ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of
ZBW
Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Mehlis, Peter; Spitzley, Helmut

Working Paper

Arbeitszeiten und Arbeitsformen in High-Tech-Unternehmen der "New Economy": Konzept einer empirischen Untersuchung zur Analyse neuer Regulierungsmuster von Arbeit

IAW Arbeitspapier, No. 6/2004

Provided in Cooperation with:
Institut Arbeit und Wirtschaft (IAW), Universität Bremen / Arbeitnehmerkammer Bremen

Suggested Citation: Mehlis, Peter; Spitzley, Helmut (2004) : Arbeitszeiten und Arbeitsformen in High-Tech-Unternehmen der "New Economy": Konzept einer empirischen Untersuchung zur Analyse neuer Regulierungsmuster von Arbeit, IAW Arbeitspapier, No. 6/2004, Institut Arbeit und Wirtschaft (IAW), Universität Bremen und Arbeitnehmerkammer Bremen, Bremen

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/110215

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

Institut Arbeit und Wirtschaft
Universität / Arbeitnehmerkammer Bremen

Peter Mehlis

Helmut Spitzley

Arbeitszeiten und Arbeitsformen in High-Tech-Unternehmen der "new economy"

Konzept einer empirischen Untersuchung zur Analyse neuer Regulierungsmuster von Arbeit

IAW Arbeitspapier 6 | März 2004

Universität Bremen

Kurzfassung

Am Beispiel von Arbeitszeiten in einem besonders innovativen und dynamischen Bereich der Wirtschaft sollen in dem vorgestellten Projekt der gesellschaftliche Wandel und neue Regulierungsmuster der Arbeit exemplarisch untersucht werden.

Die Arbeitszeiten stehen im Mittelpunkt des Forschungsinteresses, da sie für die betrieblichen und gesellschaftlichen Veränderungen ein besonders relevanten zentralen Regelungsinhalt darstellen. Unsere Untersuchung fragt nach dem Verhältnis von Arbeitszeitanforderungen der Unternehmen und Arbeitszeitwünschen von MitarbeiterInnen und danach, wie sich unterschiedliche Erwartungen und Interessen zu neuen Regulierungsmustern zusammenfügen lassen.

In diesem Projekt werden High-Tech-Unternehmen der "new economy" als Untersuchungsfeld ausgewählt, da sie im besonderen Maße durch die Entwicklung und den Einsatz neuer Technologien, eine Dienstleistungsorientierung und einen hohen Anteil an Wissensarbeit gekennzeichnet sind. Gleichzeitig greifen sie nur wenig auf überkommene Regelungstraditionen der Arbeitsbeziehungen zurück und stellen daher "Brutkästen" für die Herausbildung neuer Arbeitsformen und Regulierungsweisen dar. Diese geben möglicherweise Trends auch für andere Unternehmen und Wirtschaftssektoren vor.

Abstract

In this project the social change and new patterns of work regulation will be examined exemplified by working hours in a particularly innovative and dynamic area of the economy.

The working hours are the focus of our scientific research, because they represent a highly relevant and central factor in the process of business and social changes.

Our research evaluates the companies` working hour demands in relation to workers` requests concerning working hours. A further question is how different expectations and interests can be drawn together to new regulation patterns.

This survey has chosen High-Tech-Companies of the New Economy, as they mighty characterized by the development and use of new technology as well as a degree of knowledgework.

At the same time they hardly ever fall back upon outdated regulation traditions of working relations and therefore they appear as “incubators“ for the development of new working forms and regulation systems. This may get the trend for other companies and branches of the economy.

Inhaltsverzeichnis

Kurzfassung 1

Abstract 1

Inhaltsverzeichnis **3**

1 Einleitung **5**

2 Hintergrund, Problemstellung und Forschungsstand **6**

2.1 Entwicklung der Arbeitszeiten und ihrer Regulierung 6

2.1.1 Flexibilisierung und Ausdifferenzierung von Arbeitszeiten *6*

2.1.2 Regulierung flexibler Arbeitszeiten im Spannungsfeld betrieblicher und individueller Interessen *8*

2.1.3 Regulierungsformen flexibler Arbeitszeiten *11*

2.1.4 Der Arbeitskraftunternehmer - zukünftige Form der Arbeitskraftnutzung und ..... des Zeitmanagements? *14*

2.2 „New economy“ - Trendsetter für zukünftige Arbeit oder vorübergehende Erscheinung? 17

2.2.1 Die unterschiedlichen Gesichter einer “new economy” *17*

2.2.2 Arbeitsorganisation und Regulierungspraxis in High-Tech-Unternehmen der „new economy“ als Forschungsperspektive *20*

2.2.3 Veränderungen der Arbeitsbeziehungen und Unternehmenskultur durch Wachstum und Krise? *21*

3 Untersuchungsziele, Forschungshypothesen, Fragestellungen und Methodik .. **23**

3.1 Ziele der Untersuchung 23

3.2 Theoretischer Rahmen und forschungsleitende Hypothesen 24

3.3 Untersuchungsdimensionen und Fragestellungen 27

3.4 Untersuchungssample und Methoden 29

4 Literatur **33**

1 Einleitung

Veränderte Produktions- und Wettbewerbsbedingungen, Tertiarisierung der Wirtschaft, die Subjektivierung von Erwerbsarbeit und der sozio-kulturelle Wandel bilden den Hintergrund eines umfassenden Strukturwandels der Arbeit und deren Regulierung (vgl. Dombois/Peter/Spitzley/Warsewa 2002; Holtrup/Mehlis 2004). Wachsende Ansprüche an die Flexibilität werden mehr und mehr zum zentralen (strittigen) Gestaltungsmerkmal von Arbeit. Diese Wandlungsprozesse werden besonders deutlich in jungen Unternehmen, die mit ihren Produkten und Dienstleistungen unmittelbar auf neue, rasch sich verändernde Märkte orientiert sind und sich auch in ihren Arbeitsformen und -kulturen deutlich von traditionellen Industrieunternehmen der "old economy" und den dort üblichen Regelungsstandards absetzen. Daher gelten Unternehmen der sogenannten „new economy" nicht nur als Pilotbetriebe für innovative Produkte und Dienstleistungen, sondern auch als "Brutkästen" für die Herausbildung von neuen Arbeitsformen und Regulierungsweisen. Daher erscheint die These plausibel, dass sich die Arbeits- und Regulierungsformen in diesen Unternehmen durch eine höhere Flexibilität und Innovationsfähigkeit von der übrigen Wirtschaft abheben und sie somit als Vorbild dienen und Trends markieren.

