

Arnd Brinkmann, Joachim Fidorra

## **Arbeitszeitflexibilisierung im Spannungsfeld zwischen Arbeitszeitpolitik und Arbeitszeitwünschen**

Arbeitszeitpräferenzen von FahrerInnen im Öffentlichen  
Personennahverkehr -

### **Abstract**

Die gegenwärtige Richtung der Diskussion um Arbeitszeitflexibilisierung läßt befürchten, daß der Legitimationscharakter ökonomischer Funktionalitätslogiken den Blick auf die soziale Verfaßtheit gesellschaftlicher Zeitstrukturen verschließt. Damit wird aber verkannt, daß Lage und Dauer der Erwerbsarbeitszeit nicht nur das gesundheitliche Wohlbefinden der Beschäftigten beeinflussen, sondern hierüber auch individuelle Lebenschancen hinsichtlich der Möglichkeiten sozialer Teilhabe entweder ver- oder erschlossen werden. In diesem Zusammenhang werden im folgenden Beitrag Ergebnisse aus einem empirischen Forschungsprojekt im Öffentlichen Personennahverkehr vorgestellt. Der hohe Bedeutungsgrad der Chance, am allgemeinen gesellschaftlichen Leben teilnehmen zu können, läßt sich insbesondere an den Arbeitszeitpräferenzen des Fahrpersonals im Öffentlichen Personennahverkehr darstellen. Für die meisten der dort beschäftigten Fahrerinnen und Fahrer ist das Wort Normalarbeitszeit nämlich von jeher ein Fremdwort gewesen.

### **1 Einleitung**

Mit der Globalisierungsdiskussion und der Debatte um die Wettbewerbs- und Überlebensfähigkeit des „Wirtschaftsstandorts Deutschland“ sowie den anhaltend hohen Arbeitslosenzahlen, haben unternehmerische Forderungen nach einer flexibleren Arbeitszeitgestaltung neuen Auftrieb bekommen. Aus Arbeitgebersicht geht es bei der Forderung nach einem Mehr an Arbeitszeitflexibilisierung in erster Linie um drei Aspekte: die bessere Ausnutzung kapitalintensiver Produktionsanlagen, die Steigerung der Reagibilität auf veränderte Markt- und/oder Produktionsanforderungen sowie die Senkung von Arbeitskosten.

Auf seiten der Arbeitnehmer steht Arbeitszeitflexibilisierung für die Chance nach mehr individueller „Zeitsouveränität“, also der Anpassung von Dauer und Lage

der Erwerbsarbeitszeit an die eigenen Bedürfnisse. Der soziale Wandel und die weitergehende Entwicklung zur Dienstleistungs- und Freizeitgesellschaft haben nicht nur die Optionen für die individuelle Lebensführung erhöht, sondern auch den (sozial-) zeitlichen Synchronisationsbedarf jedes einzelnen. In Abhängigkeit von Lebensentwurf und biographischer Phase ergeben sich daher auf Seiten der Individuen zunehmend sozial differenzierte und individuell instabile Arbeitszeitpräferenzen. Dies spiegelt sich u. a. in „dem primären Wunsch der von Schicht- und Wochenendarbeit sowie langen bzw. unsteten Arbeitszeiten betroffenen Arbeitnehmern nach „Normalisierung“ ihrer Arbeitszeit sowie einem ausgeprägtem Bedürfnis nach größerer Selbstbestimmung über die Lage und Verteilung der Arbeitszeit vor allem bei denjenigen, für die eine „Normalisierung“ nicht vordringlich ist“ (Hinrichs 1992, 323) wider.

Für einen weiteren Bedarf nach zusätzlicher Arbeitszeitflexibilisierung, insbesondere auch für eine verstärkte Ausdehnung von Nacht-, Schicht- und Wochenendarbeit<sup>1</sup> spricht über die genannten Faktoren hinaus der anhaltende Trend zur Dienstleistungsgesellschaft. Aufgrund sich wandelnder Konsumenteninteressen und eines veränderten Freizeitverhaltens scheint der Bedarf nach einem reichhaltigen und jederzeit verfügbaren Dienstleistungsangebot zu wachsen (u. a.: Seifert 1991). Zwischen der Expansion des tertiären Sektors, insbesondere bei den personenbezogenen Dienstleistungen, und dem veränderten Freizeitverhalten besteht dabei ein Bedingungs-zusammenhang. Die nicht zuletzt aufgrund von Arbeitszeitverkürzungen angewachsene erwerbsarbeitsfreie Zeit schlägt sich zu einem Teil im Verbrauch von direkter Arbeit im Dienstleistungsbereich nieder (Raehlmann 1991) und ist damit unmittelbar für den steigenden Bedarf nach zusätzlicher Flexibilisierung auch in Form von Nacht- und Schichtarbeit sowie Wochenendarbeit in diesem Sektor verantwortlich.

## **2 Die besondere Situation des Öffentlichen Personennahverkehrs**

Die genannten Veränderungen wirken sich auch auf den Öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) aus. Fahr- und Dienstpläne, in denen der (mögliche) Beförderungsbedarf aufgrund längerer Ladenöffnungszeiten berücksichtigt werden muß, und der verstärkte Einsatz von Nachtbussen am Wochenende sind Beispiele hierfür.

Mit der Regionalisierung des Verkehrsmarktes ist der Öffentliche Personennahverkehr auf eine neue rechtliche Grundlage gestellt worden, in dessen Folge sich auch der Kostendruck auf die Unternehmen des ÖPNV erhöht hat und vor dem

---

<sup>1</sup> Bezüglich der Auswirkungen und Folgen von Schichtarbeit für die Betroffenen sei an dieser Stelle auf die einschlägige Literatur verwiesen (vgl. u.a. Beermann 1993; Knauth 1992).

Hintergrund leerer kommunaler Kassen weiter verstärken wird (Becke 1994; Mai 1996). Ferner hat die Kommission der Europäischen Union mit ihrem Grünbuch „Das Bürgernetz“ nicht nur den Grundstein für eine gemeinschaftliche Politik im Bereich des ÖPNV gelegt, sondern die Zeichen gleichzeitig auch auf mehr Wettbewerb gestellt. In Zukunft „sollte die Vertragsvergabe im Konzessionsverfahren durch transparente, europaweite öffentliche Ausschreibungen erfolgen“ (Europäische Kommission 1995, 8f).

Ein ständig zunehmender Bedarf nach Beförderungsleistungen macht das Verkehrswesen insgesamt und damit auch den ÖPNV (potentiell) zur Wachstumsbranche. Des Weiteren deuten steigende Fahrgastzahlen - zumindest in den alten Bundesländern - daraufhin, daß ein verändertes Fahrverhalten der Bevölkerung zu beobachten ist (Mai 1996) und vermehrt ein Umsteigen auf Busse und Bahnen erfolgt, sowie zum anderen neue Konzepte für attraktivere und benutzerfreundliche Verkehrssysteme auch erste ökonomische Früchte tragen.

Die Veränderungen der rechtlichen und ökonomischen Rahmenbedingungen verstärken den Druck auf die Kostenstrukturen der ÖPNV-Unternehmen; und dies bedeutet auch, daß notwendige, insbesondere kapitalintensive Angebotsverbesserungen zur Attraktivitätssteigerung des ÖPNV (kürzere Fahr- und Taktzeiten, besserer Komfort etc.) nicht umgesetzt werden können, da sie nicht kostenneutral zu haben sind. Der ÖPNV befindet sich also letztlich in einer durchaus ambivalenten Situation: Als Anbieter auf einem expandierenden Markt ist er gezwungen zu sparen, wo es durchaus Sinn machen würde, sein Angebot auszuweiten, um Bedarfe potentieller Kunden zu befriedigen.

