

# Familie und Schichtarbeit

## Anforderungen an Arbeitgeber und Kindertagesbetreuung am Beispiel bremischer Klinikbeschäftigter

### In aller Kürze:

Für viele Erwerbstätige sind atypische Arbeitszeiten wie zum Beispiel in der Schichtarbeit Realität. Diese stellen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf spürbare Hindernisse und Belastungsmomente dar. Verlängerte und flexibilisierte Kindertagesbetreuungszeiten gelten als ein Ansatz, Familien bei der Vereinbarkeit von atypischen Arbeitszeiten und Kindererziehung zu unterstützen. Eine andere Möglichkeit bestünde in der familienfreundlichen Gestaltung von Schichtarbeit. Qualitative Interviews mit bremischen Klinikbeschäftigten zu deren Vereinbarkeitserfahrungen und -vorstellungen zeigen dabei überwiegend negative Schilderungen in Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Schichtarbeit. Diese betreffen die fehlende Möglichkeit beziehungsweise karrierebezogene Nachteile von Teilzeitarbeit sowie im Allgemeinen familienunfreundliche Arbeitsabläufe. Das hat zur Folge, dass viele Beschäftigte mit Kindern ihren Erwerbsumfang reduzieren oder mittelfristig das Krankenhaus verlassen wollen. Eine Flexibilisierung der Kindertagesbetreuung hat für die meisten Eltern nicht absolute Priorität, da sie in Anbetracht des Kindeswohls enge Grenzen für verlängerte Betreuungszeiten sehen. Stattdessen werden Handlungsspielräume eher aufseiten des Arbeitgebers gesehen. Das betrifft eine familienfreundlichere Schichtgestaltung, die Einrichtung von betriebsnahen Kindertagesstätten und ein Angebot von betrieblichen Betreuungsnotdiensten.

### Atypische Arbeitszeiten und Erwerbskonstellationen von Familien

➔ Für viele Erwerbstätige sind atypische Arbeitszeiten Realität, welche sich in Dauer, Lage, Verteilung, Dynamik und in Bezug auf Stabilität beziehungsweise Planbarkeit manifestieren. So zeigt die Beschäftigtenbefragung der Arbeitnehmerkammer Bremen, dass Schichtarbeit circa jeden vierten Befragten, Wochenendarbeit in etwa jeden fünften Beschäftigten und Nachtarbeit 17 Prozent der Männer und acht Prozent der Frauen betrifft.<sup>1</sup> Den Befragten mit Schichtarbeit, Wochenend- und Nachtarbeit gelingt es dabei im Vergleich zu Beschäftigten mit Gleitzeit oder Vertrauensarbeitszeit viel seltener oder (fast) nie, Privates und Familiäres mit der Arbeitszeitplanung „unter einen Hut zu bekommen“. Für die Vereinbarkeit von Arbeit und Familie stellen ungünstige Arbeitszeitlagen somit spürbare Hindernisse und Belastungsmomente dar.