Eine Fokussierung des Forschungsinteresse auf die Arbeitszeitgestaltung in den neuen Wirtschaftsbereichen bietet sich für unsere Untersuchung aus mehreren Gründen an:

- Die Arbeitszeit ist ein zentraler Regelungsinhalt von hoher Bedeutung sowohl für die Wirtschaftlichkeit von Unternehmen als auch der sozialen Lebensgestaltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, an dem sich exemplarisch Formen und Qualität der Regulierung von Arbeit zeigen.
- Die Arbeitszeit ist ein zentraler Parameter, der die gestiegenen Ansprüche an Flexibilität sowohl der Unternehmen wie auch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wiederspiegelt.
- In den neuen Wirtschaftsbereichen lassen sich - so ist zu vermuten - zukünftige Trends der Arbeitszeitregulierung aufzeigen, die auch für andere Wirtschaftsbereiche an Relevanz gewinnen.
- Die vorliegende Arbeitszeitforschung bietet für die "Regulierung von Arbeitszeit in den sogenannten Zukunftsbranchen" zahlreichen Anknüpfungspunkte. Die Gestaltung von Arbeit und die Regulierung von Arbeitszeit in High-Tech-Unternehmen der „new economy" sind aber ein noch wenig erforschtes Themenfeld.

Im folgenden Abschnitt 2.1 wird die Entwicklung des Regelungsgegenstandes *Arbeitszeit* in der (stark industriell geprägten) "old economy" dargestellt sowie der Trend zur Flexibilisierung von Arbeitszeit und der Arbeitskraftnutzung umrissen. Ein Weg, die "new economy" als Forschungsfeld zugänglich zu machen, wird in Abschnitt 2.2 entwickelt. Im Abschnitt 3 werden die Forschungshypothesen und Fragestellungen vorgestellt. Abschließend wird die geplante Forschungsmethodik erläutert.

2 Hintergrund, Problemstellung und Forschungsstand

2.1 Entwicklung der Arbeitszeiten und ihrer Regulierung

In Gesellschaften, deren wirtschaftliche Organisation von unterschiedlichen Interessen geprägt wird, ist die Bestimmung von Arbeitszeiten ein zentrales Konfliktfeld und Gegenstand von Regulierungsbemühungen (Offe/Hinrichs/Wiesenthal 1982; Seifert 1993; Ministerium für Arbeit 2000). Während Arbeitgebern an optimaler Nutzung des eingesetzten Kapitals und langen Maschinenlauf- bzw. betrieblichen Öffnungszeiten, an der Einhaltung meist enger Termine und der Befriedigung von wechselnden Kundenwünschen gelegen ist, richten sich die Interessen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf eine Begrenzung der Verausgabung ihrer Arbeitskraft, die Vermeidung von gesundheitsgefährdenden und sozial isolierenden Arbeitszeiten (Nacht-, Schicht- und Wochenendarbeit) und eine verlässliche Koordinierbarkeit von Arbeitszeit und darüber hinausreichenden lebensweltlich orientierten Zeitverwendungen. Gesetzliche Regelungen, Tarifverträge, Betriebsvereinbarungen und personenbezogene Arbeitsverträge sind Versuche, diese zum Teil widersprüchlichen Interessen aufzunehmen, Konflikte zu minimieren bzw. Lösungswege zur Regulierung vorzugeben. Wie die zum Teil heftig geführten Debatten um die Arbeitszeitgesetzgebung, die Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes oder die Verbindlichkeit von Tarifverträgen zeigen, sind auch die *Formen der Regulierung* und die Frage, auf welcher Ebene die Konfliktaustragung anzusiedeln sei, strittig.

2.1.1 Flexibilisierung und Ausdifferenzierung von Arbeitszeiten

Die Regulierung von Arbeitszeiten bezieht sich im allgemeinen auf zwei unterschiedliche, aber eng miteinander verbundene Regelungsbereiche: erstens die *Dauer* und zweitens die *Lage und Verteilung* von Arbeitszeit.

Wurde die *Dauer der Arbeitszeit* bereits in einem frühen Stadium der industriellen Entwicklung nach heftigen gesellschaftlichen Auseinandersetzungen (Kampf um den "10- bzw. den

„8-Stunden-Tag“) durch staatliche Gesetzgebung begrenzt (ausführlich: Deutschmann 1985) so waren es die Gewerkschaften, die in einer Reihe von Tarifauseinandersetzungen weiter verkürzte Regelarbeitszeiten durchsetzten (40-, 38- bzw. 35 Stundenwoche). Tarifverträge zur Beschäftigungssicherung eröffnen den Betriebsparteien zudem die Möglichkeit, Regelarbeitszeiten zeitweise unter das in Flächentarifverträgen vorgesehene Niveau bis auf 28 Stunden/Woche abzusenken (Richter/Schnecking/Spitzley 2001a, 2001b, 2003).

Tarifvereinbarungen zur Verkürzung der Arbeitszeit sind seit den 80er Jahren eng verknüpft mit flexiblen Regelungen zur *Lage und Verteilung* der Arbeitszeit. So war es gerade der sogenannte Leber-/Rüthers-Kompromiß von 1984, der die von der Gewerkschaft geforderte schrittweise Verkürzung der tariflichen Arbeitszeit in der Metall- und Elektroindustrie auf 35 Wochenstunden mit dem Arbeitgeberinteresse an einer *Flexibilisierung von Lage und Verteilung* der Arbeitszeit verband und den Unternehmen die Möglichkeit eröffnete, die individuelle regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit auch ungleichmäßig zu verteilen und die jeweilige Mehr- und Minderarbeit in einem definierten Zeitraum auszugleichen. Wenn auch diese von anderen Wirtschaftsbereichen später übernommene Regelung zunächst kaum in Anspruch genommen wurde (Schmidt/Trinczek 1986; Promberger/Trinczek 1993), weisen neuere Untersuchungen aus, daß in den 90er Jahre in nahezu allen Wirtschaftsbereichen eine *sprunghafte Flexibilisierung der Arbeitszeiten* eingesetzt hat (Bispinck/WSI-Tarifarchiv 1996; Herrmann u. a. 1999; Bundesmann-Jansen u. a. 2000; Linne 2002).