Vor diesem Hintergrund kommt den Beschäftigten in den Unternehmen eine besondere Bedeutung zu; und dies zudem in doppelter, durchaus konträrer Hinsicht, nämlich als Kostenfaktor und als Leistungserbringungsfaktor. Zum einen ist die Reduzierung von Personalkosten beispielsweise über Vorruhestandsregelungen und der Verzicht auf Neueinstellungen eine Antwort auf den Sparzwang, mit der möglichen Folge, daß sich der Arbeitsdruck auf die verbleibende Belegschaft erhöht. Zum anderen sind insbesondere die Fahrerinnen und Fahrer im ÖPNV diejenigen, an denen die Dienstleistungsqualität eines Unternehmens vom Kunden im wesentlichen mit festgemacht werden kann und wird, denn sie sind die Schnittstelle zwischen Kunde und Unternehmen.<sup>2</sup> Die ÖPNV-Unternehmen haben also nicht nur ein Interesse an gesunden Fahrerinnen und Fahrern, denn bei knappen personellen Ressourcen sind hohe Krankenstände kein geringes Problem, sondern müssen als Erbringer von Dienstleistungen auch ein Interesse an zufriedenen und motivierten Mitarbeitern haben. In den Augen der Betroffenen stellen die Schichtsysteme im ÖPNV nicht nur einen erheblichen Belastungsfaktor dar und können sich demzufolge negativ auf das körperliche und soziale Wohlbefinden auswirken, sondern sind

---

2 Zum Einfluß des Fahrpersonals auf die Dienstleistungsqualität (vgl. Schnippe, 1996).

auch Ausgangspunkt von Arbeitsunzufriedenheit (Minssen 1990). Das Beförderungsaufkommen scheint es nun notwendig zu machen, daß die ohnehin schon flexiblen Dienstpläne zeitlich noch flexibler gestaltet werden und dem veränderten Nachfragebedarf beispielsweise mit der Zunahme geteilter Dienste<sup>3</sup> Rechnung getragen wird.

Insgesamt ist also feststellbar, daß nicht nur die Erosion des Normalarbeitszeitstandards weitergeht, sondern auch dort von den Beschäftigten mehr Flexibilität gefordert wird, wo von Normalarbeitszeit noch nie die Rede war. Bis dato, so scheint es jedenfalls, hat die Arbeitszeitflexibilisierung weder dazu geführt, daß die Interessen der Unternehmen noch die Bedürfnisse der Beschäftigten an einer Neugestaltung der Arbeitszeit verwirklicht worden sind (Hinrichs 1992).

In diesem Kontext werden im folgenden die Arbeitszeitpräferenzen von Fahrerinnen und Fahrern im ÖPNV dargestellt, einem Dienstleistungsbereich, in dem „flexible“ Arbeitszeiten nicht die Ausnahme, sondern die Regel sind.

### **3 Das Forschungsprojekt „Betriebs- und mitarbeiterbezogene Dienstplangestaltung“**

Im ÖPNV ist die früh eintretende Fahrdienstuntauglichkeit des Fahrpersonals ein gravierendes und nicht zu vernachlässigendes Problem sowohl in wirtschaftlicher als auch in sozialer Hinsicht. Aus gesundheitlichen Gründen muß ein großer Teil von Fahrerinnen und Fahrern im ÖPNV vor Erreichen der „normalen“ Altersgrenze (63 bzw. 65 Jahre) aus dem aktiven Fahrdienst ausscheiden. Bei einer Untersuchung im Rahmen einer Strukturanalyse, an der 120 Verkehrsunternehmen beteiligt waren, wurde festgestellt, daß die Fahrer(innen) im Durchschnitt nach rund 21 Dienstjahren und im Alter von gerade einmal 49 Jahren fahrdienstuntauglich geschrieben werden müssen (Haas/Petry/Schühlein 1990).<sup>4</sup>

Einer Untersuchung in einem Nahverkehrsbetrieb zufolge (Gießler-Weigl/Schmidt 1989) erreichten dort überhaupt nur 5% das vorgezogene Ruhestandsalter von 63 Jahren im Fahrdienst. Das gesundheitliche Befinden von Fahrerinnen und Fahrern, die älter als 50 Jahre sind, verschlechtert sich deutlich; Herz- und Kreislaufkrankungen, degenerative Veränderungen der Wirbelsäule, akute Atemwegserkrankungen, Bronchitis, neuro-vegetative Regulationsstörungen und Erkrankungen des

3 Beim geteilten Dienst wird die Dienstzeit unterbrochen, wobei die Dauer der zeitlichen Unterbrechung nicht näher bestimmt ist. Jeder Teil der Dienstschiene soll jedoch mindestens zwei Stunden betragen. Diese Dienste werden vorwiegend eingesetzt, um ein erhöhtes Fahrgastaufkommen (Berufs- und Schulverkehr) bewältigen zu können.

4 Ähnliche Zahlen finden sich auch in anderen Veröffentlichungen. So tritt Garbe zufolge die Fahrdienstuntauglichkeit bei Fahrern im Durchschnitt nach rund 18 Dienstjahren ein (Garbe 1981) und Bailer/Tränkle weisen daraufhin, daß bei Eintritt der Fahrdienstuntauglichkeit die Betroffenen rund 52 Jahre alt sind und nur noch mit Hilfstätigkeiten beschäftigt werden können (Bailer/Tränkle 1993).

Magen-Darmtraktes sind als Folge besonderer beruflicher Beanspruchungen nachgewiesen worden.

Die Tätigkeit im Fahrdienst ist also offensichtlich keine „einfache“ Arbeit (Minssen 1989). Der Arbeitsplatz ist extrem isoliert, Kommunikation und Kooperation mit den Kolleginnen und Kollegen ist nur eingeschränkt möglich. Die Handlungs- und Entscheidungsspielräume des Fahrpersonals in sachlicher Hinsicht stehen in einem scharfen Kontrast zu der rigiden zeitlichen Vorstrukturierung und Vorbestimmung ihrer Tätigkeiten (Minssen/Hansen 1989; Minssen 1993). Darüber hinaus steigt mit zunehmendem Individualverkehr beispielsweise nicht nur der Zeitdruck für die Fahrer und Fahrerinnen, um den Fahrplan einhalten zu können, sondern es nehmen auch die Anforderungen an die Aufmerksamkeit zu.

Da der ÖPNV seine Dienste im Prinzip zudem rund um die Uhr anbietet, müssen die Tätigkeiten auch an Sonn- und Feiertagen und in Schichten verrichtet werden. Dabei handelt es sich nicht nur um Früh- und Spätdienste, sondern auch - entsprechend der Dienstleistungsnachfrage - um Mitteldienste, geteilte Dienste und Nachtdienste. Der Beförderungsbedarf im ÖPNV weist darüber hinaus starke tages- und wochenabhängige Schwankungen auf, die sich auch in den Dienstplänen widerspiegeln: Sie sind durch eine große Unregelmäßigkeit der Anfangs- und Endzeiten, eine unphysiologische Folge der Schichten, Wochenendarbeit und eingeschränkte Wahlmöglichkeiten gekennzeichnet.<sup>5</sup> Nicht nur, daß der ÖPNV offenkundig eine Branche ist, die in der Schichtforschung bislang wenig berücksichtigt wurde, zudem weisen auch die hier praktizierten Dienstpläne eine durchweg höhere Komplexität auf als „gewöhnliche“ Schichtpläne in der Industrie.

