



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

ARBEIT  
WEITER  
DENKEN

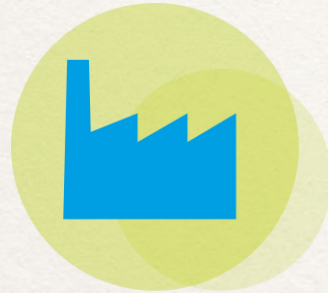
# ZEITSOUVERÄNITÄT NEUE QUALITÄT DER ARBEIT

A R B E I T E N 4.0

BWA FORUM ZEITSOUVERÄNITÄT, 28. APRIL 2016  
BENJAMIN MIKFELD, LEITER DER ABTEILUNG I IM BMAS

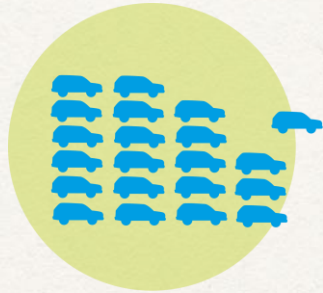


# 1. WIE „ARBEITEN 4.0“ AUSSEHEN WIRD, IST (AUCH) GEGENSTAND DER POLITISCHEN DEBATTE IN DEN KOMMENDEN JAHREN



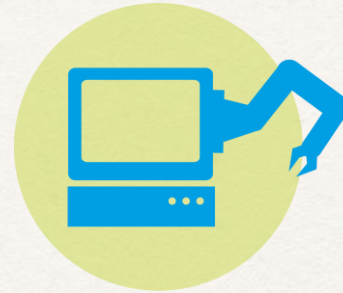
## ARBEITEN 1.0

Anfänge der Industriegesellschaft, erste Organisation von Arbeitern



## ARBEITEN 2.0

Beginn der Massenproduktion, Anfänge des Wohlfahrtsstaates



## ARBEITEN 3.0

Globalisierung, Weiterentwicklung der sozialen Marktwirtschaft-Wohlfahrtsstaates

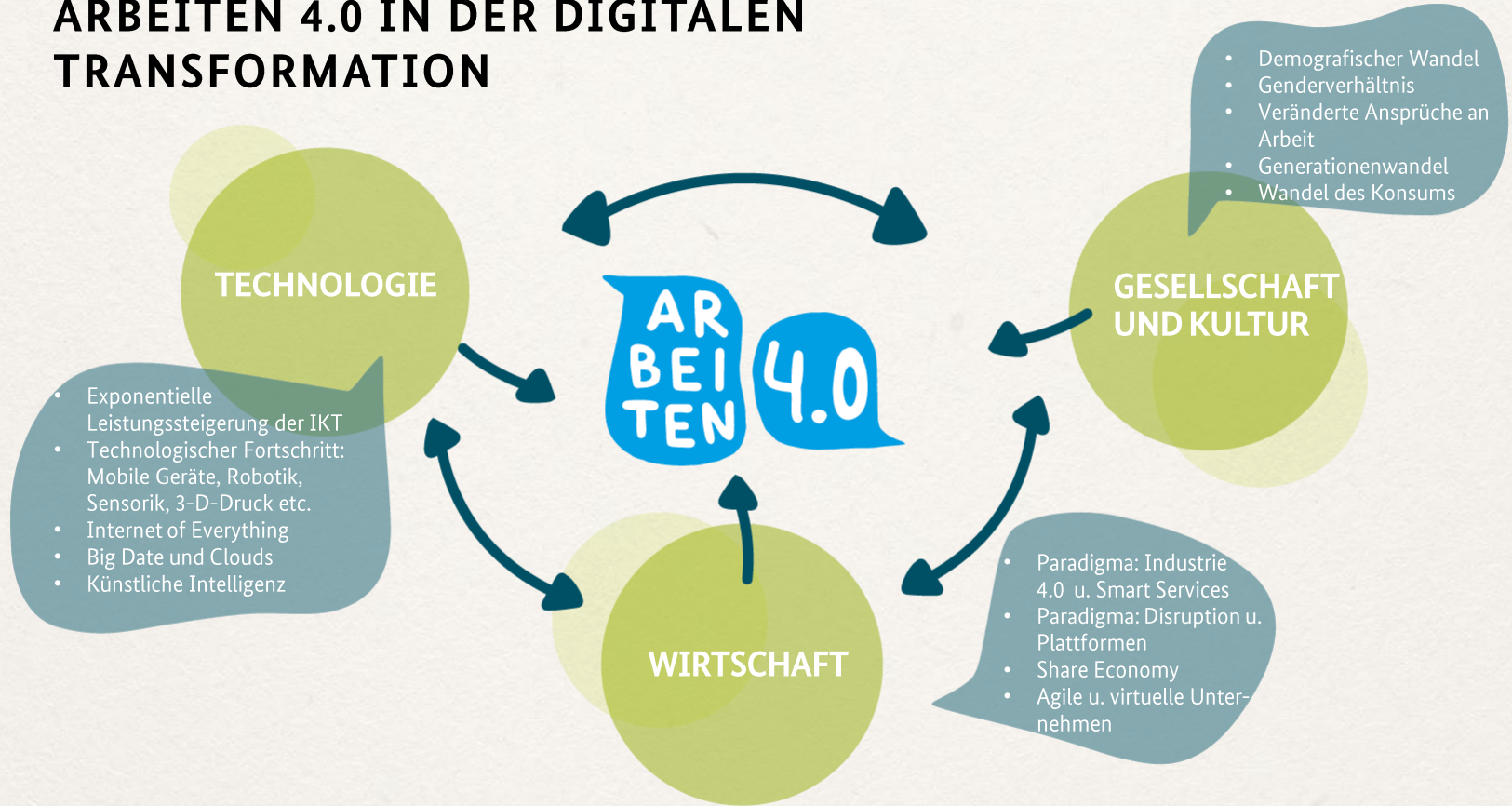


## ARBEITEN 4.0

Vernetztes Arbeiten, Wertewandel, neuer sozialer Kompromiss



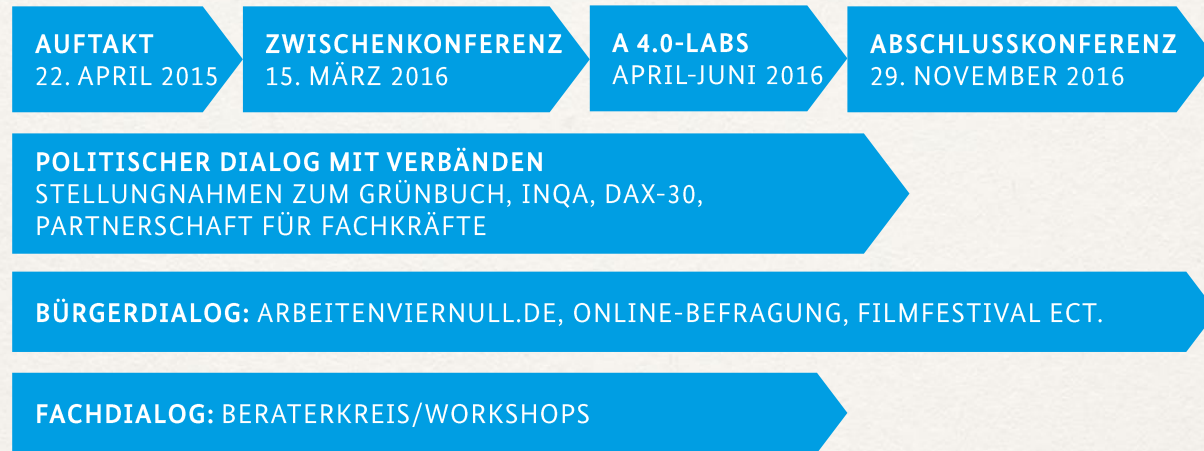