Vorreiter dieser noch längst nicht abgeschlossenen Entwicklung sind Wirtschaftssektoren und Unternehmensbereiche, die nach posttayloristischen Prinzipien organisiert und gesteuert werden. Für die zunehmend wichtige flexible Anpassung an Veränderungen des Marktes durch variable Produktlinien und Produktionsabläufe erweist sich die tayloristische Betriebsorganisation oftmals als zu starr. Zwar verlangt ein hoher Technisierungs- und Automatisierungsgrad in der Produktion – gerade bei gewachsenem Flexibilisierungsbedarf – eine präzise Planung, aber im Gegensatz zu einfachen und hochstandardisierten Arbeitsprozessen sind flexible und komplexe betriebliche Abläufe mittelfristig strukturell offener angelegt und daher weniger präzise zu planen. Um Störungen im betrieblichen Ablauf zu vermeiden, sind zeitliche Offenheit und Flexibilität von in der Regel qualifizierten und spezialisierten Arbeitskräften nötig. Sie müssen durch die Arbeitsorganisation und die darauf bezogene Arbeitszeitregulierung fähig sein, Unvorhergesehenes und neu auftretende Probleme selbständig zu bewältigen (Böhle 1999). Aus diesen Anforderungen ergeben sich Tätigkeitsprofile, die einen größeren Anteil an Selbstorganisation erforderlich machen. In wissensintensiven Arbeitsbereichen mit einem hohen Dienstleistungsanteil ist die Arbeit für Vorgesetzte nur begrenzt durchschau- und steuerbar, so dass Arbeitsformen und Führungskonzepte erforderlich sind, die eine Selbststeuerung und -kontrolle ermöglichen, welche auch die Bestimmung über Dauer, Lage und Verteilung der Arbeitszeit einschließen kann. Im Rahmen dieser qualifizierten Tätigkeiten werden also größere Partizipationsmöglichkeiten eröffnet und somit auch die Verantwortung für die (flexible) Arbeitszeitplanung zumindest teilweise an die Beschäftigten delegiert. In Arbeitsbereichen deren Arbeitsorganisation eine hohe funktionale Differenzie-

rung aufweist und die nach wie vor tayloristisch organisiert sein können, erfolgt die Steuerung von flexiblen Arbeitszeiten häufig per Anordnung durch übergeordnete Instanzen (Lehndorf 2001).

Das mittlerweile erreichte Maß an Flexibilität läßt sich empirisch gut belegen: So liegen bereits aus den Jahren 1999/2000 mehrere Studien über die Verbreitung von variablen Arbeitszeiten in Form von Arbeitszeitkonten vor. Die beiden Betriebsbefragungen des Deutschen Industrie- und Handelstages (DIHT 2000) und des Instituts für Arbeitsmarkt und Berufsforschung (Bellmann/Ludewig 2000), die Befragung von Betriebs- und Personalräten durch das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (Schäfer 2001) sowie die Beschäftigtenbefragung des Instituts zur Erforschung sozialer Chancen (Bundesmann-Jansen u.a. 2000) weisen zwar in ihren Ergebnissen methodisch bedingte Differenzen auf, belegen aber übereinstimmend eine rasche Verbreitung von Arbeitszeitkonten (Seifert 2001).

Diese Befunde machen deutlich, dass die Norm einer starren Arbeitszeit, die als Vollzeitbeschäftigung zwischen 35 und 40 Wochenstunden, auf 5 Tage verteilt und montags bis freitags tagsüber ausgeübt wird, an Einfluss verliert. Neben der Zunahme von - von der traditionellen Norm abweichenden - flexiblen Arbeitszeiten ist auch Trend zu mehr Teilzeitarbeitsverhältnissen erkennbar. Teilzeitbeschäftigung ist (nicht nur) hierzulande vor allem die Erwerbsform von Frauen, die einerseits erwerbstätig sein wollen, aber auch die Vereinbarkeitsproblematik von Familie und Beruf bewältigen müssen (Bosch 2001).

Nicht zuletzt aufgrund dieser Entwicklungen ist die Frage, welche Arbeitszeiten gesellschaftlich oder in der betrieblichen Praxis zukünftig als "normal" gelten können, immer unübersichtlicher geworden. Zugleich ist aber die Debatte um verallgemeinerbare Arbeitszeitstandards von hoher Bedeutung und von erheblicher politischer Brisanz, da die Forderungen von Unternehmen nach möglichst flexibler Nutzung von Arbeitskraft und die Ansprüche von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf eine sozialverträgliche und Zeitsouveränität ermöglichende Regulierung von Arbeitszeiten einander spannungsreich gegenüberstehen. [1]

2.1.2 Regulierung flexibler Arbeitszeiten im Spannungsfeld betrieblicher und individueller Interessen

Die Flexibilisierung der Arbeitszeiten im vergangenen Jahrzehnt ist nicht primär aus den Ansprüchen der Beschäftigten an eine größere Zeitsouveränität, sondern aus spezifischen betrieblichen Interessen erwachsen. Dennoch ergeben sich auch für die Beschäftigten Chancen aus einer flexibleren Gestaltung der Arbeitszeit. Starre standardisierte Arbeitszeiten schützen die Beschäftigten zwar vor einer ständigen Verfügbarkeit im Betrieb, können aber auch als Fessel wirken, wenn eine Abstimmung mit außerbetrieblichen Zeitanforderungen

[1] Bereits mit der Einführung der 35-Stunden-Woche in der deutschen Metall- und Elektroindustrie zeigte sich, dass die Umsetzung tarifvertraglicher Normen in die betriebliche Praxis häufig konfliktreich verlief (vgl. Schmidt/Trinczek 1986; Ellguth/Leinemann/Schmidt u. a. 1989).

nötig ist. In der Beschäftigtenbefragung des ISO gab jede/r zweite Befragte, dessen schwankende Arbeitszeitverteilung in irgendeiner Form von Konten erfasst wird, an, dass sie/er durch die Kontoregelung über mehr Zeitsouveränität als vorher verfüge. Und insbesondere die Gleitzeit erfreut sich großer Zustimmung: Für 84 Prozent der Beschäftigten überwiegen die Vorteile der Gleitzeit (Bundesmann-Jansen u. a. 2000).

Für den Grad der Zeitsouveränität sind allerdings der Erwerbsstatus und die Arbeitsorganisation entscheidend. Qualifizierte Angestellte in höheren Positionen ordnen ihre Arbeitszeit im Gegensatz zum Durchschnitt der Beschäftigten als relativ wenig fremdbestimmt ein. Sowohl aus der Betriebs- und Personalrätebefragung des WSI als auch aus der Beschäftigtenbefragung des ISO lassen sich für die Mehrzahl der Beschäftigten nur Hinweise auf einen geringen Zugewinn an Zeitsouveränität feststellen, wenn die Rechte und Möglichkeiten über die Verteilung der Arbeitszeit zu verfügen genauer betrachtet werden. Seifert hält es daher für angemessener von „einer relativen Fremdbestimmung bei der Arbeitszeitbestimmung zu sprechen (Seifert, 2001: 89). Nicht flexiblere Arbeitszeiten sind zwischen Arbeitgebern und Beschäftigten strittig, sondern *wer* über die Verteilung der Arbeitszeit verfügt.

Flexible Arbeitszeiten bergen für die Beschäftigten das Risiko, in eine verstärkte Abhängigkeit von betrieblichen Zeitvorgaben zu geraten. Wenn die flexiblen Arbeitszeiten von oben angeordnet werden oder es im Zuge einer Verinnerlichung ökonomischer Prinzipien zu einer weitgehenden Anpassung der alltäglichen Lebensführung an betriebliche Anforderungen kommt, können flexible Arbeitszeiten auch zu Verlusten an Freiheitsgraden führen. Denn auch dort, wo die Spielräume für eine individuelle Zeitgestaltung relativ groß sind, bedeutet dass nicht in allen Fällen eine bessere Koordinierbarkeit von Arbeitszeit und außerbetrieblichen Zeitanforderungen durch die Individuen, da der in traditionellen Arbeitszeitregimen vorherrschende Fremdzwang durch *Selbstzwang* abgelöst wird.