Solche Dienstpläne wirken sich negativ sowohl auf die Arbeitsleistung als auch auf das Privatleben und die Gesundheit aus. Somit kommt den Dienstplänen und der Dienstplangestaltung im ÖPNV nicht nur eine wichtige Bedeutung in bezug auf Arbeitsleistung, Arbeitszufriedenheit und Motivation der Mitarbeiter/innen zu, sondern auch in Hinblick auf gesundheitliche Einschränkungen des Fahrpersonals und damit auf die Fahrdienstuntauglichkeit. Dabei ist davon auszugehen, daß diese Gefährdungen noch verschärft werden durch weitgehend fremdbestimmte Dienstpläne, die den Betroffenen kaum Möglichkeiten der Einflußnahme gewähren. Im Umkehrschluß ist anzunehmen, daß eine stärkere Partizipation der Beschäftigten bei der Gestaltung der Dienstpläne, durch die sie ihre individuellen Präferenzen realisieren können, eine positive Wirkung auf Arbeitszufriedenheit und Motivation, letztlich auf Gesundheit und verringerte Fahrdienstuntauglichkeit hat. Eine Reduzierung negativer Folgen von Dienstplansystemen kann also nicht nur von einer optimalen Dienstplangestaltung, sondern auch und insbesondere von einer Einbeziehung der

---

5 Dies zeigen auch die Ergebnisse der schon erwähnten Untersuchung von Haas/Petry/Schühlein, deren zufolge knapp 30% der dort Befragten die Unregelmäßigkeit der Dienste als belastend empfindet (vgl. Haas/Petry/Schühlein 1990).

Betroffenen und von der Verfügbarkeit von Wahloptionen erwartet werden (Reimann 1993).

Die Veränderung von Dienstplänen ist Gegenstand des Projektes „Betriebs- und mitarbeiterbezogene Dienstplangestaltung“, das seit 1995 in vier Betrieben des ÖPNV durchgeführt wird. Das Projekt wird bearbeitet am Institut für Industriebetriebslehre und Industrielle Produktion der Universität Karlsruhe (TH) (Prof. Dr. P. Knauth) und am Institut für Arbeitswissenschaft der Ruhr-Universität Bochum (Prof. Dr. H. Minssen); es wird gefördert durch die Berufsgenossenschaft Bahnen sowie die jeweils für die beteiligten Untersuchungsbetriebe zuständigen Krankenkassen.

Im Rahmen des Projekts wird der Versuch unternommen, gemeinsam mit den involvierten Akteuren in vier Pilotbetrieben der beteiligten Verkehrsbetriebe innovative Lösungsansätze der Dienstplangestaltung aufzuzeigen, die sowohl die spezifischen betrieblichen Anforderungen als auch die Bedürfnisse der Fahrer/innen berücksichtigen. Unter Berücksichtigung der betrieblichen Rahmenbedingungen ist es das Ziel des Projektes, die negativen Folgen von Schichtarbeit zu vermindern. Dies bedeutet: Es sollen keine Patentlösungen entwickelt werden, sondern gefragt sind angepasste Lösungen, die auf die spezifischen betrieblichen Erfordernissen abgestimmt sind. Eine, wenn nicht die zentrale Voraussetzung zur Entwicklung und Umsetzung angepasster Dienstplansysteme, ist in der Beteiligung der involvierten Akteure zu sehen. Das heißt, neben den Fahrern und Fahrerinnen, diejenigen einzubinden, die mit der Fahr- und Dienstplangestaltung betraut sind und insbesondere auch Betriebsleitung und Arbeitnehmervertretung von Anfang an mit in die Lösungsentwicklung einzubeziehen. Die Entwicklung angepasster Dienstplanmodelle setzt die Erfassung der Mitarbeiterwünsche voraus, wobei die Präferenzen verschiedener Mitarbeiter bzw. Mitarbeitergruppen beispielsweise in Abhängigkeit von Alter, Familiensituation, gesellschaftlichen und Freizeitaktivitäten etc. sehr stark differieren können. Im Projekt werden daher die Wünsche und Dienstzeitpräferenzen der Fahrer/innen in Form von Interviews und Fragebogenerhebungen betriebsbezogen erhoben. Die Einbindung in die Gestaltung der Dienstpläne wird über die Beteiligung von Fahrern/innen in Workshops sichergestellt. An diese und die daraus resultierende Dienstplanentwicklung schließt sich eine einjährige Pilotphase an, in der Erfahrungen mit den neuen Dienstplanmodellen gesammelt werden. Diese Erprobungsphase wird durch evaluierende Expertengespräche mit den Prozeßbeteiligten und - falls erforderlich - durch weitere Workshops begleitet. Intendiert ist dabei, flexibel reagieren zu können und sich die Möglichkeit offen zu halten, Veränderungen an dem Dienstplanmodell vorzunehmen, wenn die erarbeiteten Lösungsalternativen nicht den gewünschten Erfolg zeigen.

In vier unterschiedlich großen ÖPNV-Unternehmen, davon eines in der ehemaligen DDR, wurden die Beschäftigten in einer standardisierten schriftlichen Erhebung auf umfassende Weise sowohl zu Aspekten ihrer Arbeitssituation als auch zu

ihrem soziostrukturellen Hintergrund befragt.<sup>6</sup> Insgesamt wurden dabei 561 Personen einbezogen, wobei in allen Betrieben eine hohe Repräsentativität erzielt wurde, so daß mit gutem Grund angenommen werden kann, daß die Ergebnisse die Einstellungen aller Fahrerinnen und Fahrer sowohl hinsichtlich der Beurteilung ihrer gegenwärtigen Arbeitssituation und der Dienstpläne als auch die Interessen und Wünsche in Hinblick auf eine zukünftige Arbeitszeitgestaltung widerspiegeln.

### 3.1 Zur Methodik der Befragung

In den vier am Projekt beteiligten ÖPNV-Unternehmen wurden in Vorbereitung der Fragebogenerhebung zunächst narrative Interviews mit Straßen-/Stadtbahn- und Omnibusfahrer/innen durchgeführt. Diese dienten neben der Ermittlung von Betriebsspezifika bei der Dienstplangestaltung dazu, einen standardisierten Fragebogen zu entwickeln, der in allen vier Betrieben eingesetzt werden konnte. Im Vorfeld der Erhebung wurde dabei auf einem Betriebshof eines der am Projekt beteiligten Unternehmen ein Pre-Test durchgeführt. Hieraus ergaben sich einige geringe Änderungen am Fragebogen vornehmlich sprachlicher Art.

In jedem der vier Unternehmen ist auf einem Betriebshof eine Pilotgruppe gebildet worden. Vor Beginn und zum Ende der jeweiligen Pilotphasen (Einführung und Erprobung eines neuen Dienstplanmodells) werden die Fahrerinnen und Fahrer befragt. In den einzelnen Pilotgruppen hatte jeweils das gesamte Fahrpersonal die Chance, an der Erhebung teilzunehmen. Insgesamt haben auf den vier (Pilot-) Betriebshöfen 1164 Fahrerinnen und Fahrer einen Fragebogen erhalten. 566 ausgefüllte Fragebögen kamen zurück, wovon 561 in die Auswertung einbezogen werden konnten, was einer Rücklaufquote von 48% entspricht.