# 1. ARBEITEN 4.0 IN DER DIGITALEN TRANSFORMATION



# 1. DIALOGPROZESS „ARBEITEN 4.0“ IM ÜBERBLICK

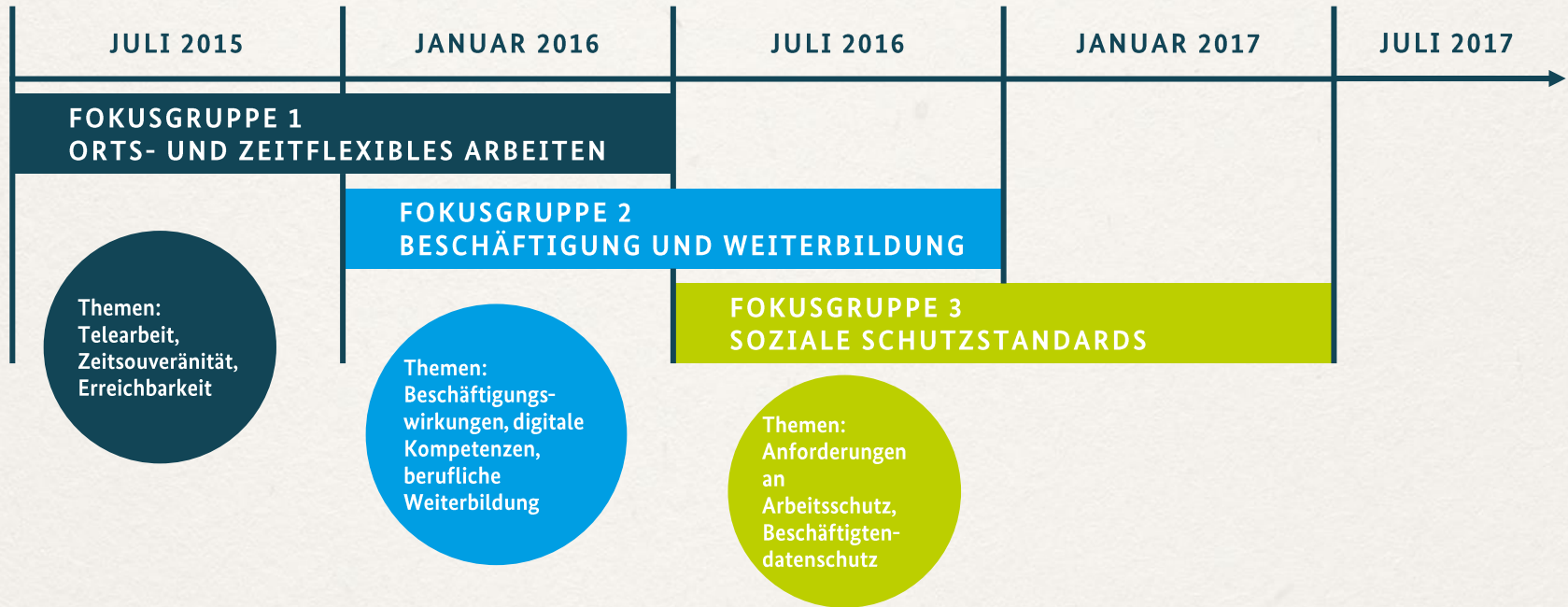


**GRÜN  
BUCH**



**WEISS  
BUCH**

# 1. IT-GIPFEL PLATTFORM „DIGITALE ARBEITSWELT“ MIT DREI FOKUSGRUPPEN



## 2. ANFORDERUNGEN DER WIRTSCHAFT



- INTERNATIONALE ARBEITSTEILUNG UND DIGITALISIERUNG: FLEXIBILITÄT, „JUST-IN-TIME“-ÖKONOMIE, KUNDENORIENTIERUNG
- PLANUNGSSICHERHEIT IN PERSONALPLANUNG
- FACHKRÄFTEBEDARF SICHERN IM DEMOGRAFISCHEN WANDEL
- „EMPLOYER BRANDING“
  
- DIFFERENZIERTER ANFORDERUNGEN AUS SEITEN DER UNTERNEHMEN UND BETRIEBE

### 3. ANFORDERUNGEN DER BESCHÄFTIGTEN



- PLANBARKEIT UND SOUVERÄNITÄT BEI ZEIT (UND ORT)
  - Planbarkeit in der kurzen Frist (Lage und Verteilung, Ort der Arbeit)
- LEBENSPHASENORIENTIERTE ARBEITSZEITGESTALTUNG / WAHLARBEITSZEITEN
  - Erziehung, Pflege, Weiterbildung, Ehrenamtliches Engagement, Übergang in Rente