Die unterschiedliche Entwicklung der durchschnittlichen Dauer der Arbeitszeit bei qualifizierten und bei weniger qualifizierten Beschäftigten sind ein wichtiges Indiz dafür, dass größere Spielräume in der Arbeitszeitgestaltung nicht gleichbedeutend mit mehr Zeitwohlstand und einer besseren Vereinbarkeit von Arbeit mit der privaten Lebenssphäre sein müssen: Je höher die Qualifikation der Beschäftigten, desto größer ist die Differenz zwischen vereinbarter und tatsächlicher Arbeitszeit – die durchschnittlich geleistete Arbeitszeit wird länger und die für den „privaten Lebensbereich“ verfügbare Zeit geringer (Lehndorf 2001: 126). Dieser Entwicklung stehen in der Arbeitszeitforschung diagnostizierte Präferenzen der Beschäftigten für deutlich kürzere und verlässliche Arbeitszeiten gegenüber (Stück 1999; Bielenski 1999; Bundesmann-Jansen u. a. 2000). Es stellt sich daher die Frage, wie die Konflikte, die sich aus den widersprüchlichen Zielsetzungen von Unternehmen und Beschäftigten ergeben, ausgetragen und bewältigt werden.

Um gesundheitsgefährdende und sozial isolierende Arbeitszeiten (wie Nacht-, Schicht- und Wochenendarbeit) zu vermeiden sowie eine verläßliche Koordinierung von Arbeitszeit und lebensweltlich orientierter Zeitverwendung zu gewährleisten, sind Gewerkschaften daran

interessiert, mit einheitlichen Arbeitszeitstandards, die sich am Modell traditioneller Normalarbeitszeit orientieren, die Dauer der Arbeitszeit zu begrenzen und die Lage und Verteilung sozialverträglich zu regeln. Ihre aus diesem Gestaltungsinteresse resultierende ablehnende Haltung gegenüber flexiblen Arbeitszeiten haben Gewerkschaften inzwischen partiell aufgegeben und verfolgen gegenwärtig eine Tarifpolitik, die flexiblere Arbeitszeiten akzeptiert, aber verbindliche Standards für deren Gestaltung zu setzen sucht. Diese Neupositionierung ist nicht allein das Resultat von tarifpolitischen Kompromissen, die die Arbeitgeber den Gewerkschaften aufzwingen, sondern beruht ebenso auf der Erkenntnis, dass flexible Arbeitszeiten den Wünschen der Beschäftigten entsprechen können, wenn diese so angelegt werden, dass sie eine bessere Vereinbarkeit von „Arbeit und Leben" ermöglichen (Schild/Schaumburg 2002). Für die Gewerkschaften besteht die tarifpolitische Herausforderung daher darin, mehr Zeitautonomie für die Beschäftigten einzufordern und gleichzeitig einen Rahmen zu schaffen, der vor Überlastung schützt. Für sie geht es um eine *regulierte* und in ihrer Einhaltung *kontrollierte Flexibilität*.

Innerhalb der tariflich definierten Flexibilisierungskorridore werden flexible Arbeitszeiten in den Betrieben zwischen Geschäftsleitungen und Betriebsräten ausgehandelt und gestaltet. Empirisch ist am Beispiel der Metall- und Elektroindustrie belegt, dass die mit der tariflichen Verkürzung der Wochenarbeitszeit verbundene Flexibilisierung von Arbeitszeiten mit einer „Verbetrieblichung" der Arbeitszeitregulierung einherging (z.B. Schmidt/Trinczek 1998; Herrmann u. a. 1999). Die Einführung und Gestaltung von variablen Arbeitszeiten verläuft aber, zumindest in Unternehmen mit Betriebs- oder Personalräten überwiegend in einem geregelten Rahmen, so dass hier bereits von der Ablösung des traditionellen Leitbildes einer starren Normalarbeitszeit durch ein neues Leitbild der kontrollierten Flexibilität gesprochen werden kann (Seifert 2001).[2]

Neben der diagnostizierten „Verbetrieblichung" der Arbeitszeitregulierung in der Metall- und Elektroindustrie finden sich in der Studie von Herrmann u. a. (1999) auch Anhaltspunkte, die auf eine „Individualisierung des Arbeitszeitkonfliktes" hinweisen. Individualisierungstendenzen in der Gestaltung der Arbeitszeit können darauf verweisen, dass nicht bei allen Beschäftigten das gleiche Bedürfnis nach Schutz durch kollektive Regulierungen besteht. Die Markt- und Verhandlungsmacht von Beschäftigten, deren Arbeitskraft aufgrund ihrer Qualifikation und speziellen Fertigkeiten/Fähigkeiten nur schwer substituiert werden kann, ist vergleichsweise groß. Ein Trend zur Individualisierung des Arbeitszeitkonfliktes ist aber nicht unumkehrbar: Angesichts der Interessenkonflikte in der Gestaltung flexibler Arbeitszeiten kann von

[2] Auch Teile der Arbeitgeber wollen bei wachsender Flexibilisierung von Arbeitszeiten nicht die Kontrolle über den Arbeitszeitverbrauch aufgeben (wie beispielsweise im Modell der Vertrauensarbeitszeit). Es ist daher zu vermuten, dass auch dort, wo Institutionen einer betrieblichen Interessenvertretung fehlen, Arbeitszeitmodelle vorgegeben sind, die Arbeitszeitsalden transparent und kontrollierbar machen. Allerdings dürften dort informell und individuell vereinbarte Abweichung von vorgegeben Arbeitszeitmodellen leichter fallen, wenn Handlungsbedarf festgestellt wird, so dass in Unternehmen, die keine oder kaum Institutionen einer kollektiven Interessenvertretung ausgebildet haben, insgesamt ein größerer Anteil informeller und individueller Arbeitszeitregulierung zu vermuten ist.

den betroffenen Beschäftigtengruppen zukünftig auch ein stärkeres Engagement der kollektiven Interessenvertretung gewünscht werden, um Schutz vor einer übermäßigen Verausgabung der Arbeitskraft zu erreichen und die Flexibilitätsanforderungen der Unternehmen sozialverträglich zu begrenzen (Jürgens 2002).