1 Vgl. Schütz/Thiele (2019).

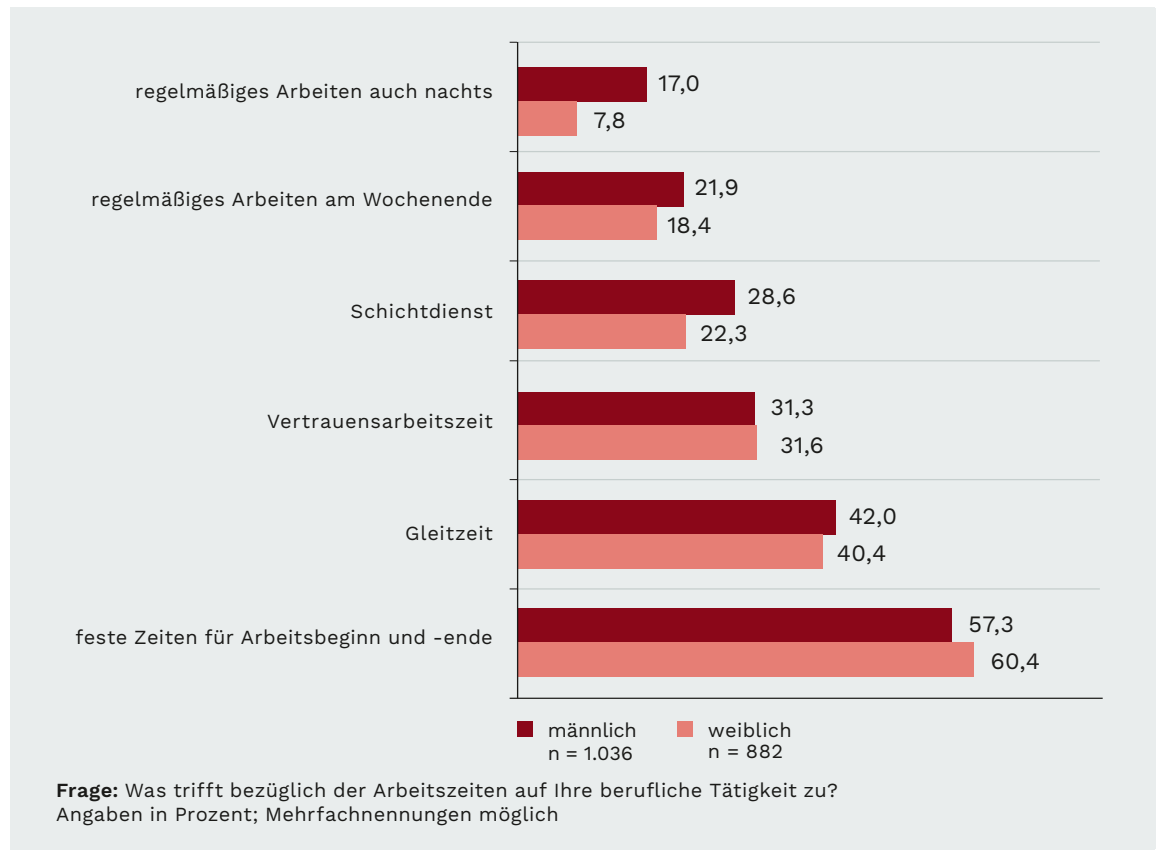


Bei der Analyse der Vereinbarkeit von Familie und Beruf müssen allerdings Erwerbskonstellationen im Haushalt in den Blick genommen werden:<sup>2</sup> Diese sind stark dadurch geprägt, ob ein Paar mit minderjährigen Kindern zusammenlebt oder nicht. Sofern minderjährige Kinder im Haushalt leben,

sind Frauen in Paarhaushalten insgesamt seltener erwerbstätig und der männliche Partner ist dann häufiger Alleinverdiener. Weibliche Alleinverdienerinnen sind in Paarhaushalten dagegen vergleichsweise selten. Vor allem aber gilt für Frauen aus Paarhaushalten mit Kindern, dass sie, wenn erwerbstätig, dann ganz überwiegend in Teilzeit tätig sind. Männer aus Paarhaushalten hingegen arbeiten mehrheitlich in Vollzeit – unabhängig davon, ob minderjährige Kinder im Haushalt leben oder nicht.

2 Vgl. Hobler et al. (2018).

**Abbildung 1:**  
**Lage der Arbeitszeit**



Quelle: Schütz/Thiele (2019), S. 36

### Flexiblere Kindertagesbetreuung oder familienfreundlichere Schichtarbeit?

Verlängerte und flexibilisierte Kindertagesbetreuungszeiten gelten als ein Ansatz, Familien bei der Vereinbarkeit von atypischen Arbeitszeiten und Kindererziehung zu unterstützen. Gegenwärtig zeigen sich in der Praxis der Bundesländer – zwischen 2016 und 2018 unterstützt durch das Bundesprogramm „KitaPlus“ – unterschiedliche Flexibilisierungstendenzen wie zum Beispiel die Verlängerung der Öffnungszeiten, die

Einrichtung von Nacht- und Wochenendbetreuung, stärkere Wahlmöglichkeiten für Eltern durch Betreuungszeitkontingente, gestaffelte Bring- und Abholzeiten sowie Angebote des Platz-Sharings. Bremen ist dabei aber das Bundesland mit dem höchsten Anteil an Einrichtungen, die nach 7.30 Uhr öffnen und vor 16.30 Uhr schließen. Jedoch gibt es auch in Bremen seit 2016 einen verstärkten politischen Diskurs zum Thema Flexibilisierung und Erweiterung der Kindertagesbetreuung. Zur Bedarfsermittlung wurde hierzu von der Senatorin für Kinder und Bildung Ende 2018 eine Elternbefragung in Auftrag gegeben.