- ABER: ANSPRÜCHE SIND NICHT EINHEITLICH, ZEITSOUVERÄNITÄT IST NICHT GLEICH „FLEXIBILITÄT“

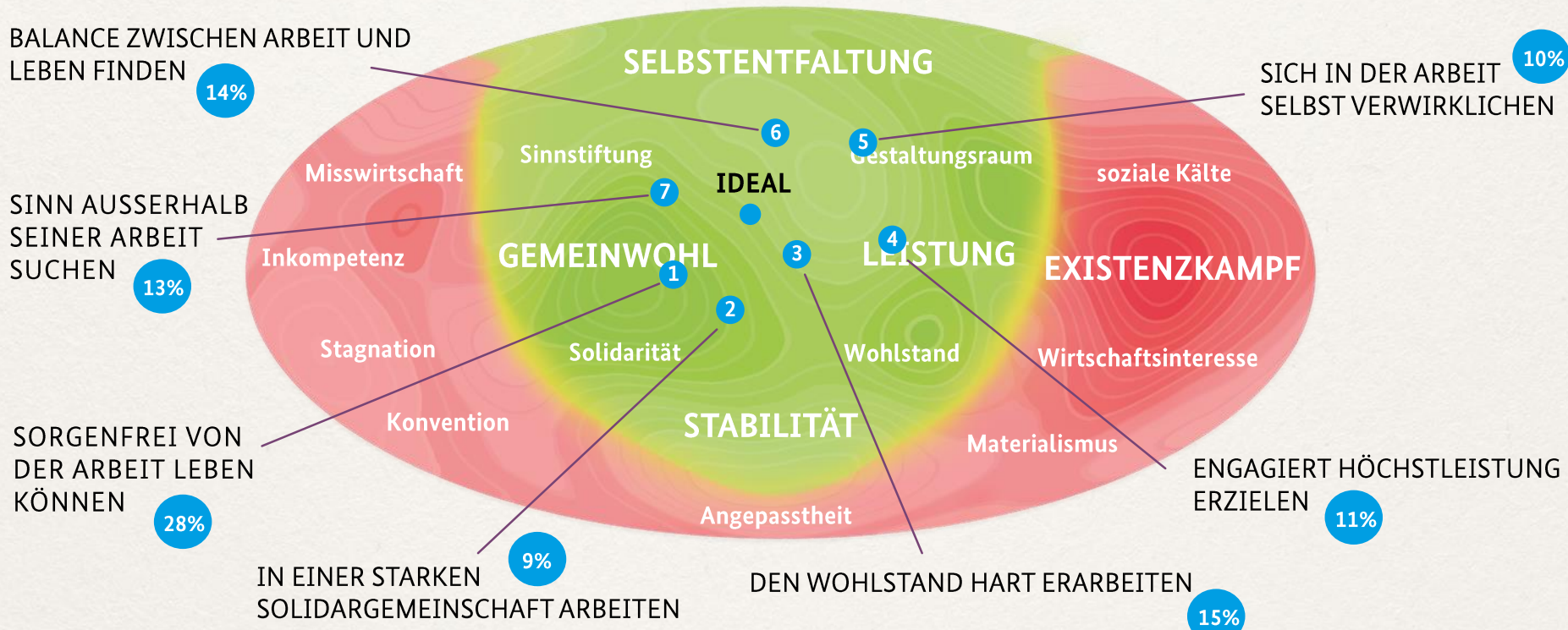
### 3. STUDIE WERTEWELTEN ARBEITEN 4.0



- 1.000 (1.200) repräsentative Tiefeninterviews von 1 bis 2 Stunden
- Befragte bewerten eigene und gesellschaftliche Situation auf Basis eines IT-gestützten Systems mit eigener Sprache (assoziativer Paarvergleich)
- Keine klassische Befragung, sondern intuitives Verfahren, das qualitative und quantitative Aspekte kombiniert.
  - **Qualitativ:** Die Befragten beschreiben jeweils ihre eigenen inhaltlichen Bewertungsdimensionen (im Schnitt 12 Dimensionen pro Befragten)
  - **Quantitativ:** Die Befragten bewerten die vordefinierten Items gemäß ihren Bewertungsdimensionen (rund 500 Bewertungen pro Befragten)
- So ist es möglich, unbewusste „**Kulturmuster**“ herauszuarbeiten und einen „**Kulturraum Arbeit**“ für Deutschland zu definieren