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Arbeitszeitgesetz und Tarifverträge zwar fortbestehen, aber ihre Verbindlichkeit und praktische Durchsetzungsfähigkeit in Branchen und Unternehmen unterschiedlich ausfällt. Häufig bilden tarifliche Normen nur noch zentrale Eckpunkte der konkreten betrieblichen und individuellen Arbeitszeitgestaltung. Neben traditionellen Regulierungsformen gewinnen neue Formen der Regulierung von Arbeitszeit an Bedeutung. Gemeinsam ist ihnen, dass sie weniger formalisiert, weniger verbindlich und weniger verallgemeinernd sind, die Regelungsebene meist nach unten, in die Betriebe, Gruppen oder auf die Individuen verlagern und verstärkt auf innerbetriebliche Kommunikation, formelle und informelle Aushandlungsprozesse und Konsensbildungen setzen. Die Gestaltung flexibler Arbeitszeiten wird daher einerseits vom Konflikt zwischen ökonomischen Zwängen und individuellen Zeitpräferenzen bestimmt und bewegt sich andererseits, zumindest im Bereich hochqualifizierter Arbeit, in einem Spannungsfeld zwischen einer gesetzlich oder kollektivvertraglich vereinbarten "kontrollierten Flexibilisierung" und einer völligen "Individualisierung des Arbeitszeitkonflikts": relativen Schutz einerseits und relativer Gestaltungsfreiheit andererseits.

2.1.3 Regulierungsformen flexibler Arbeitszeiten

Am Beispiel von zwei konkreten Formen der Arbeitszeitregulierung - Arbeitszeitkonten und Vertrauensarbeitszeit - können *kontrollierte Arbeitszeitflexibilisierung* und die *Individualisierung des Arbeitszeitkonfliktes* genauer dargestellt werden. Quer zu den beiden Grundmodellen flexibler Arbeitszeiten bewegen sich - drittens - Ansätze der *Work-Life-Balance*, die spezifische Lebensphasen der Beschäftigten und wechselnde individuelle Bedürfnisse zu berücksichtigen suchen.

Kontrollierte Flexibilisierung durch Arbeitszeitkonten

Die seit den 90er Jahren forcierte Flexibilisierung von Arbeit und Arbeitszeiten setzt eine Dynamik zur Einführung und Nutzung von Arbeitszeitkonten in Gang. Arbeitszeitkonten bieten den Unternehmen neue Möglichkeiten, Personal dann einzusetzen, wenn es betrieblich erforderlich ist. Aber auch für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können Arbeitszeitkonten attraktiv sein, wenn sie ihnen Wahlmöglichkeiten eröffnen und erlauben, Arbeitszeiten - im Rahmen vereinbarter Grenzen - nach eigenen Bedürfnissen zu variieren. Beide Betriebsparteien können sich also Vorteile von dieser neuen Form der Arbeits(zeit)regulierung versprechen.

Für Zeitkonten ist konstitutiv, dass Arbeitszeiten gemessen und dokumentiert werden. Zeitkonten verfügen über eine Soll- und eine Habenseite in Form von Zeitschulden und –guthaben (Seifert 2001: 84). Dies ist wichtig, um Mehr- oder Minderarbeit nachweisen und einen individuellen Ausgleich in Geld oder freier Zeit einfordern oder langfristig auf eine Änderung

der Personalbemessung drängen zu können (Koch 2001). Bei der Anlage und Nutzung von Arbeitszeitkonten sind jedoch eine Reihe von Fragen und Problemen zu lösen, die die Höhe des Kreditrahmens, das Ansparen von Zeit und die Zeitentnahme vom Konto beziehungsweise die Vergabe von "Zeitkrediten" betreffen (z.B. Seifert 1996; Klenner 1997; Klenner/Seifert 1997; Klein-Schneider 1999). Die zentrale Frage lautet: Wer bestimmt, in welchem Umfang und wann dem Konto Plusstunden entnommen werden können, das Konto mit Minusstunden belastet werden darf und der Kontostand ausgeglichen werden muss?

Die konkreten betrieblichen Regelungen und Praktiken entscheiden darüber, ob Arbeitszeitkonten einseitig für die Interessenpolitik der Geschäftsführung instrumentalisiert werden und somit für die Beschäftigten zu einem „Konto ohne Vollmacht“ werden. Wenn sie die Interessen beider Seiten ausreichend berücksichtigen können Arbeitszeitkonten auch zur Organisation von arbeitszeitpolitischen ”Positiv-Summen-Spielen” genutzt werden (Matzner 1997; Spitzley 2000a).

Vertrauensarbeitszeit zwischen Zeitsouveränität und Commitment

Das Modell der *Vertrauensarbeitszeit* stellt einen über Kontenregelungen deutlich hinausgreifenden Flexibilisierungsansatz dar. Ziel ist es, eine von den Vertretern dieses Ansatzes diagnostizierte und als lähmend kritisierte Misstrauenskultur in Unternehmen zu überwinden und eine neuartige Vertrauenskultur aufzubauen. Basis dieses Konzepts ist also die vollständige *Abschaffung der zentralen Arbeitszeiterfassung* und auch der Verzicht auf eine systematische Auswertung persönlicher Arbeitszeitaufzeichnungen. Vertrauensarbeitszeit erfordert also ein wechselseitiges, komplementäres Versprechen: Einerseits erklärt sich das Unternehmen bereit, auf direkte Kontrollmechanismen zu verzichten und eröffnet dadurch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Freiräume für eine weit gehende Autonomie in der persönlichen Arbeits- und Zeitgestaltung *(”Zeitsouveränität”).* Andererseits wird von den Mitarbeitern erwartet, dass sie die ihnen übertragenen Aufgaben fristgerecht und in der gewünschten Qualität erfüllen *(”Commitment”).*

Der Wegfall der direkten Arbeitszeitkontrolle ist allerdings nicht voraussetzungslos. Vertrauensarbeitszeit wird in der Regel mit - vorgegebenen oder vereinbarten - Zielsetzungen verbunden (REFA-Verband 1995; Hegner/Kramer 1997; Hlawaty 1998; Tondorf 1998; Industriegewerkschaft Metall 1998; Siegel/Hochgesand 2000). Werden diese nicht in herkömmlicher Weise als Ziel*vorgaben* zentral formuliert und top-down durchgesetzt, sondern in einem offenen Verhandlungsprozeß zwischen Leitung und Mitarbeitern ermittelt, bieten Ziel*vereinbarungen* neue Möglichkeiten der betrieblichen Kommunikation und Beteiligung. Häufig werden betriebliche Zielvorgaben aber an zentral definierten ökonomischen Kennzahlen ausgerichtet, die aus Prognosen und unternehmerischen Gewinnerwartungen abgeleitet und dann kaskadenförmig auf den einzelnen Betrieb, die Abteilung, die Arbeitsgruppe und das jeweilige Individuum heruntergebrochen werden. Bei derartigen *Top-Down-Verfahren* stellt sich die Frage nach der Beeinflussbarkeit der Ziele durch die unteren Ebenen und ob es sich in derartigen Fällen tatsächlich um Ziel*vereinbarungen* oder nicht doch - indirekt - um die aus dem

