zu Tendenz entwicklungen der industriellen Beziehungen in deutschen Betrieben.

Regelmäßig werten wir betriebliche Vereinbarungen in einzelnen Gebieten aus. Leitende Fragen dieser Analysen sind: Wie haben die Akteure die wichtigsten Aspekte geregelt? Welche Anregungen geben die Vereinbarungen für die Praxis? Wie ändern sich Prozeduren und Instrumente der Mitbestimmung? Existieren ungelöste Probleme und offene Fragen? Die Analysen betrieblicher Vereinbarungen zeigen, welche Regelungsweisen und -verfahren in Betrieben bestehen. Die Auswertungen verfolgen dabei nicht das Ziel, Vereinbarungen zu bewerten, die Hintergründe und Strukturen in den Betrieben und Verwaltungen sind uns nicht bekannt. Ziel ist es, betriebliche Regelungspraxis abzubilden, Trends aufzuzeigen und Gestaltungshinweise zu geben.

Bei Auswertungen und Zitaten aus Vereinbarungen wird streng auf Anonymität geachtet. Die Kodierung am Ende eines Zitats bezeichnet den Standort der Vereinbarung in unserem Archiv und das Jahr des Abschlusses. Zum Text der Vereinbarungen haben nur Mitarbeiterinnen des Archivs und Autorinnen und Autoren Zugang.

Zusätzlich zu diesen Auswertungen werden vielfältige anonymisierte Auszüge aus den Vereinbarungen auf der beiliegenden CD-ROM und der Online-Datenbank im Internetauftritt der Hans-Böckler-Stiftung zusammengestellt.

Unser Ziel ist es, anschauliche Einblicke in die Regelungspraxis zu geben und Vorgehensweisen und Formulierungen anzuregen.

Darüber hinaus, gehen wir in betrieblichen Fallstudien gezielt Fragen nach, wie die abgeschlossenen Vereinbarungen umgesetzt werden und wie die getroffenen Regelungen in der Praxis wirken.

Das Internetangebot des Archivs Betriebliche Vereinbarungen ist unmittelbar zu erreichen unter www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen. Anfragen und Rückmeldungen richten Sie bitte an

betriebsvereinbarung@boeckler.de

oder direkt an

Dr. Manuela Maschke

0211-7778-224, E-Mail: *Manuela-Maschke@boeckler.de*

Julia Poesche

0211-7778-288, E-Mail: *Julia-Poesche@boeckler.de*

Henriette Pohler

0211-7778-167, E-Mail: *Henriette-Pohler@boeckler.de*

Stichwortverzeichnis

- Ältere Beschäftigte 88
Altersfreizeit 90, 91
Ankündigungsfrist 115, 122, 123
Arbeitsabläufe 60, 119
arbeitsmedizinische
Untersuchungen 76, 79, 136
Arbeitsschutz 132, 156, 157
Arbeitswissenschaftliche
Empfehlungen 16, 153
Arbeitszeitgesetz 14, 156, 158
Arbeitszeitkonten 15, 30, 56, 99,
138, 141, 145, 149
Arbeitszeitorganisation 14, 108,
141
Ausfallprinzip 73, 74, 139, 153
Ausfallzeiten 54, 55, 56, 57, 59,
62, 74, 137, 138, 139, 153, 155
Ausgleichsregelungen 62, 63, 68,
138
Auszubildende 27, 83, 84, 85, 86,
139, 145
Beeinträchtigung 17
Belastung 16, 17, 19, 24, 33, 40,
58, 61, 64, 66, 71, 72, 78, 82, 89,
90, 95, 102, 104, 138, 139, 144,
145, 147, 148, 153, 155
Betriebsruhe 29, 154
Betriebszeiten 13, 21, 22, 28, 132,
135, 154
Dauernachtarbeit 75, 148
Desynchronisation 16, 18, 147,
148
Dreischichtsystem 65
Durchschnittsprinzip 73, 74, 139,
153
Eigenverantwortlichkeit 120, 124,
142, 145
Einigungsstelle 127, 128, 129, 143,
146
Erholzeit 40
Ermüdung 39, 76
Ernährung 75, 148
Evaluation 108, 110
Familienleben 17, 45, 100, 105,
121, 148
Feiertage 50, 51, 52, 61, 74
Flexibilisierung 98, 102, 120, 133,
140, 146, 150
Fortsbildung 62, 138
Frauen 83, 84, 86, 87, 139, 145, 157
Freischichten 32, 63, 65, 66, 67,
68, 73, 90, 100, 102, 117, 138,
140, 146, 153
Freiwilligkeit 57, 79, 132, 136
Freizeit 16, 17, 18, 20, 33, 52, 58,
67, 69, 71, 82, 99, 105, 115, 121,
124, 145, 147, 148