Die stärkere Flexibilisierung der Kindertagesbetreuung ist jedoch mit zwei Ambivalenzen verbunden. So zeigt sich sehr deutlich ein Spannungsfeld zwischen flexibilisierter Kindertagesbetreuung und dem Kindeswohl. Insbesondere in Hinblick auf die Fachkraft-Kind-Beziehung und Gruppenbildungsprozesse wurden bisher negative Effekte einer starken Flexibilisierung der Betreuungszeiten nachgewiesen.<sup>3</sup> Ferner kritisieren Gewerkschaften in Bayern und Nordrhein-Westfalen, dass sich die Beschäftigungsbedingungen des Betreuungspersonals infolge der Flexibilisierung durch eine Zunahme von befristeter Teilzeitarbeit verschlechtern, wenn damit auch eine Unsicherheit in der Finanzierung der Einrichtungen einhergeht.

Eine vergleichsweise geringe Bedeutung hat im Diskurs bisher das Thema familienfreundliche Gestaltung atypischer Arbeitszeiten. Ein Handbuch zeigt dabei konkrete Handlungsmöglichkeiten für Schichtbetriebe auf.<sup>4</sup> Dazu zählen betriebseigene Kindertagesstätten, Eltern-Kind-Zimmer sowie Notfall- und Ferienbetreuungen. Weitgehend offen ist aber die Frage, wie sich Eltern im Abwägungsprozess zwischen flexibler Kindertagesbetreuung und familienfreundlicher Schichtarbeit verorten.

### **Vereinbarkeitserfahrungen und -vorstellungen Klinikbeschäftigter in Bremen**

Im Rahmen eines Forschungsprojekts des Instituts Arbeit und Wirtschaft im Auftrag der Arbeitnehmerkammer Bremen wurden von Schichtarbeit betroffene Familien mit unter sechsjährigen Kindern befragt. Mindestens ein Elternteil arbeitete als Ärztin beziehungsweise Arzt oder Krankenpflegerin beziehungsweise Krankenpfleger in einem bremischen Krankenhaus. Kliniken haben dabei in Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei Schichtarbeit aufgrund ihrer hohen Anzahl an Beschäftigten eine große Bedeutung. Den Fokus der Interviews bildeten institutionelle Faktoren in den Betrieben und der Kindertagesbetreuung. In Bezug auf die Vereinbarkeitserfahrungen der Familien ließen sich verschiedene Muster identifizieren, wobei negative Schilderungen in den Gesprächen klar dominierten. Ferner äußerten sich die Familien zu ihren Wunschvorstellungen in Hinblick auf

Vereinbarkeitsarrangements. Dabei wurden zumeist Arbeitszeitmodelle gegenüber veränderten Betreuungszeitangeboten in der Kindertagesbetreuung abgewogen und Handlungsempfehlungen formuliert. Es sei allerdings vorangestellt, dass für nahezu alle Befragten das Kindeswohl – zum Teil ergänzt durch partnerschaftliche Motive – im Mittelpunkt stand. Im Kern geht es um die Frage, welche Arbeits- und damit auch welche Betreuungszeiten den Kindern und der Familie insgesamt zugemutet werden können und welche Grenzen das Kind setzt. Sehr oft wird dabei abgewogen, welche Belastungen für das Kind durch frühes Aufstehen und lange Betreuungszeiten entstehen.