### 3. ANSPRÜCHE AN ARBEIT: 7 WERTEWELTEN



QUELLE: BMAS/NEXTPRACTICE 2016

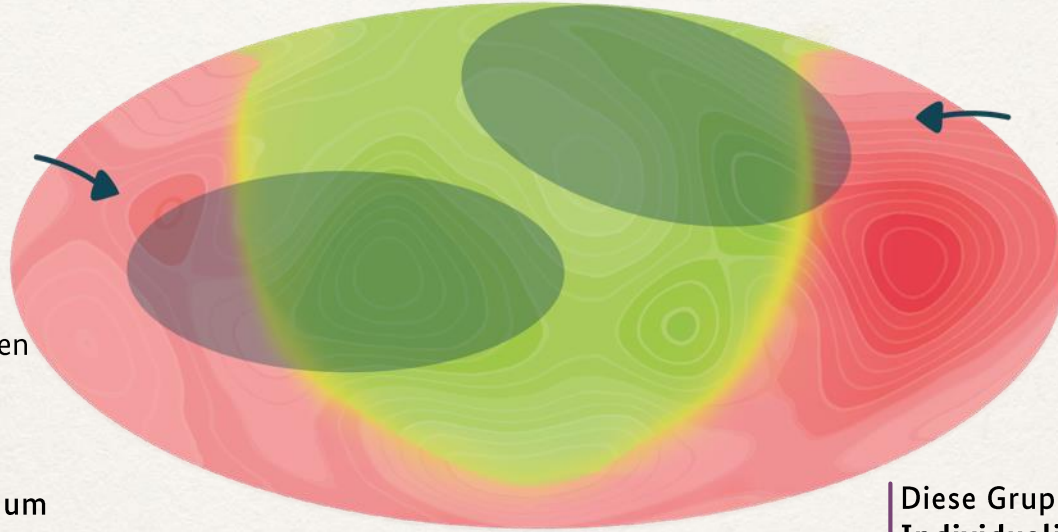
### 3. DIVERGIERENDE ANSPRÜCHE AN ARBEITSZEITGESTALTUNG

#### ABGEGRENZTE ARBEITSZEITEN

- Familiär
- Gelassenheit
- Planbarkeit
- geregelte Arbeitszeiten
- Sorgenfrei

#### INDIVIDUALISIERUNG DER ARBEITSZEITEN

- Eigeninitiative
- freie Zeiteinteilung
- Selbstverwirklichung
- Gestaltung
- Eustress
- Flexibilität

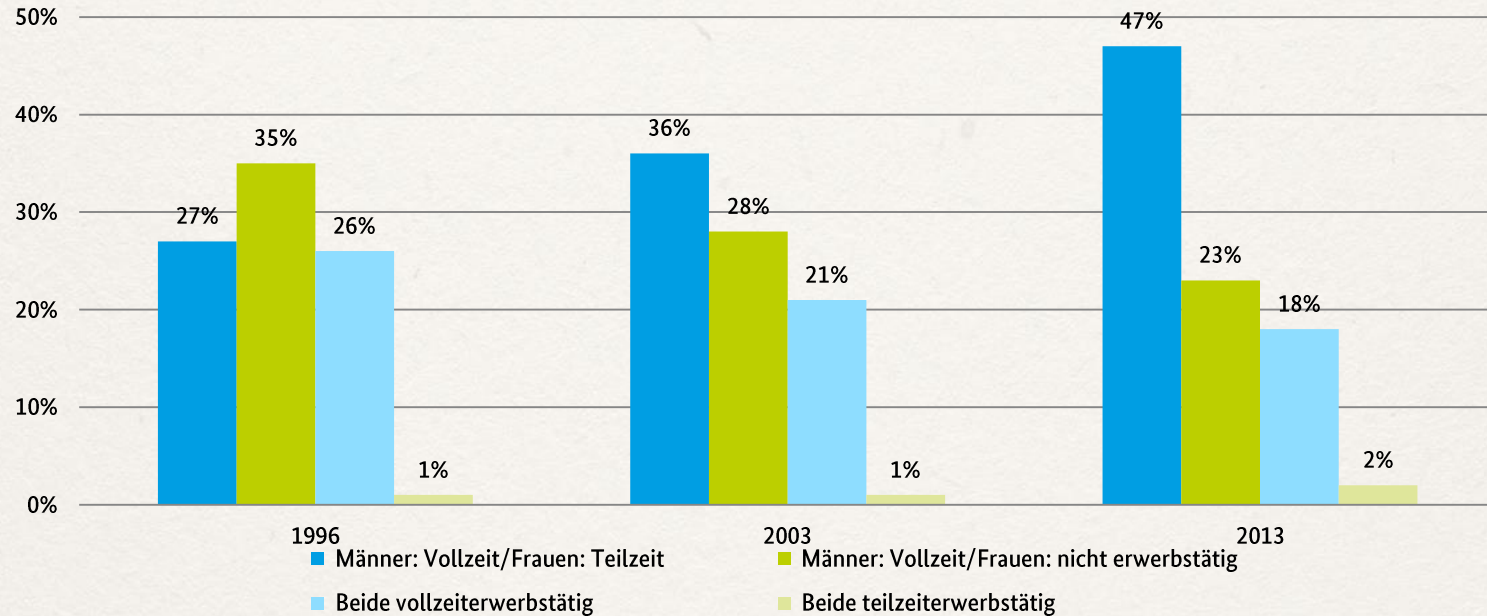


Diese Gruppe bevorzugt **abgegrenzte Arbeitszeiten**, um Arbeit und Freizeit zu trennen. Flexibilität bedeutet für sie **Fremdbestimmtheit** und ist negativ konnotiert.