- Frühschicht 19, 30, 31, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 45, 65, 87, 89, 132, 154
- Fürsorgepflicht 40, 65, 71, 79, 124, 132, 142
- Gefährdungsbeurteilung 83
- Geltungsdauer 107, 111, 121, 122, 145
- Gesundheit 16, 24, 26, 27, 32, 39, 44, 51, 55, 64, 77, 78, 84, 99, 101, 120, 121, 122, 152, 153, 157
- Gesundheitsschutz 21, 23, 33, 45, 46, 74, 76, 77, 79, 83, 88, 90, 135, 136, 141, 145, 146, 147, 148, 150
- individuelle Arbeitszeit 21, 27, 38, 62, 145
- Jahresschichtplan 102, 108, 115
- Jugendarbeitsschutzgesetz 11, 27, 85, 158
- Jugendliche 27, 83, 84, 85, 86, 134, 139, 145
- Konflikte 115, 127, 129, 132
- Krankheit 55, 57, 62, 74, 117, 137, 138
- Kündigung 82, 111
- Kurzpausen 42, 43
- Leiharbeitskräfte 59, 138
- Lohnfortzahlung 50, 52, 73, 153
- Mehrarbeit 17, 22, 56, 60, 63, 64, 65, 66, 70, 71, 85, 99, 112, 118, 119, 120, 129, 135, 138, 142, 146
- Mindestbesetzung 90, 101, 102, 145
- Mitbestimmung 27, 84, 85, 113, 116, 117, 132, 142, 146, 150, 159
- Müdigkeit 39, 75, 148
- Mutterschutz 83, 84, 86, 139, 145
- Nachtarbeit 9, 14, 15, 16, 17, 19, 22, 74, 79, 84, 126, 153, 157
- Nachtshift 13, 14, 16, 19, 22, 31, 33, 34, 37, 38, 40, 41, 44, 45, 53, 65, 66, 70, 71, 78, 80, 82, 84, 88, 92, 93, 94, 95, 126, 131, 134, 147, 154
- Normalarbeitszeit 81, 92
- Partizipation 132, 146
- Pausen 9, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 48, 64, 76, 78, 86, 112, 136, 149
- Pausenräume 43, 44, 93, 94
- Personalbedarf 28, 54, 55, 56, 60, 61, 102, 133, 137, 138, 145, 154
- Pilotphase 108, 109, 110, 141, 145, 146, 149
- Planbarkeit 100, 105, 120, 121, 145
- Planungssicherheit 67, 101, 137
- Regelarbeitszeit 13, 38
- Rotationsgeschwindigkeit 18
- Rotationsrichtung 18, 35, 155