---

6 Dieser ist weitgehend betriebsübergreifend ähnlich konstituiert. So leben beispielsweise im Durchschnitt 90% aller Befragten mit einer Partnerin oder einem Partner zusammen. Von diesen sind wiederum ca. 71% berufstätig; der zwischenbetriebliche Vergleich zeigt, daß es auch hier keine gravierenden Unterschiede gibt. Differenzen werden allerdings deutlich, wenn man die in Vollzeit und die ebenfalls in Schicht tätigen Partner/innen betriebsbezogen miteinander vergleicht. In einem kleineren Betrieb im eher ländlich strukturierten Raum sind lediglich 28% der Partner/innen in Vollzeit und nur 14% in Schicht tätig. In einem städtischen Großbetrieb sind 63%, in einem mittelgroßen Verkehrsbetrieb in der ehemaligen DDR sogar 84% der berufstätigen Partner/innen in Vollzeit beschäftigt und in diesem ist zudem noch knapp die Hälfte auch selbst Schichtarbeiter/in. In diesem Zusammenhang werden offensichtlich die unterschiedlichen Erwerbsstrukturen in Ost und West wirksam: In den östlichen Bundesländern war eine berufstätige oder auch in Schichtarbeit arbeitende Frau eine wesentlich größere Selbstverständlichkeit als im Westen.

### 3.2 Arbeitszeitregelungen als Schlüssel zu mehr Arbeitszufriedenheit

Das Niveau der allgemeinen Arbeitszufriedenheit<sup>7</sup> entspricht dabei im Mittel dem vergleichbarer Untersuchungen (Neuberger 1992). So äußerten auf die Frage nach der Zufriedenheit mit ihrer Arbeit „im großen und ganzen“ im Durchschnitt 75% der Befragten aller Betriebe, sie seien mit ihrer Arbeit zufrieden. Was jedoch bemerkenswert ist, sind die überdurchschnittlich hohen Werte in dem ostdeutschen Untersuchungsbetrieb - erstaunlich deswegen, weil die Arbeitsbedingungen keineswegs besser, hinsichtlich der Bezahlung sogar schlechter sind als in westdeutschen Unternehmen. Wir führen diese positivere Einschätzung deswegen auf außerberufliche Umstände zurück, insbesondere auf die Arbeitsmarktsituation in der Region des Untersuchungsbetriebes, die vermutlich allein schon die Tatsache, einen halbwegs krisensicheren Arbeitsplatz zu haben, zu einem positiv konnotierten Wert macht; zudem war die Ausbildung zum „Facharbeiter für den städtischen Nahverkehr“ in der ehemaligen DDR wesentlich breiter angelegt, so daß dem Beruf hierdurch ein höherer sozialer Status zugeschrieben wird.

Eine hohe allgemeine Arbeitszufriedenheit schließt jedoch nicht aus, daß auf anderen Dimensionen ein größeres Unzufriedenheitspotential deutlich wird. So auch in diesem Fall: Immerhin äußerten sich 30% aller Befragten nur resignativ zufrieden<sup>8</sup> und ganze 7% würden ihren Kindern den eigenen Beruf ohne Einschränkung empfehlen, während fast die Hälfte eine solche Empfehlung überhaupt nicht und der Rest eine solche Empfehlung allenfalls mit Einschränkungen aussprechen würde.

Allein die Antwort auf die Frage nach der allgemeinen Arbeitszufriedenheit kann leicht ein schiefes Bild vermitteln. Wir haben darum des weiteren die Zufriedenheiten mit insgesamt 19 Teilaspekten der Arbeit ermittelt. Hier zeigte sich, daß die Zufriedenheit mit einzelnen Aspekten der Arbeitssituation höchst unterschiedlich ausgeprägt ist. Über die Betriebsgrenzen hinweg sind die Befragten am zufriedensten mit „der Beziehung zu den Kollegen/innen“ und der „Beschäftigung im öffentlichen Dienst“, am unzufriedensten sind sie mit den „beruflichen Aufstiegsmöglichkeiten“, „der Urlaubsregelung“, „der Höhe der Bezahlung“ sowie „der Pausenregelung“. Betrachtet man den Zusammenhang zwischen den speziellen Teilzufriedenheiten und der allgemeinen Arbeitszufriedenheit, so stellt sich heraus, daß den größten Einfluß auf die allgemeine Arbeitszufriedenheit die Zufriedenheiten mit der „Verteilung meiner wöchentlichen Arbeitszeit“, „der Lage meiner täglichen Arbeitszeit“, „der Dienstabfolge“ und „der Zeitaufwand für die tägliche Arbeitszeit“ haben. Es sind also allesamt arbeitszeitliche Aspekte, die Auswirkung auf die allgemeine

---

7 Im Fragebogen operationalisiert mit der Formulierung: „Sind Sie im großen und ganzen mit Ihrer Arbeit zufrieden?“ und gemessen auf einer siebenstufigen Intervallskala.

8 Im Fragebogen operationalisiert mit der Formulierung: „Die Stelle entspricht zwar nicht meinen Wünschen, aber es könnte viel schlimmer sein.“

Arbeitszufriedenheit haben; wer damit zufrieden ist, ist tendenziell mit der Arbeit insgesamt zufrieden.

Darüber hinaus weisen alle Teilzufriedenheiten einen Zusammenhang mit der allgemeinen Arbeitszufriedenheit auf und korrelieren darüber hinaus untereinander. Es gibt also eine Art Zufriedenheitsniveau: Wer mit seiner Arbeit eher zufrieden ist, der neigt dazu, auf allen Ebenen größere Zufriedenheit zu äußern als derjenige, der mit seiner Arbeit eher unzufrieden ist. Um die dahinter liegenden Muster herauszuarbeiten, haben wir eine Faktorenanalyse<sup>9</sup> durchgeführt. Auch hier zeigt sich die hohe Bedeutung der Zufriedenheit mit den zeitlichen Aspekten der Arbeit, denn auf dem zentralen Faktor, der allein mehr als ein Drittel der Gesamtvarianz erklärt, laden fast alle Arbeitszeitaspekte hoch. Die Zufriedenheit mit der Lage und Gestaltung der Arbeitszeit hat demnach einen entscheidenden Einfluß auf die Arbeitszufriedenheit insgesamt. Wir können somit schlußfolgern, daß mit einer die Fahrerinnen und Fahrer zufriedenstellenden Veränderung der Dienstpläne und der Arbeitszeitelemente auch eine Steigerung der Arbeitszufriedenheit bewirkt werden kann.

Die Bedeutung der Zeit für die Arbeitszufriedenheit wird durch ein weiteres Ergebnis unserer Untersuchung belegt: Es gibt einen deutlichen Zusammenhang zwischen der Zufriedenheit mit der Zeit, die die Arbeit für außerberufliche Tätigkeiten wie Einkaufen u. a. Tätigkeiten zur Reproduktion der Arbeitskraft sowie Freizeitaktivitäten<sup>10</sup> läßt, und der allgemeinen Arbeitszufriedenheit. Demzufolge sind für die Arbeitszufriedenheit der Befragten nicht nur die direkten Arbeitsbedingungen und Arbeitszeitmerkmale verantwortlich, sondern auch die Zeit für außerberufliche Aktivitäten. Für die zukünftige Arbeitszeitgestaltung bedeutet dies, daß Dienstplanregelungen, in deren Rahmen den zeitlichen Interessen und Wünschen von Fahrern/innen hinsichtlich Wahrnehmung und Gestaltung der von Erwerbsarbeit freien Zeit besser Rechnung getragen wird, einen erheblichen Einfluß auf die Steigerung der Arbeitszufriedenheit haben werden.