Diese Gruppe strebt nach der **Individualisierung** ihrer Arbeitszeiten, um Arbeit und Freizeit zu integrieren. Flexibilität bedeutet für sie **Selbstbestimmtheit** und ist positiv konnotiert.

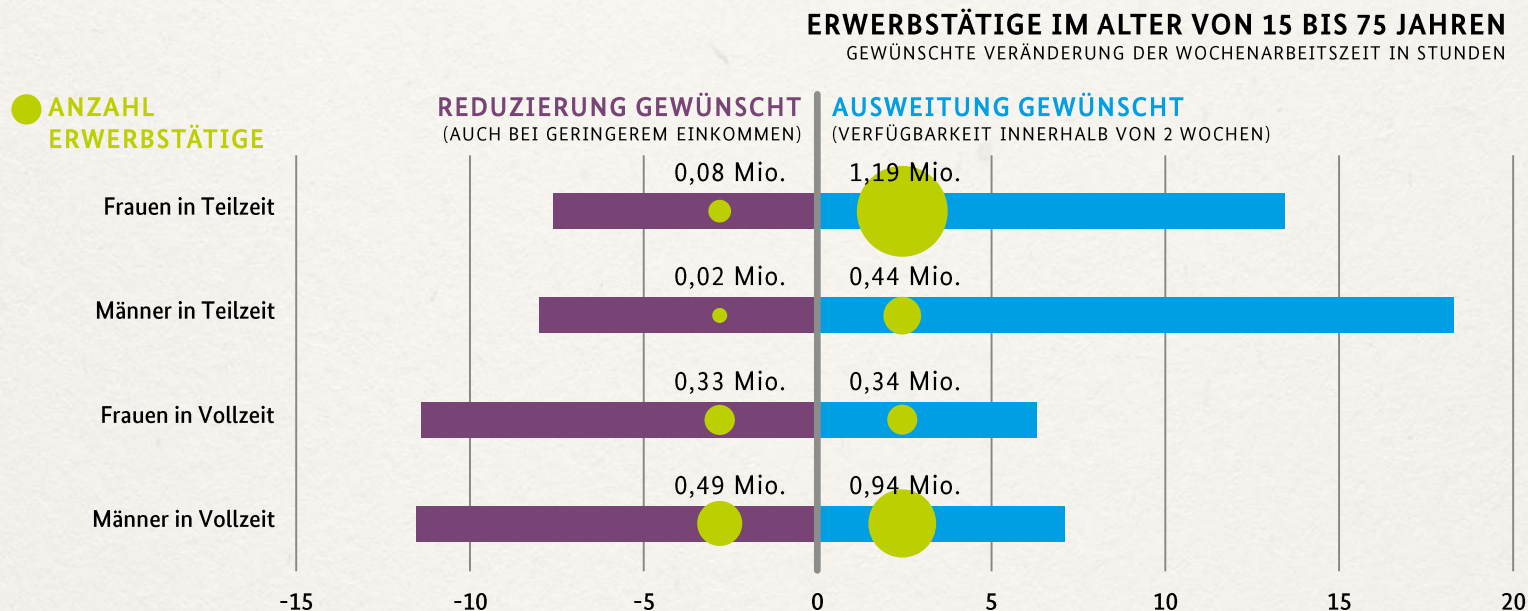
QUELLE: BMAS/NEXTPRACTICE 2016

### 3. DEUTLICHE VERÄNDERUNGEN IN DER ROLLENVERTEILUNG VON PARTNERN



QUELLE: MIKROZENSUS

### 3. FAST VIER MILLIONEN ERWERBSTÄTIGEN WOLLEN ANDERE ARBEITSZEITEN

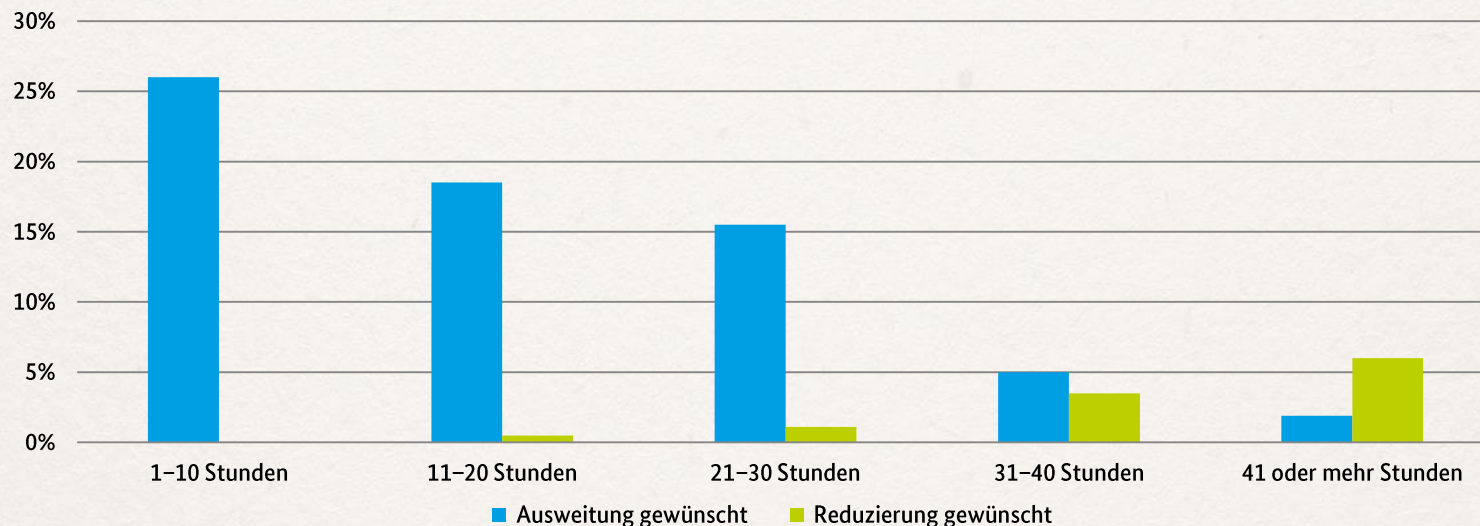


QUELLE: ARBEITSKRÄFTEERHEBUNG 2014

### 3. INSBESONDERE MÜTTER WÜNSCHEN SICH ARBEITSZEITEN ZWISCHEN TEIL- UND VOLLZEIT



ERWERBSTÄTIGE MÜTTER MIT DEM WUNSCH, DIE ARBEITSZEIT ZU VERÄNDERN  
20-64 JAHRE, ANTEIL AN ALLEN ERWERBSTÄTIGEN MÜTTERN IN PROZENT, NACH NORMALERWEISE AUSGEÜBTER ARBEITSZEIT,  
2013