- Rückwärtswechsel 37, 132
Rufbereitschaft 43, 96, 97, 156
Ruhezeiten 9, 37, 45, 46, 73, 76, 78, 132, 149
- Samstage 14, 49, 154
Schichtabfolge 18, 35, 37, 45, 97, 132
Schichtarbeit 9, 13, 14, 15, 16, 17, 21, 22, 24, 25, 26, 27, 28, 30, 41, 42, 44, 59, 63, 65, 66, 67, 69, 72, 74, 76, 78, 79, 82, 83, 84, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 98, 99, 102, 113, 114, 116, 117, 118, 120, 121, 123, 131, 136, 137, 139, 140, 142, 144, 146, 147, 148, 150, 151, 156, 157
Schichtbelegschaft 35, 43, 68
Schichtmodell 26, 35, 37, 61, 67, 81, 89, 96, 108, 122, 138, 141
Schichtplan 31, 32, 37, 38, 42, 49, 51, 52, 58, 63, 67, 73, 74, 87, 96, 97, 101, 103, 106, 107, 108, 114, 115, 118, 121, 123, 124, 126, 135, 136, 137, 153, 155
Schichtrahmenmodelle 112, 113, 135
Schichttausch 59, 124, 125
Schichtwechselzeiten 16, 19, 66, 126, 153
Schichtzeiten 31, 37, 103, 105, 108, 141
Schichtzulage 69, 70, 91
Schichtzyklus 14, 18, 32, 34, 37, 38, 132, 136, 155
Schlafdefizit 75
Schlafstörungen 9, 148
- Schwerbehinderte 84, 91, 140, 148
Schwerbehindertengesetz 11, 158
Sonntage 14, 50, 51, 154
Sozialgesetzbuch 11, 158
Spätschicht 13, 14, 19, 22, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 45, 47, 69, 70, 84, 89, 90, 94, 131, 154
Springer 57, 58, 59, 138
- Tagdienst 71
Tagesrhythmus 16
tägliche Arbeitszeiten 30
Tarifvertrag 11, 31, 42, 46
Teilzeitbeschäftigte 25, 32, 61
- Übergabezeiten 46, 47, 66, 137, 145
Überstunden 17, 22, 59, 63, 64, 105, 135, 137
Umkleide- und Waschzeiten 46, 48
Urlaub 54, 55, 57, 59, 62, 72, 73, 74, 117, 137, 138, 153, 155
- Verpflegung 93, 94
Vertretungsregelungen 54, 145
Vollzeitbeschäftigte 145
Vorhersehbarkeit 42, 153
Vorwärtswechsel 36
- Wach-Schlaf-Rhythmus 75, 148
Weiterbildung 26, 54, 55, 57, 95, 96, 136, 140, 155
Werktag 49, 51, 52

- Wochenarbeitszeit 11, 32, 38, 41, 66, 67, 69, 73, 85, 100, 136, 153
Wochenendfreizeit 16, 17, 36, 131, 153
Work-Life-Balance 124
- Zeitautonomie 50, 137
Zeiterfassung 63, 118, 138
Zusatzschichten 60, 66, 67, 68, 69, 71, 107, 112, 126, 127, 129, 132, 138, 141, 146

Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

Bereits erschienen:

Hiltraud Grzech-Sukalo · Kerstin Hänecke Diskontinuierliche Schichtsysteme	978-3-7663-6061-8	2011
Nikolai Laßmann · Rudi Rupp Beschäftigungssicherung	978-3-7663-6076-2	2010
Regine Romahn Betriebliches Eingliederungsmanagement	978-3-7663-6071-7	2010
Gerd Busse · Claudia Klein Duale Berufsausbildung	978-3-7663-6067-0	2010
Karl-Hermann Böker Zeitwirtschaftssysteme	978-3-7663-3942-3	2010
Detlef Ullensboom Freiwillige betriebliche Sozialleistungen	978-3-7663-3941-6	2010
Nikolai Laßmann · Dietmar Röhricht Betriebliche Altersversorgung	978-3-7663-3943-0	2010
Marianne Giesert Zukunftsfähige Gesundheitspolitik im Betrieb	Fallstudien 978-3-7663-3798-6	2010
Thomas Breisig AT-Angestellte	978-3-7663-3944-7	2010
Reinhard Bechmann Qualitätsmanagement und kontinuierlicher Verbesserungsprozess	978-3-7663-6012-0	2010
Berthold Göritz · Detlef Hase · Nikolai Laßmann · Rudi Rupp Interessenausgleich und Sozialplan	978-3-7663-6013-7	2010
Thomas Breisig Leistung und Erfolg als Basis für Entgelte	978-3-7663-3861-7	2009
Sven Hinrichs Mitarbeitergespräch und Zielvereinbarung	978-3-7663-3860-0	2009
Christine Zumbeck Leiharbeit und befristete Beschäftigung	978-3-7663-3859-4	2009
Karl-Hermann Böker Organisation und Arbeit von Betriebs- und Personalräten	978-3-7663-3884-6	2009
Ronny Heinzel Neustrukturierung von Betriebsratsgremien nach § 3 BetrVG	978-3-7663-3885-3	2008
Christiane Lindecke Flexible Arbeitszeiten im Betrieb	Fallstudien 978-3-7663-3800-6	2008
Svenja Pfahl · Stefan Reuyß Gelebte Chancengleichheit im Betrieb	Fallstudien 978-3-7663-3799-3	2008
Karl-Hermann Böker E-Mail-Nutzung und Internetdienste	978-3-7663-3858-7	2008