## **Positive Vereinbarkeitserfahrungen**

### **Möglichkeit für Teilzeitarbeit**

Die in den Interviews am häufigsten zu findende Strategie einer vereinbarkeitsfreundlichen Arbeitsorganisation ist die Reduktion des Beschäftigungsumfangs auf zumeist 50 bis 80 Prozent einer Vollzeitstelle. Arbeiten beide Elternteile im Schichtdienst, so hat – unter den Befragten – die Frau die Arbeitszeit auf deutlich weniger als 50 Prozent reduziert. Durch die Teilzeit könne die Arbeitszeit mindestens eines Elternteils so angepasst werden, dass diese zu den Betreuungszeiten der Kindertagesstätten passten. Oder die Teilzeit bedeute einen oder mehrere freie Tage in der Woche, welche das familiäre Vereinbarkeitsarrangement unterstützten und es möglich machten, das Kind durch kürzere Betreuungstage zu entlasten. Auch gebe es so mehr gemeinsame Zeit mit den Kindern, als Paar und Familie. Zudem benennen vor allem Mütter noch das Argument der erforderlichen Zeitressourcen für die Haushaltsführung, welche sich durch die Teilzeitarbeit besser realisieren ließen.

### **Unterstützung durch das Kollegium**

Des Weiteren wird wiederholt auf die Unterstützung aus dem Kollegium hingewiesen. Die Abstimmung im Team ermögliche es einzelnen Beschäftigten, punktuell später zum Dienst zu erscheinen oder früher zu gehen, wenn die Betreuung der Kinder ansonsten nicht sichergestellt sei. Dies laufe zumeist ohne Wissen der Vorgesetzten ab und sei eine Reaktion darauf, dass vom Arbeitgeber wenig Unterstützung bei der Vereinbarkeit gewährt werde.

<sup>3</sup> Vgl. Haug-Schnabel et al. (2008).

<sup>4</sup> Vgl. Böttcher/Csongár (2011).

### **Familienfreundliche Arbeitsabläufe**

In wenigen Interviews wurden spezielle Schichtsysteme für Eltern als neue Arbeitszeitmodelle in einigen Bremer Kliniken geschildert. Die Rede ist dabei von „Eltern-Pools“ oder „Zwischenschichten“ mit an die Familien- und Betreuungssituation angepassten festen Arbeitszeiten (zum Beispiel 8 bis 16 Uhr), freien Feiertagen und Wochenenden. Diese sollen eine bessere Abstimmung der Elternteile untereinander ermöglichen und Anreize setzen, den Erwerbsumfang zu erhöhen. Problematisch sei aber, dass das Prinzip der Übergaben bei Schichtbeginn und Schichtende solchen Varianten bisher entgegensteht, woraus arbeitsorganisatorische Schwierigkeiten bei der Umsetzung resultierten. Auch komme es durchaus zu Missgunst unter den Beschäftigten, wenn Einzelne von den atypischen Arbeitszeiten praktisch freigestellt würden.

### **Negative Vereinbarkeitserfahrungen**

#### **Schwierigkeiten bei der Umsetzung von Teilzeitarbeit**

Als vereinbarkeitshinderliche Kontextbedingung erweist sich unter anderem die Tatsache, dass den Elternteilen die Möglichkeit der Teilzeitarbeit durch die Arbeitgeber nicht oder nicht im gewünschten Umfang eingeräumt wird. Dies wird zum Beispiel bei starkem Personalmangel geschildert. Des Weiteren lassen sich Situationen aufzeigen, in denen Elternteile vor einer Arbeitszeitreduktion zurückschrecken, weil diese mit beruflichen Nachteilen verbunden sei. Dies trifft im Rahmen der geführten Interviews vor allem auf Assistenzärzte zu. Hier berichten Befragte davon, dass eine Teilzeit bedeute, von gewissen Aufgaben im Krankenhaus entbunden zu werden, sodass sich die Facharzt Ausbildung deutlich verzögere. Auch negative Rückmeldungen von Vorgesetzten und Kollegen beziehungsweise Kolleginnen aufgrund von Teilzeit werden benannt. Vorhandene Teilzeitmodelle, die lediglich weniger Tage mit atypischen Arbeitszeiten zur Folge haben (zum Beispiel eine Woche Vollzeitarbeit und eine freie Woche bei einer halben Stelle) werden kritisch beurteilt, da diese nicht zu mehr Vereinbarkeitsoptionen für den Partner führten.