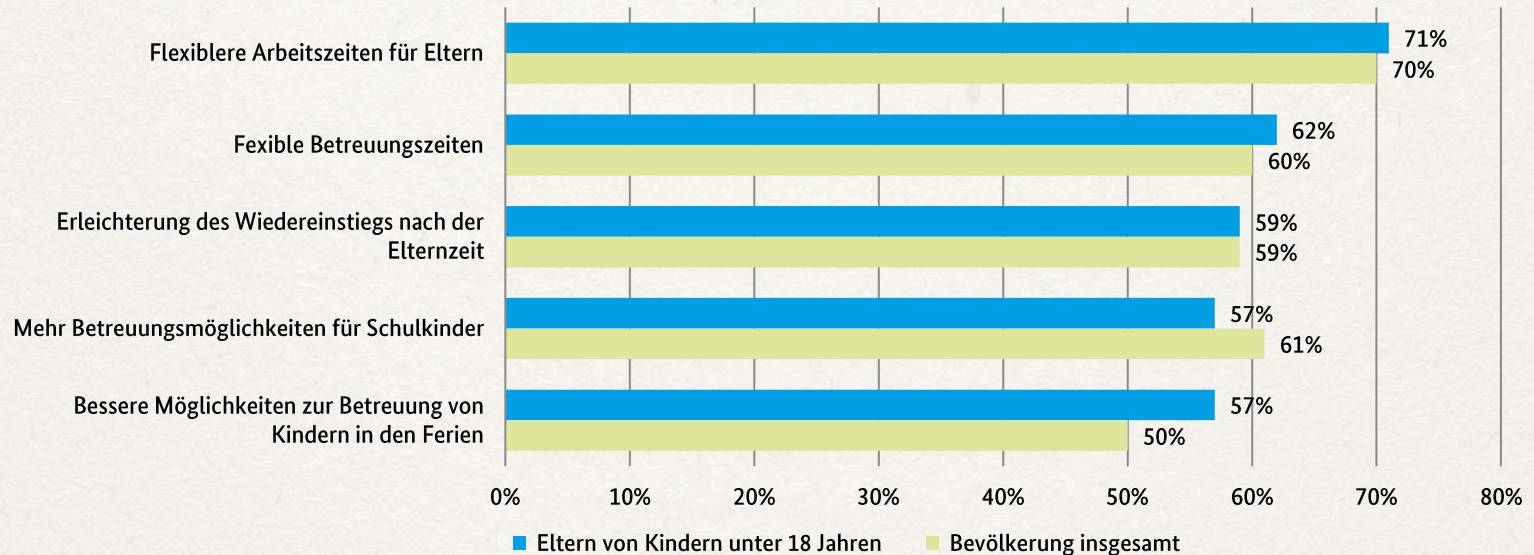


QUELLE: MIKROZENSUS (2013); MÜTTER MIT MINDESTENS 1 MINDERJÄHRIGEN KIND

### 3. ZEITSOUVERÄNITÄT UND WORK-LIFE-BALANCE (1)

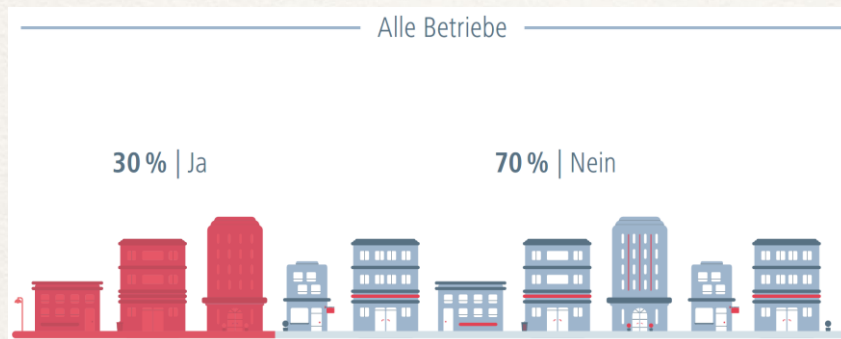


#### WAS WÜRD BESONDERS DAZU BEITRAGEN, DIE LEBENSQUALITÄT ZU VERBESSERN?



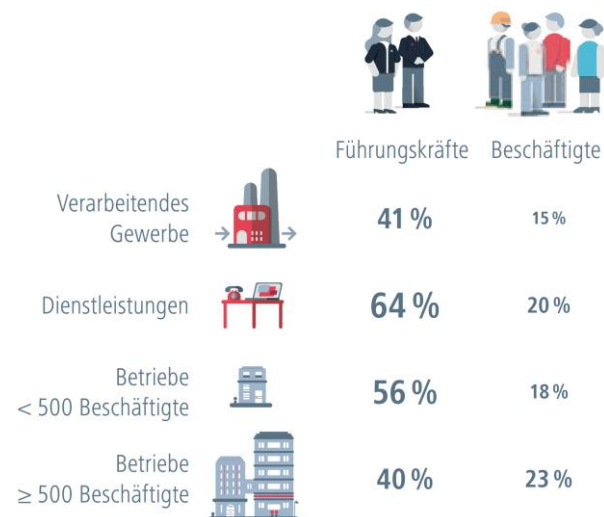
QUELLE: BMFSFJ MONITOR FAMILIENLEBEN (2013)

### 3. ANGEBOT IN DEUTSCHEN BETRIEBEN: NACH WIE VOR STARKE ANWESENHEITSKULTUR



- Knappes Drittel bietet Homeoffice an
- insb. Instrument für Führungskräfte
- Nutzung: keine Zunahme in letzten Jahren
- weniger Arbeitsform für Alltag als Instrument für besondere Situationen

Wie hoch ist der Anteil der Beschäftigten, die vom Homeoffice Gebrauch machen können? (Berechtigte Beschäftigte, nicht tatsächliche Nutzerinnen und Nutzer)



QUELLE: BMAS (2015) MONITOR MOBILES UND ENTGRENZTES ARBEITEN

### 3. NACHFRAGE IST GRÖßER ALS AKTUELLES ANGEBOT

? Würden Sie gerne von zu Hause aus arbeiten? \*



- Nur Angestellte befragt, nicht Arbeiter
- Wunsch insb. Beschäftigte mit Kindern
- Vereinbarkeit Beruf/Privatleben, höhere effektive Arbeitszeit (insb. Teilzeitbeschäftigte) wichtige Gründe

? Warum würden Sie gerne von zu Hause arbeiten? \*