Ingo Hamm			
Flexible Arbeitszeit – Kontenmodelle		978-3-7663-3729-0	2008
Werner Nienhüser · Heiko Hoßfeld	Forschung	für die Praxis	
Verbetrieblichung aus der Perspektive betrieblicher Akteure		978-3-7663-3905-8	2008
Martin Renker			
Geschäftsordnungen von Betriebs- und Personalräten		978-3-7663-3732-0	2007
Englische Ausgabe			
Integrating Foreign National Employees		987-3-7663-3753-5	2007
Karl Hermann Böker			
Flexible Arbeitszeit – Langzeitkonten		978-3-7663-3731-3	2007
Hartmut Klein-Schneider			
Flexible Arbeitszeit – Vertrauensarbeitszeit		978-3-7663-3725-2	2007
Regine Romahn			
Eingliederung von Leistungsveränderten		978-3-7663-3752-8	2007
Robert Kecske	Fallstudien		
Integration und partnerschaftliches Verhalten		978-3-7663-3728-3	2006
Manuela Maschke · Gerburg Zurholt			
Chancengleich und familienfreundlich		978-3-7663-3726-2	2006
Edgar Bergmeier · Andreas Hoppe			
Personalinformationssysteme		978-3-7663-3730-6	2006
Regine Romahn			
Gefährdungsbeurteilungen		978-3-7663-3644-4	2006
Reinhild Reska			
Call Center		978-3-7663-3727-0	2006
Englische Ausgabe			
Occupational Health Policy		978-3-7663-3753-5	2006
Gerd Busse · Winfried Heidemann			
Betriebliche Weiterbildung		978-3-7663-3642-8	2005
Englische Ausgabe			
European Works Councils		978-3-7663-3724-6	2005
Berthold Göritz · Detlef Hase · Anne Krehnker · Rudi Rupp			
Interessenausgleich und Sozialplan		978-3-7663-3686-X	2005
Maria Büntgen			
Teilzeitarbeit		978-3-7663-3641-X	2005
Werner Nienhüser · Heiko Hoßfeld	Forschung	für die Praxis	
Bewertung von Betriebsvereinbarungen durch Personalmanager		978-3-7663-3594-4	2004
Hellmut Gohde			
Europäische Betriebsräte		978-3-7663-3598-7	2004
Semih Akin · Michaela Dälken · Leo Monz			
Integration von Beschäftigten ausländischer Herkunft		978-3-7663-3569-3	2004
Karl-Hermann Böker			
Arbeitszeiterfassungssysteme		978-3-7663-3568-5	2004
Heinz Braun · Christine Eggerdinger			
Sucht und Suchtmittelmissbrauch		978-3-7663-3533-2	2004
Barbara Jentgens · Lothar Kamp			
Betriebliches Verbesserungsvorschlagswesen		978-3-7663-3567-7	2004