In allen untersuchten Betrieben hat sich darüber hinaus gezeigt, daß die jüngeren Fahrerinnen und Fahrer tendenziell unzufriedener sind als ihre älteren Kollegen/innen, was die Zufriedenheit mit einzelnen Arbeitsmerkmalen betrifft. Zwar konnte dieser „moderierende Einfluß“ (Beermann 1993, 19) spezifischer Populationsmerkmale wie Alter, Geschlecht oder Familienstand auf das Ausmaß der Arbeitszufriedenheit auch bereits in anderen Untersuchungen festgestellt werden (vgl. ebd. sowie Neuberger 1992), doch ist seine Deutung längst nicht unstrittig. Die Unterschiede zwischen älteren und jüngeren Fahrer/innen erklären wir mit der Annahme, daß

9 Die hier aus Platzgründen nicht im einzelnen erläutert werden kann.

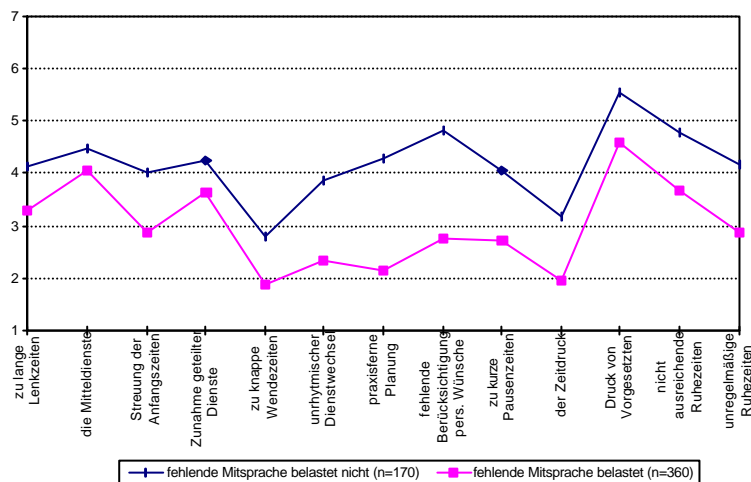
10 Die Problematik des Begriffs „Freizeit“, der nicht nur in seiner umgangssprachlichen Bedeutung sämtliche Reproduktionsfunktionen subsumiert, sondern auch in der Wissenschaft alles andere als eindeutig verwendet wird, kann hier nicht umfassend diskutiert werden (Beermann 1993, 27). Aus praktischen Erwägungen sprechen wir hier und im folgenden daher zusammenfassend von „Zeit für außerberufliche Aktivitäten“.

jüngere Mitarbeiter/innen wahrscheinlich stärkeren Anforderungen aus ihrem sozialen Umfeld (Partner/in, Kinder, Freunde etc.) unterworfen sind, die die eingeschränkte Zeitsouveränität unter dem Regime eines Schichtplans stärker erfahrbar machen. Diese Interpretation wird bekräftigt durch die Tatsache, daß sich auch signifikante Unterschiede bei der Zufriedenheit mit der Zeit für außerberufliche Aktivitäten nachweisen lassen: Jüngere Fahrer/innen sind in diesem Zusammenhang nämlich unzufriedener mit der Zeit, die ihnen die Arbeit für „die Kinder“, „die Familie“, „Familienausflüge“ und für den oder die „Partner/in“ läßt. Dennoch trägt zur Erklärung der aufgezeigten Unterschiede sicher auch bei, daß mit längeren Dienstjahren häufig eine höhere Duldsamkeit gegenüber negativen Einflüssen auf die eigenen Arbeitsbedingungen einhergeht, welche in jüngeren Jahren mit der Perspektive eines noch lange Zeit andauernden Erwerbslebens stärkere Unzufriedenheit hervorruft.

### **3.3 Fehlende Mitsprache als „Treibmittel“ für ein höheres Belastungsempfinden**

Wie eingangs beschrieben, sind Fahrer/innen im ÖPNV besonderen Beanspruchungen ausgesetzt, bei deren Betrachtung auch der Wirkungszusammenhang zwischen betrieblicher und außerbetrieblicher Lebenswelt (Raehlmann 1991) berücksichtigt werden muß. Entsprechend wurden von uns in einer weiteren Fragenbatterie die Beschäftigten aufgefordert, ihre Belastungsempfindungen zu 18 Aspekten aus den Bereichen der Dienstorganisation, der Arbeitszeitgestaltung, der Mitsprachemöglichkeiten und des Betriebsklimas anzugeben. Über die Grenzen der einzelnen Betriebe hinweg wurde von allen Befragten „fehlende Mitsprachemöglichkeit bei der Dienstplangestaltung“, „zu knapp bemessene Wendezeiten“ und der „Zeitdruck“ als besonders belastend empfunden. Fremdbestimmung ist also offenkundig ein Faktor, der bei der Belastungsartikulation von wesentlicher Bedeutung ist. Das Zeitregime eines Dienstplanes wird dabei um so rigider wahrgenommen, je geringer die Chancen eingeschätzt werden, eigene Präferenzen zur Geltung bringen zu können und so für die eigenen Interessen und Wünsche Berücksichtigung zu finden. Dies wird besonders deutlich, wenn man die Gruppe derjenigen, die sich durch fehlende Mitsprache bei der Dienstplangestaltung belastet fühlt, mit der Gruppe vergleicht, die sich dadurch gering oder gar nicht belastet fühlt (vgl. Abb. 1). Die erste Gruppe äußert auf fast allen abgefragten Belastungsdimensionen eine signifikant höhere Belastung als die zweite Gruppe.

**Abb. 1: Belastungsempfinden in Abhängigkeit von fehlender Mitsprache (n=360/170)**



Die Relevanz von fehlender Mitsprachemöglichkeit als Belastungsfaktor ist vor dem Hintergrund der jetzigen Dienstpläne zu sehen und einzuordnen. Bis auf den kleinsten von uns untersuchten Betrieb gibt es in allen anderen Betrieben zumindest zwei unterschiedliche Dienstpläne und damit potentielle Wahlmöglichkeiten. Trotz betriebspezifischer Besonderheiten kann man generell sagen, daß sich diese Pläne durch die in ihnen gefahrenen Dienstarten und durch die regelmäßige Arbeit oder Nichtarbeit an Wochenenden und Feiertagen unterscheiden. Im sogenannten „Kleinen Plan“ oder „Nebenturnus“ werden z. B. überwiegend Früh-, Mittel- sowie geteilte Dienste gefahren und es wird i. d. R. nur montags bis freitags gearbeitet. Im „Großen Plan“ oder „Hauptturnus“ werden hingegen alle Dienstarten mit Ausnahme des geteilten Dienstes gefahren und es wird auch regelmäßig an Wochenenden gearbeitet. Die Fahrer/innen können zwischen den Plänen nicht ohne weiteres wechseln, vielmehr existiert zumeist eine Warteliste. Die angedeutete potentielle Wahlmöglichkeit ist also äußerst eingeschränkt zu beurteilen und eher die Ausnahme als die Regel. Ein gewisser Gradmesser für eingeschränkte beziehungsweise nicht vorhandene Wahlmöglichkeiten innerhalb der Dienstpläne ist in dem Wunsch von Fahrer/innen zu sehen, den eigenen Dienst tauschen zu wollen. 64% der Befragten gaben an, daß sie in den letzten drei Monaten diesen Wunsch hatten. Dies ist auch ein Indiz dafür, daß die gegenwärtigen Dienstpläne zu statisch sind und die

individuellen Interessen und Wünsche der Fahrer/innen nicht genügend berücksichtigen und somit ein gewisses Arbeitsunzufriedenheitspotential bergen.