QUELLE: BMAS (2015) MONITOR MOBILES UND ENTGRENZTES ARBEITEN



## 4. SPANNUNGSFELDER UND ZIELKONFLIKTE



- UNTERNEHMENSBEZOGENE FLEXIBILITÄT VS. ZEITSOUVERÄNITÄT FÜR BESCHÄFTIGTE
- UNTERSCHIEDLICHE PRÄFERENZEN DER BESCHÄFTIGTEN
- UNTERSCHIEDLICHE DURCHSETZUNGSCHANCEN DER BESCHÄFTIGTEN (TEILZEIT / EINKOMMEN, TÄTIGKEIT/FLEXIBILITÄT)
- „ONE SIZE FITS ALL“ WIRD DER REALITÄT NICHT GERECHT
- WIRTSCHAFTLICHE VS. GESELLSCHAFTLICHE ZEITINTERESSEN
- INFRASTRUKTUR: BEDARFE VS. KOSTEN

## 5. „DESIGN“ FÜR MEHR ZEITSOUVERÄNITÄT: INSTRUMENTE



- **BETRIEBLICHE UND TARIFLICHE VEREINBARUNGEN**
  - z.B. Wahlarbeitszeitmodelle, (Lang-)Zeitkonten, Homeoffice
- **RECHTLICHE REGELUNGEN**
  - Arbeitszeitrecht, Recht auf Rückkehr in frühere Arbeitszeit bei Teilzeit
  - Ziehungsrechte mit finanzieller Förderung und Freistellungsansprüche (Elternzeit, (Familien-)Pflegezeit, Familienarbeitszeit, Weiterbildung)
  - Flexible Übergänge in den Ruhestand
- **WEITERE RAHMENBEDINGUNGEN**
  - Quantität und Qualität der Infrastruktur (Betreuung, Pflege)
  - Industrie 4.0 und Digitale Technologien als Unterstützung für Zeitsouveränität
  - Betriebliche Personalpolitik
  - Empowerment der Beschäftigten und Arbeitsschutz