Wilfried Kruse · Daniel Tech · Detlef Ullensboom	Fallstudien	
Betriebliche Kompetenzentwicklung*	978-3-935145-57-8	2003
Judith Kerschbaumer · Martina Perrenig	978-3-9776-3514-6	2003
Betriebliche Altersvorsorge		
Frank Havighorst · Susanne Gesa Umland	978-3-7663-3516-2	2003
Mitarbeiterkapitalbeteiligung		
Barbara Jentgens · Heinz Peter Höller	978-3-7663-3515-4	2003
Telekommunikationsanlagen		
Karl-Hermann Böker	978-3-7663-3519-7	2003
EDV-Rahmenvereinbarungen		
Marianne Giesert · Heinrich Geißler	978-3-7663-3524-3	2003
Betriebliche Gesundheitsförderung		
Ferdinand Gröben	978-3-7663-3523-5	2003
Betriebliche Gesundheitspolitik		
Werner Killian · Karsten Schneider	978-3-7663-3520-0	2003
Umgestaltung des öffentlichen Sektors		
Hartmut Klein-Schneider	978-3-935145-19-5	2001
Personalplanung*		
Winfried Heidemann Hrsg.	978-3-935145-17-9	2000
Weiterentwicklung von Mitbestimmung im		
Spiegel betrieblicher Vereinbarungen*		
Hans-Böckler-Stiftung	978-3-935145-12-8	2000
Beschäftigung – Arbeitsbedingungen		
– Unternehmensorganisation*		
Englische Ausgabe	978-3-935145-12-6	2000
Employment, working conditions		
and company organisation*		
Lothar Kamp	978-3-935145-01-2	2000
Teilarbeit*		
Susanne Gesa Umland · Matthias Müller	978-3-935145-08-X	2000
Outsourcing*		
Renate Büttner · Johannes Kirsch	Fallstudien	
Bündnisse für Arbeit im Betrieb*	978-3-928204-77-7	1999
Winfried Heidemann		
Beschäftigungssicherung*	978-3-928204-80-7	1999
Hartmut Klein-Schneider		
Flexible Arbeitszeit*	978-3-928204-78-5	1999
Siegfried Leittritter		
Betrieblicher Umweltschutz*	978-3-928204-77-7	1999
Lothar Kamp		
Gruppenarbeit*	978-3-928204-77-7	1999
Hartmut Klein-Schneider		
Leistungs- und erfolgsorientiertes Entgelt*	978-3-928204-97-4	1998

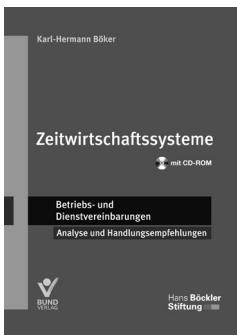
Die in der Liste nicht gekennzeichneten Buchtitel gehören insgesamt zu den »Analysen und Handlungsempfehlungen«

Die mit einem *Sternchen gekennzeichneten Bücher sind über den Buchhandel (ISBN) oder den Setz-kasten per Mail: mail@setzkasten.de (Bestellnummer) erhältlich. Darüber hinaus bieten wir diese Bücher als kostenfreie Pdf-Datei im Internet: www.boeckler.de.

Bücher und Buchreihen der Hans-Böckler-Stiftung

Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

Analyse und Handlungsempfehlungen



Karl-Hermann Böker
**Zeitwirtschafts-
systeme**
ISBN 978-3-7663-3942-3
2010, 113 Seiten
kartoniert, € 12,90
mit CD-ROM

Moderne Zeitwirtschaftssysteme regeln Arbeitszeit- und Schichtpläne und unterstützen inzwischen auch die Personaleinsatzplanung und das Personalcontrolling.

Die Auswertung von rund 170 Betriebs- und Dienstvereinbarungen macht deutlich, dass erweiterte Funktionen von Zeitwirtschaftssystemen und veränderte Interessenlagen in den Betrieben und Verwaltungen zu neuen Regelungen führen. Mögliche Verhaltens- und Leistungskontrollen werden verhindert, zugleich spielen Verfahrensabläufe und bessere Arbeitsgestaltung durch angepasste Einsatzplanungen eine große Rolle. Arbeitnehmervertretungen nutzen über eigene Berechtigungen und spezielle Auswertungen die Zeitwirtschaftssysteme zunehmend, um die Einhaltung gesetzlicher, tariflicher und betrieblicher Regelungen zur Arbeitszeitgestaltung besser überwachen zu können.

Zitate aus den Vereinbarungen geben Anregungen für eigene Überlegungen.