Dies bedeutet jedoch nicht, daß in den Betrieben nicht flexibel gehandelt würde und nicht der Versuch unternommen wird, die Wünsche der einzelnen Fahrer/innen hinsichtlich eines Dienstaushes zu berücksichtigen. Denn in 91% der Fälle, in denen die Befragten während der letzten drei Monate bis zu dreimal den Wunsch äußerten, den eigenen Dienst mit dem eines Kollegen oder einer Kollegin tauschen zu wollen, ist diesem Wunsch auch entsprochen worden.

In fast allen Fällen ist der Vorgesetzte jedoch derjenige, der darüber entscheidet, ob Fahrerinnen und Fahrer ihren Dienst mit dem einer Kollegin oder eines Kollegen tauschen dürfen oder nicht. Lediglich 5% der Befragten gaben an, selbst in Absprache mit einem/r Kollegen/in über den Dienstaush zu entscheiden. Es läuft somit fast alles über den oder die Vorgesetzten. Denn auch wenn in 36% der Fälle vorher mit dem Kollegen oder der Kollegin eine Absprache getroffen wird, hängt der Tausch von der Zustimmung des/der Vorgesetzten ab.

Vor dem dargestellten Hintergrund wird die Ambivalenz fehlender Mitsprachemöglichkeit deutlich: Obwohl auf der einen Seite die Betriebe weitestgehend versuchen, dem individuellen Wunsch der Betroffenen nach Dienstaush zu entsprechen, stellt auf der anderen Seite Fremdbestimmung bzw. fehlende Mitsprachemöglichkeit aus Sicht der Mitarbeiter/innen einen wesentlichen Belastungsfaktor dar. Dies bedeutet in der Konsequenz, daß allein die Tatsache, daß dem Wunsch der Betroffenen nach einem Dienstaush entsprochen wird, nicht hinreichend zur Entlastung und zur Erhöhung der Arbeitszufriedenheit von Fahrerinnen und Fahrern beiträgt. Dies ist wahrscheinlich erst durch die Einräumung größerer eigener Gestaltungsspielräume zu erwarten.

Insgesamt belegen unsere Daten also die hohe Bedeutung von zu geringer Beteiligung für das Belastungsempfinden. Wir können davon ausgehen, daß eine stärkere Beteiligung der Beschäftigten bei der Gestaltung ihrer Arbeitszeit durch mehr Partizipation bei der Erstellung ihrer Dienstpläne zu einer nicht unerheblichen Reduzierung von Beanspruchungen beiträgt.

### **3.4 Das Spannungsfeld von Arbeitszeitrealität und Präferenzen der Beschäftigten**

Das vorhandene Spannungsfeld zwischen den tatsächlichen Arbeitszeitbedingungen und den Arbeitszeitwünschen seitens der Beschäftigten wird sehr deutlich, wenn man die Dienstplanpräferenzen betrachtet. So wollen von allen befragten Fahrerinnen und Fahrern 64% am liebsten von Montag bis Freitag arbeiten. In Anbetracht der Tatsache, daß jedoch 80% der Befragten auch regelmäßig an Sonn- und Feiertagen arbeiten, muß zunächst einmal festgestellt werden, daß Wunsch und Wirklichkeit in

diesem Punkt keinesfalls deckungsgleich sind. Mit Abstand am beliebtesten bei allen Befragten ist die Dienstkombination Früh-/Mitteldienst. An zweiter Stelle auf der Beliebtheitsskala folgt der Dauerfrühdienst. Das Schlußlicht bildet der geteilte Dienst. Die hohe Attraktivität, die ein Dauer- bzw. ein Früh-/Mitteldienst für die Befragten hat, ist auffällig. Wenn man die Endzeiten des normalen Mitteldienstes im Rahmen einer solchen Dienstkombination zugrunde legt, bedeutet dies, daß der Wunsch nach einem „normalen“ Arbeitstag bei den in Schicht tätigen Beschäftigten der Verkehrsbetriebe offensichtlich recht hoch ist.

Bei den Fahrerinnen und Fahrern, die gegenwärtig nicht regelmäßig an Sonn- und Feiertagen arbeiten, stimmen Wunsch und Realität weitgehend überein; fast alle wollen auch weiterhin nur von montags bis freitags fahren (vgl. Abb. 2). Das „Wechselpotential“ ist hingegen bei den 80% der Beschäftigten zu finden, die regelmäßig an Wochenenden und an Feiertagen Dienst tun; von diesen würde mehr als jeder zweite lieber nur von montags bis freitags arbeiten.

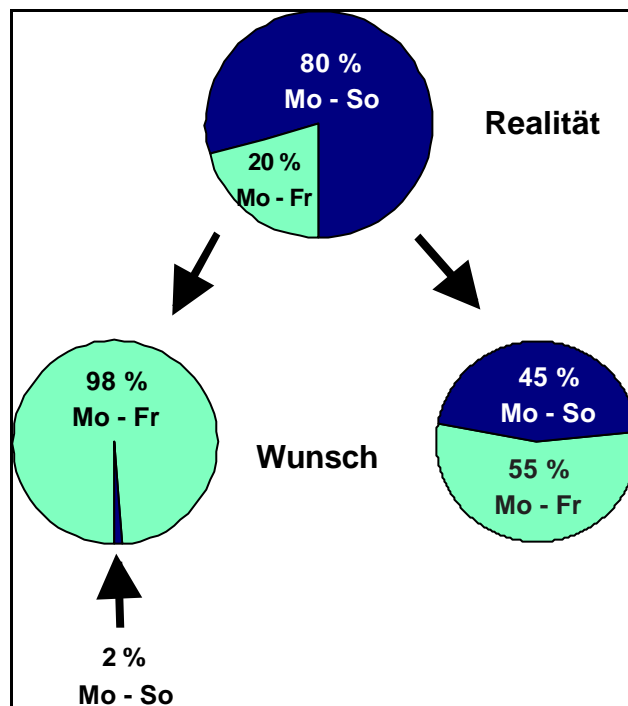
Daß diese Ergebnisse keine Besonderheit des ÖPNV sind, wird im übrigen von den Arbeitszeit-Studien des ISO bestätigt. Demnach wird Sonntagsarbeit auch zu einem großen Teil (90%) von denjenigen abgelehnt, die nicht sonntags arbeiten müssen.<sup>11</sup> Rund zwei Drittel aller Wochenendbeschäftigten lehnen darüber hinaus Samstags- und Sonntagsarbeit ab und würden sie gern reduzieren bzw. ganz aufgeben (Schilling/Bauer/Groß 1996).