Taylorismus bekannten Ziel*vorgaben* handelt. Vertrauensarbeitszeit scheint sich nahtlos einzufügen in Managementkonzepte, die die innerbetrieblichen Austauschbeziehungen unmittelbar an Markterfordernissen ausrichten, die Selbstökonomisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einfordern und letztlich auf eine "Rationalisierung in Eigenregie" (D'Alessio/Oberbeck/Seitz 2000) abzielen. Die neue Freiheit kann dabei den Druck auf die Belegschaft, die Gruppe und die Individuen in die Höhe treiben und, um die vorgegebenen oder vereinbarten Ziele einhalten zu können, ein "Arbeiten ohne Ende" erforderlich machen (Fergen/Pickshaus/Schaumburg 2000; Glißmann/Peters 2001; Haipeter 2001; Dieckmann 2001). In dieser kritischen Lesart wirken Zielvereinbarungen und Vertrauensarbeitszeit nicht als Angebote zur Partizipation, sondern als Katalysatoren für eine vollständige "Entgrenzung von Erwerbsarbeit" (Minssen 2000; Voß/Weihrich 2001) oder gar als eine - die Subjektivierung der Arbeit einseitig nutzende - "Totalinklusion von Personen in die Organisation" (Trinczek 2001a).

Die zentrale Frage, ob Zielvereinbarungen und Vertrauensarbeitszeit lediglich eine neue indirekte, aber besonders effektive Form der betrieblichen Kontrolle darstellen und letztlich eine "Kolonialisierung von individueller Subjektivität und Lebenswelt" (ebenda) bewirken oder aber, ob sie den Subjekten neue Freiräume öffnen und die Diffusion von bürgerschaftlichen Rechten und zivilgesellschaftlichen Handlungs- und Entscheidungsmodi in die bislang durch Herrschaft geprägte Sphäre der Erwerbsarbeit ermöglichen, ist letztlich wohl nur im konkreten Unternehmen und im jeweiligen Regelungskontext empirisch zu untersuchen und zu beantworten.

Work-Life-Balance als Ziel von Arbeitsregulierung

Eine weitere Form von moderner Arbeits(zeit)regulierung wird im Ansatz der "work-life-balance" angestrebt. Dabei wird von der Annahme ausgegangen, dass die forcierte Flexibilisierung von Arbeitszeiten die traditionell im Normalarbeitsverhältnis angelegte, freilich oft unvollkommene und prekäre Form der "Balance zwischen Arbeit und Leben" obsolet werden lässt (Sennett 1998). Dadurch entsteht für die arbeitenden Individuen ein qualitativ neues Spannungsverhältnis zwischen der betrieblichen Forderung nach langen Arbeitszeiten ("long hours culture") und der Befriedigung anderer als auf Erwerbsarbeit bezogener und durch diese nicht einzulösende Lebensziele z.B. Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder Geschlechtergerechtigkeit. Soziale Bewegungen, wie etwa die Frauenbewegung der 80er und 90er Jahre, haben frühzeitig die übermäßige Orientierung auf Erwerbsarbeit und die damit verbundene Vernachlässigung anderer Lebenssphären kritisiert (z.B. Kurz-Scherf 1993). Auch einzelne gewerkschaftliche Initiativen fordern verbesserte Möglichkeiten für beide Geschlechter, Arbeit und Leben in eine zufriedenstellende Balance zu bringen (siehe die Initiative "Zeitweise" in Steinrücke/Spitzley/Raasch u. a. 2001 oder das von der Hans-Böckler-Stiftung gemeinsam mit den Kirchen durchgeführte Projekt "arbeit – leben – zeit"). Ziel des Ansatzes "work-life-balance" ist es, den im Konflikt zwischen wachsenden Anforderungen der Erwerbsarbeit und immer komplexer werdenden lebensweltlichen Zeiterfordernissen verstrickten Individuen

Arbeits(zeit)arrangements zu ermöglichen, die von Unternehmen wie Individuen akzeptiert werden können. Dieser Ansatz folgt der These, dass gerade bei hochqualifizierten und beruflich extrem beanspruchten Personen Bedarfe und Fähigkeiten zur "reflexiven Lebensführung" (Hildebrandt/Linne 2000) stark ausgebildet sind. Starre, die spezifischen Lebensumstände unberücksichtigt lassende Arbeits(zeit)regelungen führen bei diesen Personen zu wachsender Unzufriedenheit, zu Motivationsverlusten, Abwanderungsbestrebungen oder auch zu psychischen und physischen Krankheiten. Das Interesse von Unternehmen an motivierten, gesunden und nicht strukturell überforderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern legt es also nahe, nach einer für alle Beteiligten akzeptablen Balance zwischen den Zeitanforderungen der Unternehmen und den aus verschiedenen Lebenssphären stammenden Zeitwünschen der Beschäftigten zu suchen. Die Beachtung von individuell stark differierenden Zeitbedürfnissen stellt die bislang auf Verallgemeinerung ausgerichtete betriebliche Arbeitsorganisation und Zeitplanung allerdings vor neue Herausforderungen. Einzelne Unternehmen haben aber bereits begonnen, "work-life-balance" als wichtige Problemstellung wahrzunehmen und nach praktischen Lösungen zu suchen (z.B. Hochschild 1998; Friedmann/Christensen/De Groot 1999; Seiwert 2001; zusammenfassend und weiterführend Hildebrandt 2000). Hierzu gehören Angebote zur freiwilligen Arbeitszeitabsenkung und von Sabbaticals (z.B. Seifert 2000; Siemers 2001), Freistellungen und verbesserte Wiedereingliederungsangebote für Eltern (z.B. Muscheid/Richter/Schnecking u. a. 1999) sowie Angebote für lebensphasenspezifische Arbeitszeitarrangements z.B. zur Kinderbetreuung, für den gleitenden Einstieg in das Berufsleben ("Stafettenmodell") oder Angebote für den schrittweisen Ausstieg aus der Erwerbsarbeit ("Altersteilzeit"). Auch können das zu Beginn des Jahres 2001 in Kraft getretene neue Teilzeitgesetz, das Aktionsprogramm der Bundesregierung zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf und nicht zuletzt das in verschiedenen Politikfeldern und Organisationen sich rasch verbreitende "Gender-Mainstreaming" als auf verschiedenen Ebenen angesiedelte und sich unterschiedlicher Regulierungsformen bedienende Versuche interpretiert werden, neue Optionen der Arbeitszeitgestaltung zu eröffnen und die "work-life-balance" von Individuen oder Personengruppen zu verbessern.