## 5. „DESIGN“ FÜR MEHR ZEITSOUVERÄNITÄT: GUTE PRAXIS



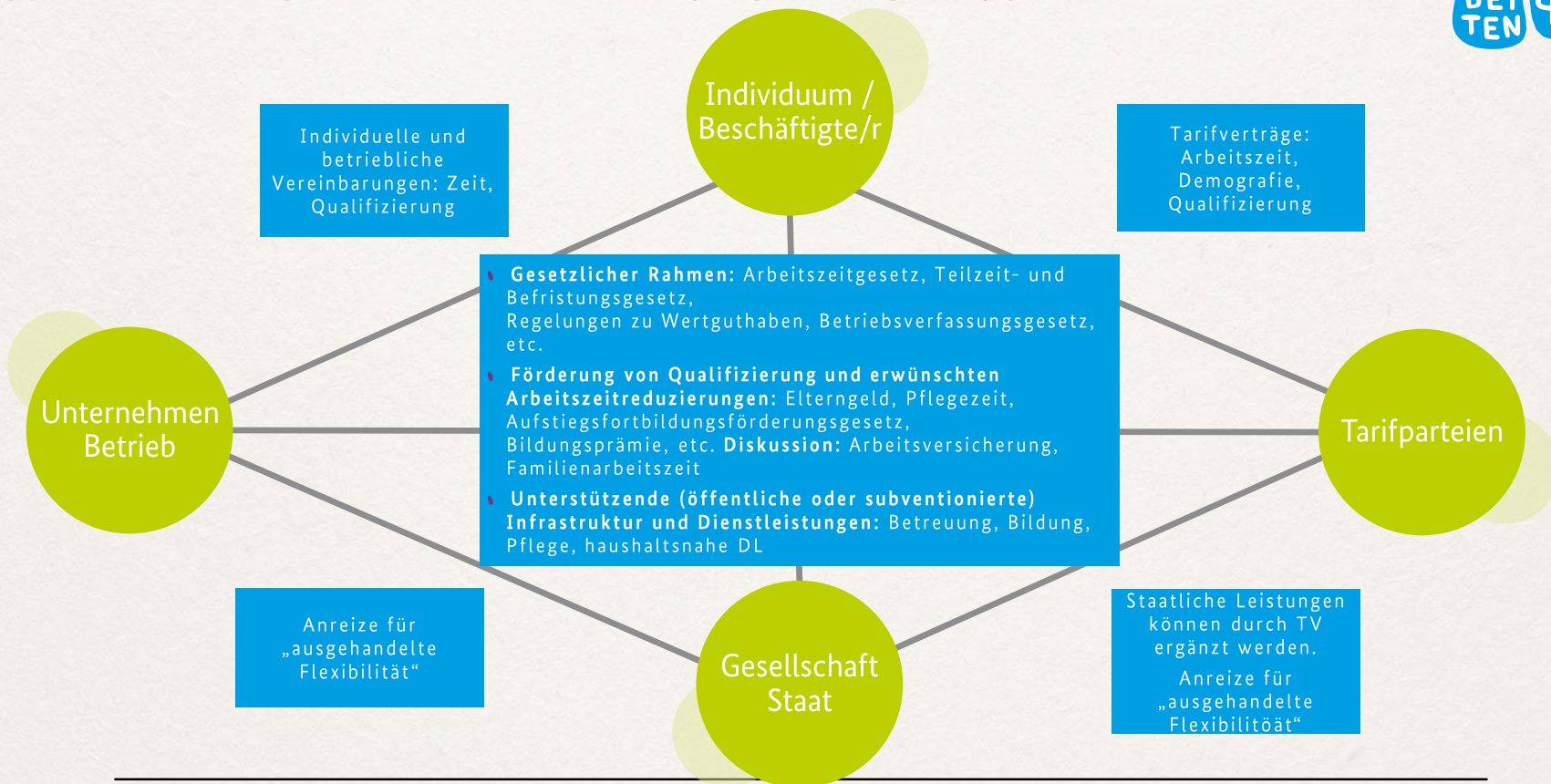
- **TARIFVERTRÄGE:** z.B. „Lebensarbeitszeit und Demografie“ in der Chemieindustrie
- **BETRIEBLICHE ANSÄTZE- ERFOLGSBEDINGUNGEN**
  - Betriebsvereinbarungen (ggf. auf Basis TV)
  - Beschäftigte gewinnen an Zeitsouveränität
  - Unternehmen sorgt für Gesundheitsschutz
  - Unternehmen fördert Kompetenz im Umgang mit mobilen Arbeitsformen
  - Benachteiligungen werden vermieden
  - Strategische Personalplanung
  - Neue Technologien werden sinnvoll eingesetzt

## 5. „DESIGN“ FÜR MEHR ZEITSOUVERÄNITÄT: ZU KLÄRENDE FRAGEN



- Übergeordnetes Prinzip: Festigung der Sozialpartnerschaft und der Tarifbindung – „ausgehandelte Flexibilität“
- Abstimmung der verschiedenen Instrumente u. Regelungsebenen
- Mehr Rechte für Beschäftigte („Nichterreichbarkeit“, „Homeoffice“, Lage der Arbeitszeit)?
- Öffnung der gesetzlichen Regelungen für bestimmte Gruppen als „ausgehandelte Flexibilität“?
- Modellprojekte und Experimentierräume (Regelungen, Organisation, Technologie)?
- Flankierende Infrastruktur u. Attraktivität von „Care-Arbeit“

## 5. EIN NEUER FLEXIBILITÄTSKOMPROMISS





# VIELEN DANK

Kontaktieren Sie uns unter:  
[arbeitenviernull@bmas.bund.de](mailto:arbeitenviernull@bmas.bund.de)

oder besuchen Sie uns auf:



[www.facebook.com/BMAS.Bund](http://www.facebook.com/BMAS.Bund)



[www.twitter.com/bmas\\_bund](http://www.twitter.com/bmas_bund)