In unserer Untersuchung war diese Gruppe von Fahrer/innen sowohl unzufriedener mit ihrer Arbeit im allgemeinen wie auch im speziellen. Dies gilt nicht nur in bezug auf die unmittelbar mit der Arbeit verbundenen Aspekte, sondern sie sind fast durchgängig auch signifikant unzufriedener mit der Zeit, die ihnen ihre Arbeit läßt für die Gestaltung des sozialen Umfeldes, für kulturelle Veranstaltungen, für Versorgungsleistungen sowie für die ihnen für sich selbst zur Verfügung stehende Zeit. Darüber hinaus fühlen sie sich nicht nur benachteiligter im Vergleich zu Berufstätigen ohne Schichtarbeit, sondern würden unter sonst gleichen Bedingungen die Schichtarbeit auch eher aufgeben. Sie äußern darüber hinaus auf einer Reihe von Dimensionen eine stärkere Belastung. Daß sie zudem auch noch häufiger gesundheitliche Beschwerden artikulieren, ist angesichts ihres Gefühles der Benachteiligung, der stärkeren Unzufriedenheit und der größeren Beanspruchung durch die Arbeit kaum noch überraschend.

---

11 Daß diese Form der Arbeitszeit wiederum von den ostdeutschen „Sonntagsarbeiter/innen“ stärker befürwortet wird (43%) als von ihren westdeutschen Kollegen/innen (32%) ist wohl u. a. auch auf den Umstand zurückzuführen, daß die Beschäftigten im Tarifgebiet Ost noch stärker auf die tariflich vereinbarten Zuschläge angewiesen sind (alle Zahlenangaben nach Schilling/Bauer/Groß 1996). Ein weitere mögliche Ursache für die Differenzen zwischen der Einstellung von ost- und westdeutschen „Sonntagsbeschäftigten“ ist aber wohl auch in einer anderen Sozialisation durch das jeweilige Sozialsystem zu sehen. Eine Studie über den Einfluß des Sozialsystems auf Darstellung, Entwicklung und Bewertung von Arbeitszeitorganisation unterstützt diese Interpretation (Voigt 1986, 209).

**Abb. 2: Regelmäßige Arbeitstage und Präferierung von Wochenarbeitstagen (n=544)**



Fassen wir diese Ergebnisse zusammen, so können wir festhalten, daß die jeweiligen Arbeitszeitregelungen in den untersuchten Betrieben einen wesentlichen Einfluß auf die Einschätzung der Arbeitssituation durch die Beschäftigten haben. Hier liegt unseres Erachtens denn auch der zentrale Ansatzpunkt zur Verringerung des Spannungsverhältnisses zwischen der Arbeitszeitrealität in den Betrieben einerseits und den Wünschen der Beschäftigten andererseits. So belegen unsere Befunde sehr deutlich, daß eine stärker an den Wünschen der Beschäftigten orientierte Dienstplangestaltung zu höherer Arbeitszufriedenheit, zu geringerer Beanspruchung und damit letztlich zu einer verbesserten Gesundheit beitragen wird.

### 3.5 Der diskrete Charme des sozialen Umfelds

Allerdings haben unsere Erhebungen auch gezeigt, daß es darüber hinaus einen Bereich gibt, über den die Einschätzung der Arbeitssituation gesteuert wird, ohne daß er der direkten Intervention zugänglich ist. Gemeint ist der soziostrukturelle Hintergrund und das familiäre Umfeld der Beschäftigten, die von wichtiger Bedeutung für die Einschätzung der Dienstplanregelungen sind. In allen Untersuchungsbetrieben kann belegt werden, daß die allgemeine subjektive Einstellung der Befragten sowohl zur Schichtarbeit im allgemeinen als auch die Arbeitszufriedenheit und das Belastungsempfinden im speziellen zusätzlich von zwei wichtigen Faktoren beeinflusst werden. Zum einen durch die *Einstellung des Partners*: Je negativer die Einstellung des Partners zur Schichtarbeit, desto negativer ist die eigene Einstellung und die Beurteilung der Arbeitssituation. Zum anderen hat das *Gefühl der Benachteiligung* gegenüber anderen (nicht in Schichtarbeit) Beschäftigten Einfluß auf Einstellung und Beurteilung der eigenen Arbeit; je stärker dieses Gefühl, desto negativer ist auch die Beurteilung der eigenen Arbeitssituation. Beide Faktoren bedingen sich. Ein Vergleich der Gruppe, deren Partner eher positiv gegenüber Schichtarbeit eingestellt ist, mit der Gruppe, deren Partner eher eine negative Einstellung aufweisen, macht dies deutlich: Fühlen sich nur 10% der Befragten in der ersten Gruppe gegenüber anderen Beschäftigten benachteiligt, so sind es in der Gruppe von Fahrerinnen und Fahrern, deren Partner negativ eingestellt ist, mit 46% fast die Hälfte.

Dies hat auch Einfluß auf die Arbeitszeitpräferenzen, denn je eher der Partner Schichtarbeit ablehnt, desto stärker ist der Wunsch, nur von montags bis freitags arbeiten zu wollen: In der Gruppe, die lieber von Montag bis Freitag fahren würde, sind 83% der Partner eher gegen Schichtarbeit eingestellt; in der Gruppe mit dem Arbeitszeitwunsch montags bis sonntags hingegen ist es genau umgekehrt: Hier sind 71% der Partner eher positiv gegenüber der Schichtarbeit eingestellt. Ebenso eindeutig verhält es sich mit dem zweiten Faktor: Je stärker das Gefühl der Benachteiligung gegenüber anderen Beschäftigten, desto eher besteht der Wunsch nach einer normalen Arbeitswoche: 81% derjenigen, die sich benachteiligt fühlen, wollen am liebsten nur von Montag bis Freitag arbeiten; bei denen jedoch, die sich nicht benachteiligt fühlen, sind es nur 52%.

Insofern weisen unsere Ergebnisse auch darauf hin, daß die Beurteilung des Arbeitszeitregimes im weitesten Sinne auch abhängig ist von außerberuflichen Faktoren, auf die mit Dienstplanregelungen allenfalls indirekt Einfluß genommen werden kann und die sich nur mittel- bis langfristig ändern. Unsere Untersuchungen weisen aber genügend Anhaltspunkte auf, die erwarten lassen, daß durch eine Änderung der konkreten Arbeitszeitregelungen selbst beim Fortbestehen des Einflusses der genannten außerberuflichen Faktoren eine nachhaltige Änderung erzielt werden kann.