2.1.4 Der Arbeitskraftunternehmer – zukünftige Form der Arbeitskraftnutzung und des Zeitmanagements?

Ausgehend von gestiegenen Anforderung an Unternehmen, kostengünstig, flexibel und innovativ am Markt zu agieren, setzen sich zunehmend Arbeitsformen durch, die den Beschäftigten erweiterte Gestaltungsspielräume einräumen, um die nötigen Human-Ressourcen für die Unternehmensziele zu mobilisieren. Dort wo Selbstorganisation in der Arbeit gefordert wird, findet eine Rücknahme direkter Steuerung zu Gunsten einer *indirekten Steuerung* statt. Auf eine ineffektive Detailsteuerung und direkte Kontrolle der Transformation von Arbeitsvermögen in Arbeitsleistung wird verzichtet und durch die gezielte Kontrolle strategischer Parameter wie beispielsweise Kennziffern für Kosten, Qualität und Produktivität ersetzt. Teile der unternehmerischen Kontrollaufgabe werden damit auf die Arbeitnehmer übertragen. Mit zu-

nehmender Selbststeuerung wird daher, laut Voß und Pongratz, die Entstehung eines neuen Typus von Arbeitskraft begünstigt, den sie als „Arbeitskraftunternehmer“ bezeichnen (Voß/Pongratz 1998; Voß 2001).

Die Eigenschaften des Arbeitskraftunternehmers werden von Voß/Pongratz wie folgt charakterisiert:

- Zusätzlich zum „Rohstoff“ Arbeitskraft verfügt der Arbeitskraftunternehmer über die Fähigkeiten der *Selbst-Kontrolle*, mit der er seine Arbeitskraft zu einem höherwertigen Produktionsfaktor „veredelt“. Die Selbst-Kontrolle bezieht sich auf Basisdimensionen der Steuerung von Arbeit wie Arbeitszeit, Arbeitsort, soziale Prozesse innerhalb von Gruppen- und Projektarbeit, kontinuierliche Anpassung an fachliche Anforderungen, Fähigkeit zur Eigenmotivation und zu erweiterten Eigenleistungen.
- Mit der Wandlung des Befehlsempfänger in einen aktiven, selbstkontrollierten Arbeitnehmer ist auch eine verstärkte *Selbst-Ökonomisierung* verbunden, die sich einerseits in einer zweckgerichteten und effizienzorientierten individuellen Produktionsökonomie und andererseits in einer offensiven Vermarktung des individuellen Arbeitsvermögens äußert.
- Durch die Anforderung, die Produktion und Vermarktung ihrer Fähigkeiten und Leistungen sicher zu stellen, findet zusätzlich eine *Verbetrieblichung der alltäglichen Lebensführung* statt.

Mit dem Wandel des Arbeitnehmers zum Arbeitskraftunternehmer verändert sich auch die Zeitordnung im Alltag und Lebensverlauf der Betroffenen. Durch die Selbststeuerung im Sinne der betrieblichen Erfordernisse wird das Arbeitshandeln immer weniger von präzisen Zeitgrenzen (Dienstschluss), sondern von der Erfüllung der Arbeitsaufgabe bestimmt. Der Arbeitskraftunternehmer wird zum Zeitmanager seiner selbst, folgt dabei aber betrieblich vorgegebenen Zielsetzungen. Die erfolgreiche Vermarktung des individuellen Arbeitsvermögens erfordert die Erhaltung und Weiterentwicklung der Arbeitsfähigkeit. Dabei beschränken sich die Qualifizierungsprozesse immer weniger auf dafür vorgesehene Zeitnischen, sondern verlaufen parallel, oft einander überlappend in und außerhalb der Erwerbsarbeit: Bildungszeiten müssen immer häufiger der Privatzeit abgetrotzt werden. Der Arbeitskraftunternehmer, der sich kontinuierlich und erfolgreich verkaufen will, muss stets verfügbar und hoch flexibel sein sowie schnell und hoch verdichtet agieren können. Arbeitskraftunternehmer werden damit "komplex agierende Zeitkonstrukteure, die auf hohem Niveau eine *reflexive Lebensführung* installieren und betreiben müssen" ((Jurczyk/Voss 2000: 187).

Historisch ordnen Voß und Pongratz den Arbeitskraftunternehmer als Nachfolger des „verberuflichten" Arbeitnehmers ein, der die bis heute dominierende fortgeschrittene Phase der Industrialisierung repräsentiert und seinerseits den vorindustriellen proletarischen Lohnarbeiter ablöste. Proletarier, Arbeitnehmer und Arbeitskraftunternehmer bilden in dieser Lesart die *idealtypischen Grundformen* der Ware Arbeitskraft, welche die historischen Entwicklungsphasen des Kapitalismus markieren. Ob sich der neue Typus von Arbeitskraft zukünftig tat-

sächlich als dominierende Grundform wiederfindet, bleibt indes strittig. Kritiker verweisen insbesondere auf die Diskrepanz zwischen unternehmerischer Rhetorik und der bislang eher begrenzten Realisierung von Selbststeuerung in der betrieblichen Praxis (Kühl 2000). Sie halten den Arbeitskraftunternehmer für ein ideologisches Konstrukt, das aber durchaus als Grundlage für die Diskussion der gesellschaftlichen und ökonomischen Folgen derzeitiger Entwicklungen von Arbeitsorganisation und Unternehmensstrategien brauchbar scheint (Deutschmann 2001). Solange empirische Belege weit gehend fehlen[3] kann das Konzept des Arbeitskraftunternehmers zwar einige Plausibilität beanspruchen, ist aber empirisch noch nicht ausreichend gesichert. Die Abhängigkeit des Arbeitskraftunternehmers von betrieblichen Strukturen, die eine weitergehende Selbstorganisation abverlangen, lässt vermuten, dass dieser Typus von Arbeitskraft derzeit am ehesten in Bereichen mit qualifizierten und hochqualifizierten Arbeitskräften sowie einer posttayloristichen und postfordistischen Arbeitsorganisation anzutreffen ist. Langfristig könnte es allerdings zu einem neuen gesellschaftlichen Leittypus für Arbeitskraft werden, wenn seine Merkmale *Selbstkontrolle*, *Selbstökonomisierung* und *Verbetrieblichung der alltäglichen Lebensführung* auch für weitere Gruppen von Arbeitskräften partiell relevant oder gar prägend werden (Jurczyk, Voss 2000: 167f).

Das, was die herkömmliche Arbeitskraft zum Arbeitskraftunternehmer macht, ist letztlich der selbst gesteuerte, unternehmerische Umgang mit ihrem Arbeitsvermögen: ihrem „einzigen Kapital".