Arbeiten beide Elternteile mit wechselnden Schichten im Krankenhaus, so ist dagegen selbst Teilzeitarbeit für ein Elternteil nur schwer zu realisieren. Dies hat ohne eine entsprechend große familiäre Unterstützung bei der Betreuung zwangsläufig zur Folge, dass ein Elternteil nur einen sehr geringen Erwerbsumfang hat. Die wenigen Stunden werden dabei beispielsweise am Wochenende sowie in Form von Springertätigkeiten abgeleistet, bei denen vorab entschieden werden kann, ob Dienste übernommen werden. Oder das zweite Elternteil kann lediglich dann einen Frühdienst übernehmen, wenn gleichzeitig der Partner Spätdienst hat. Der Wunsch von häufigen wechselseitigen Früh- und Spätdiensten wird dabei gelegentlich formuliert, hat aber erhebliche Einschränkungen in Bezug auf die als Paar oder Familie gemeinsam verbrachte Zeit zur Folge. Aus diesem Grund wird in diesen Fällen die Perspektive formuliert, dass ein Elternteil den Arbeitgeber oder sogar den Beruf wechselt, da Schichtarbeit auf Dauer mit der Familie nicht zu vereinbaren sei.

#### **Familienunfreundliche Arbeitsabläufe**

Ferner wurden familienunfreundliche Arbeitsabläufe als Hürde für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf kritisiert (zum Beispiel wechselnde Schichten, Wochenenddienste, Nachtdienste, Bereitschaftsdienste, kurzfristige Abwesenheit für mehrere Tage, kurzfristige Mitteilung des Dienstplans, feste Besprechungstermine am frühen Morgen). Dabei sehen die Befragten durchaus einen Zwiespalt zwischen den organisatorischen Anforderungen eines Krankenhauses und den vereinbarkeitsbezogenen Bedarfen. Allerdings sei zumindest auf einigen Stationen schlichtweg nicht vorgesehen, dass Beschäftigte überhaupt Kinder bekämen oder mit Kindern aufgrund kranker Partner, kranker Kinder, geschlossener Kindertagesstätten oder des Ausfalls privater Betreuungspersonen bei der Erfüllung des Dienstplans ausfielen. Der Personalmangel in den Kliniken verschärfe dabei die Situation, da Vorgesetzte in Teilen versuchten, durch psychischen Druck die Beschäftigten zur Anwesenheit im Dienst zu bewegen. Regelmäßig anfallende Überstunden senkten die Möglichkeiten der Übernahme von mehr Betreuungsverantwortung weiter. Gerade Ärzte und Ärztinnen begründen ihre Teilzeit nicht selten mit der hohen Anzahl an Überstunden.

## Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen betreffen abschließend zwei Ebenen:

### Familienfreundlichere Arbeitsbedingungen

Es zeigt sich deutlich, dass Druck und familienunfreundliche Arbeitsabläufe als Folge von Personal-mangel und Kostenzwängen mittelfristig eher dazu führen, dass Beschäftigte mit Kindern ihren Erwerbsumfang reduzieren, das Krankenhaus verlassen und sich das Image der Berufsbilder in der Klinik weiter verschlechtert. Eine Erfolg versprechende Strategie zur Personalgewinnung für die bremischen Kliniken muss daher zwangsläufig auch eine familienorientierte Komponente enthalten. Das betrifft beispielsweise:

- ▶ Familienfreundlichere Schichtgestaltung: Als Ansatzpunkte werden dabei die Möglichkeit eines späteren Dienstbeginns, die Verlegung von Dienstbesprechungen auf eine Zeit ab acht Uhr morgens, die Verstärkung von Springerdiensten, die Reduktion von Überstunden und die Einrichtung eines Eltern-Pools mit regulären Arbeitszeiten im Rahmen einer sogenannten Zwischenschicht (8 bis 16 Uhr) sowie dessen arbeitsorganisatorische Einbettung in die Klinikabläufe benannt.
- ▶ Einrichtung von betriebsnahen Kindertagesstätten: Die Angliederung einer Kindertagesstätte an ein Krankenhaus bietet erstens die Chance, wesentlich stärker auf die individuellen Betreuungszeitenwünsche der Eltern einzugehen. Zweitens verringert sich das Unwohlsein der Eltern, wenn klar ist, dass ihre Kinder nicht als Einzige über die Regelbetreuungszeiten hinaus anwesend sind. Auch könnten Eltern im Notfall schneller an der Einrichtung sein. Und drittens fallen Wegezeiten zwischen der Arbeitsstätte und der Kindertageseinrichtung weg.
- ▶ Betriebliche Betreuungsnotdienste für Familien: In Anbetracht von Betreuungsengpässen in der institutionellen Kindertagesbetreuung und während der Ferien könnte ein betrieblicher Betreuungsnotdienst an Krankenhäusern für Beschäftigte mit Kleinkindern geschaffen werden. Hierzu gibt es bereits erste Anbieter.