#### **4 Fazit: Für eine beschäftigtenorientierte Arbeitszeitflexibilisierung, weil sie (auch) den Betrieben nützt**

Die Ergebnisse auf Basis der oben dargestellten empirischen Untersuchung können kurz und knapp in drei Aussagen zusammengefaßt werden: Erstens sind es die konkreten Arbeitszeitregelungen sowie einzelne Dienstelemente, die ausschlaggebend für die Arbeitszufriedenheit(en) von Fahrerinnen und Fahrern und deren Beurteilung der gegenwärtigen Dienstplansysteme sind. Zweitens stellt fehlende Mitsprachemöglichkeit bei der Dienstplangestaltung in den Augen der betroffenen Fahrerinnen und Fahrer einen wesentlichen Belastungsfaktor dar. Das Zeitregime wird dabei um so rigider erfahren, je geringer die Chancen eingeschätzt werden, für die eigenen Interessen und Wünsche Berücksichtigung zu finden. Weitgehende Fremdbestimmung und die Erfahrung der geringen Möglichkeiten hinsichtlich der Einbringung eigener Präferenzen und Interessen bei der Dienstplangestaltung werden so als wesentlicher Belastungsfaktor wahrgenommen. Und drittens hat der soziostrukturelle Hintergrund der Befragten sowie die Beurteilung der Zeitdisponibilität für außerberufliche Aktivitäten entscheidenden Einfluß auf die Präferenzierung bestimmter Arbeitszeit- und Dienstwünsche. Die dienstplanmäßig determinierte Abweichung vom Lebensrhythmus des sozialen Umfeldes der Fahrerinnen und Fahrer bzw. der zumindest partielle Ausschluß vom normalen kulturellen und gesellschaftlichen Leben beeinträchtigt sowohl die allgemeine Arbeitszufriedenheit als auch die Beurteilung der Rigidität des eigenen Dienstzeitregimes. Sie beeinflusst aber insbesondere den Wunsch, an bestimmten Tagen und in bestimmten Diensten arbeiten zu wollen.

Unsere Untersuchungsergebnisse belegen, daß eine Dienstplangestaltung, die zum einen die Bedingungen des sozialen Umfeldes von Fahrerinnen und Fahrern stärker berücksichtigt, und zum anderen vermehrt Wahlmöglichkeiten schafft und damit den außerberuflichen Aktivitäten der Mitarbeiter/innen stärker Rechnung trägt, zu einer Erhöhung der Arbeitszufriedenheit führen kann. Eine solche Arbeitszeitgestaltung könnte darüber hinaus aber auch zu einer Reduktion von Belastungen beitragen und das gesundheitliche und soziale Wohlbefinden steigern.

Die Chancen für die Unternehmen liegen dabei auf der Hand: steigende Arbeitsmotivation und sinkende Fehlzeiten würden sich letztendlich auch monetär rechnen lassen. Zweifel sind freilich daran erlaubt, ob es im Einzelfall allerdings gelingt, derartige Veränderungen (mikro)politisch erfolgreich umzusetzen. Doch das ist ein anderes Thema...

## Literatur

- Bailer, Harald, Ulrich Tränkle (1993): Fahrerarbeit als Lebensperspektive; in: Bundesanstalt für Arbeitsschutz (Hg.): Europäische Forschungsansätze zur Gestaltung der Fahrtätigkeit im ÖPNV. Bremerhaven, 94-98
- Becke, Guido (1994): Lean Service als Herausforderung für eine beteiligungsorientierte Innovation im öffentlichen Personennahverkehr; in: WSI-Mitteilungen, 7/94, 446-452
- Beerman, Beate (1993): Frauen und Männer im Wechselschichtdienst. Belastung, Beanspruchung und Beanspruchungsfolgen bei Nacht- und Schichtarbeit. Frankfurt am Main
- Europäische Kommission (1995): Das Bürgernetz. Wege zur Nutzung des Potentials des öffentlichen Personennahverkehrs in Europa; in: Bulletin der Europäischen Union, Beilage 4/1995. Brüssel/Luxemburg
- Garbe, C. (1981): Gesundheitszustand und gesundheitliche Risiken von Linienbusfahrern in Berlin (West). Berlin
- Gießer-Weigl, Marianne, G. Schmidt (1989): Verbesserung der Arbeitssituation von Fahrern im öffentlichen Personennahverkehr. Bremerhaven
- Haas, J., H. Petry, W. Schühlein (1990): Zur Verringerung berufsbedingter Gesundheitsrisiken im Fahrdienst des öffentlichen Personennahverkehrs; in: Arbeitsmedizin, Sozialmedizin, Präventivmedizin, 7/90, 332-334
- Hinrichs, Karl (1992): Zur Zukunft der Arbeitszeitflexibilisierung. Arbeitnehmerpräferenzen, betriebliche Interessen und Beschäftigungswirkungen; in: Soziale Welt, 3/1992, 313-330
- Knauth, Peter (1992): Schichtarbeit; in: W. Brenner u. a. (Hg.): Arbeitsmedizin aktuell. Stuttgart/Jena; Kap. 2.3, 9-30
- Mai, Herbert (1996): ÖPNV - ein Markt im Wandel; in: Der Nahverkehr, 7-8/1996, 6-8
- Minssen, Heiner (1989): Dienstleistung als Arbeit, in: Werner Fricke u.a. (Hg.): Arbeit und Technik in Nordrhein-Westfalen 1989. Bonn, 175-185
- Minssen, Heiner (1990): Arbeit und Technik im Fahrdienst von öffentlichen Nahverkehrsunternehmen. Band 26 der sfs-Reihe „Beiträge aus der Forschung“. Dortmund
- Minssen, Heiner (1993): Arbeit und Technik im ÖPNV, in: Bundesanstalt für Arbeitsschutz (Hg.): Europäische Forschungsansätze zur Gestaltung der Fahrtätigkeit im ÖPNV. Bremerhaven, 44-57
- Minssen, Heiner, Ingo Hansen (Hg.): (1989): Menschengerechte Gestaltung und Anwendung neuer Techniken im öffentlichen Personennahverkehr. Bonn
- Neuberger, Oskar (1992): Arbeitszufriedenheit; in: Handwörterbuch der Organisation, 3. Auflage. Stuttgart, 198-208
- Raehlmann, Irene (1991): Wechselwirkungen zwischen Arbeits- und außerbetrieblicher Lebenswelt - Ein untersuchungsleitendes Prinzip in der Schichtarbeitsforschung - ; in: WSI-Mitteilungen, 1/91, 48-54
- Reimann, Jörn (1993): Schichtarbeit und Fahrdienstuntauglichkeit; in: Bundesanstalt für Arbeitsschutz (Hg.): Europäische Forschungsansätze zur Gestaltung der Fahrtätigkeit im ÖPNV. Bremerhaven, 104-111

- Schilling, Gabi, Frank Bauer, Hartmut Groß (1996): Arbeitszeiten, Arbeitszeitwünsche und Zeitverwendung in Deutschland. Ergebnisse einer aktuellen Beschäftigtenbefragung in West- und Ostdeutschland; in: WSI-Mittelungen, 7/96, 432-441
- Schnippe, Christian (1996): Was Fahrerinnen und Fahrer zur Dienstleistungsqualität beitragen. Entwicklung und Anwendung eines Meßinstrumentes zur Erhebung der Zufriedenheit von Kunden mit dem Fahrpersonal; in: Der Nahverkehr, 12/1996, 12-16
- Seifert, Hartmut (1991): Kein eindeutiger Trend bei Schicht-, Nacht- und Sonntagsarbeit; in: Arbeit und Sozialpolitik, 7-8/1991, 33-37
- Voigt, Dieter (1986): Schichtarbeit und Sozialsystem. Zur Darstellung, Entwicklung und Bewertung der Arbeitsorganisation in den beiden Teilen Deutschlands. Bochum

Anschrift der Verfasser:

Arnd Brinkmann  
Joachim Fidorra  
Ruhr-Universität Bochum  
Institut für Arbeitswissenschaft  
Lehrstuhl Arbeitsorganisation und Arbeitsgestaltung  
Universitätsstraße 150

44801 Bochum

**Hinweis:** Die Zeitschrift ARBEIT hat einen Preis für den besten Aufsatz ausgeschrieben. Am Ende des Heftes werden die Bedingungen beschrieben.