### Flexiblere Kindertagesbetreuung

Aus den Schilderungen lassen sich auch einige Hinweise für die Gestaltung der Kindertagesbetreuung ableiten. Eine Flexibilisierung der Kindertagesbetreuung hat dabei für viele Befragte keine absolute Priorität, da sie in Anbetracht des Kindeswohls enge Grenzen für verlängerte und wechselnde Betreuungszeiten sehen. So fällt auch die Zufriedenheit der Befragten mit der Kindertagesbetreuung trotz punktueller Defizite bei der Verlässlichkeit in Bremen recht hoch aus. Auch wird deutlich, dass Öffnungszeiten für viele Familien nur eines von vielen Kriterien wie Wohnortnähe, Qualitätsmerkmale, Pädagogik et cetera sind, die in die Betreuungsplatzauswahl einfließen. Ferner zeigt sich, dass die benannten Zusatzbedarfe einen vergleichsweise geringen Umfang haben. Sie betreffen zumeist die Früh- (zwischen 7 und 8 Uhr) und Spätdienste (zwischen 16 und 17, teilweise 18 Uhr), die aber gerade zuletzt in einigen Einrichtungen eingeschränkt worden seien. Allerdings machen viele Befragte deutlich, dass sie meist nur an einzelnen Tagen der Woche auf Früh- oder Spätdienste zurückgreifen würden. Auch können Beschäftigte nicht immer mindestens eine Woche im Vorhinein den Bedarf von Früh- und Spätdiensten bekannt geben. Die Auswirkungen veränderter Betreuungszeiten in Hinblick auf das Erwerbsverhalten der Familien wären dabei eher begrenzt, da oft die Entlastung des bisherigen Arrangements als Zielstellung formuliert wird. Bedarfe für Wochenendbetreuung werden nur in geringem Ausmaß benannt, Übernachtbetreuung wird von nahezu allen Befragten klar abgelehnt.

Ferner wird in den Gesprächen deutlich, dass für die Befragten auch andere Aspekte von Flexibilität mindestens eine ebenso hohe Bedeutung haben wie die Öffnungszeiten der Kindertagesstätten. So stellen Ferienschließzeiten für viele Familien im Klinikdienst eine enorme Herausforderung dar. Hintergrund ist, dass Urlaubstage während der Ferien und an Feiertagen mit dem Schichtdienst nur schwer vereinbar seien, auch deshalb, weil Eltern schulpflichtiger Kinder oft Vorrang eingeräumt werde. Des Weiteren wird eine nicht bedarfsgerechte Ganztagsschulbetreuung beklagt. Den Nutzen erweiterter und flexiblerer Betreuungsangebote in der Kindertagesstätte stellen manche Eltern daher vollständig infrage, wenn diese Überlegungen nicht auch im Grundschulbereich angestellt würden.

# Literatur

---

**Böttcher, Sabine / Csongár, Jana (2011):** Kinderbetreuung und Schichtarbeit. Ein Ratgeber für Unternehmen. Schicht 02/2011, Halle (Saale).

**Haug-Schnabel, Gabriele et al. (2008):** Flexible Betreuung von Unterdreijährigen im Kontext von Geborgenheit, Kontinuität und Zugehörigkeit. LVR. Köln.

**Hobler, Dietmar et al. (2018):** Erwerbskonstellationen in Paarhaushalten 2017. WSI Genderdatenportal.

**Schütz, Holger / Thiele, Nils (2019):** Koordinaten der Arbeit im Land Bremen. Befragung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern 2019. Eine Studie von infas – Institut für angewandte Sozialwissenschaft GmbH im Auftrag der Arbeitnehmerkammer Bremen.