Arbeitskraftunternehmer bewegen sich in einem ständigen Widerspruch. Sie agieren in einem Spannungsfeld zwischen unternehmerischen d.h. kostenbewusstem, ressourcenschonenden und effektiven Umgang mit der eigenen Arbeitskraft einerseits[4] und andererseits dem Erfordernis, sich im Betriebsinteresse „selbst auszubeuten" (Voß/Pongratz 1999: 18). Arbeitskraftunternehmer sind daher gleichzeitig Subjekt und Objekt von „Ausbeutung".[5]

Auf die Arbeitszeit bezogen bedeutet dies, dass der Konflikt zwischen betrieblichen Zeitzwängen und individuellen Zeitbedürfnissen von der gleichen Person bewältigt werden muss. Für den Arbeitskraftunternehmer, der sich als geschickter Zeitmanager organisiert, besteht die Möglichkeit einen Gewinn an Zeitautonomie zu verbuchen. Durch Entdichtung und zeitweilige Verlangsamung kann die Arbeitsintensität gesteuert und der Arbeitsablauf dem eigenen Zeitrhythmus angepasst werden. Auch kann die Verteilung der Arbeit über längere Zeiträume beeinflusst und ein den persönlichen Bedürfnissen angepasstes Verhältnis zwischen Arbeit

---

[3] Auch die empirische Studie von Pongratz und Voß (2002) lässt viele Fragen offen. Langfristige wirtschaftliche und gesellschaftliche Trends lassen sich freilich erst über einen längeren Beobachtungszeitraum deutlich erkennen und belegen.

[4] Dabei ist zu beachten, dass wachsende Ansprüche an das Arbeitsvermögen den Wert und die Vermarktungschancen einer spezifisch „entwickelten" Arbeitskraft erhöhen und ihr somit eine vergleichsweise große Markt- und Verhandlungsmacht verleihen.

[5] Der in diesem Zusammenhang häufig benutzte Begriff der Selbstausbeutung ist allerdings irreführend, da sich ein Individuum nach marxistischen Verständnis nicht selbst ausbeuten kann. Zur Ausbeutung bedarf es immer jemand anderen, der sich den geschaffenen Mehrwert aneignet. Treffender ist es, diesen Vorgang als selbstgesteuerte Ausbeutung zu bezeichnen.

und anderen Lebensbereichen angestrebt werden. Zu Verlierern werden hingegen diejenigen, die nicht über die erforderlichen persönlichen Ressourcen, Managementfähigkeiten und Qualifikationen verfügen und besonders diejenigen, die durch einseitige „Zielvereinbarungen“ chronisch überfordert sind (Jurczyk; Voss, 2000: 196). Den worst case zu vermeiden und die Verausgabung der Arbeitskraft zu begrenzen wird zusätzlich dadurch erschwert, dass mit zunehmender Selbstkontrolle des Arbeitshandelns durch den Arbeitskraftunternehmer die Leistungskontrolle immer weniger über geleistete Arbeitszeit erfolgt. Entscheidend ist nur noch das Erreichen des geforderten Arbeitsergebnisses. Eine Überprüfung der geleisteten Arbeitszeit z.B. durch Interessenvertreter oder Vorgesetzte, die die Einhaltung gesetzlicher Arbeitszeitvorgaben kontrollieren, entfällt. Wichtige *externe Kontroll- und Schutzfunktionen* werden wirkungslos.

Das Konzept des Arbeitskraftunternehmer markiert eine mögliche Perspektive auf die Arbeits(zeit)gestaltung in High-Tech-Unternehmen der „new economy“. Ist der AKU dort in erheblichem Umfang anzutreffen und setzt sich der Arbeitskraftunternehmer als Leitbild auch in anderen Wirtschaftsbereichen durch, verändert dies in erheblicher Weise die herkömmliche Arbeitskultur in Unternehmen und den individuellen und gesellschaftlichem Umgang mit Zeit.

2.2 „New economy“ - Trendsetter für zukünftige Arbeit oder vorübergehende Erscheinung?

In den 80er und 90er Jahren standen Managementkonzepte, die durch mehr Eigenverantwortung und Selbststeuerung zur Überwindung klassischer Prinzipien tayloristisch-fordistischer Arbeitsorganisation beitragen sollten, im Zentrum der arbeitspolitischen Debatte. Andererseits wurde auch eine Rückkehr zum Taylorismus insbesondere in Bereichen restriktiver Industriearbeit wie Fließbandarbeit und standardisierter Massenproduktion festgestellt (Springer, 1999). Auch das Wachstum des Dienstleistungssektors trägt dazu bei, dass der quantitativ schrumpfende Sektor der Industriearbeit nicht mehr als alleinigere Trendsetter für Prognosen über die Zukunft von Arbeit zu betrachten ist (Schumann, 2000: 104).

Die unkonventionellen Arbeitsformen in der „new economy“ wurden vielfach als Vorbild für den Weg in eine leuchtende Zukunft gedeutet, das die Zukunft der Erwerbsarbeit insgesamt prägen wird.

2.2.1 Die unterschiedlichen Gesichter einer “new economy”

Der Begriff – oder besser das Schlagwort - „new economy“ gehört seit etwa Mitte der 90er Jahre zum festen Bestandteil der öffentlichen Diskussion. Eine „new economy“ impliziert,

dass es eine „old economy“ geben muss, die sich von der „neuen“ deutlich unterscheiden lässt. Aber was ist nun das Neue an der „new economy?

Unter dem Etikett der „new economy“ werden verschiedenartige Phänomene genannt. Es lassen sich grob drei Sichtweisen unterscheiden, die jeweils andere Merkmale fokussieren:

- Die „new economy“ als Wirtschaftswunder, das seinen Ursprung in den USA hat und bisherige ökonomische Gesetzmäßigkeiten überwindet.
- Die „new economy“ als Synonym für eine technisch/organisatorische Revolution, hervorgerufen durch die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien.
- Die „new economy“ als ein neuer moderner Wirtschaftszweig.

In der Vergangenheit beschränkte sich die öffentliche Wahrnehmung der „New Economy“ häufig auf die neuen Märkte des Aktienhandels, wie die im NASDAQ in den USA und dem deutschen Pendant, dem NEMAX, zusammengefassten Technologiewerte. Unternehmen der Informations- und Kommunikationsbranche (IuK-Branche) haben insbesondere in den USA in Verbindung mit marktliberaler Wirtschaftspolitik zu einer relativ langen Wachstumsphase beigetragen und die Hoffnungen genährt, dass alte ökonomische Gesetzmäßigkeiten und Konjunkturschwankungen überwunden und ein Zeitalter unbegrenzten Wachstums angebrochen wäre (vgl. Hank 2001: 450ff). Der folgende Verfall der Aktienkurse und die einsetzende Wirtschaftskrise haben die Wachstums- und Gewinnerwartungen an die „new economy“ gedämpft und verdeutlicht, dass lange Wachstumsphasen nicht mit einer Überwindung der „old economy“ und ihren Unzulänglichkeiten gleich zu setzen sind. Der in der Bundesrepublik zunächst gefeierte Neue Markt in Form des NEMAX, der zum Jahresende 2002 aufgelöst wurde, ist ein Beispiel für diese Entwicklung. Mit dem Ende der überschäumenden Euphorie bleibt mit dem Begriff der „new economy“ eine Form des Wirtschaftens verbunden, die mit hohen Gewinnerwartungen aber auch hohen Risiken einhergeht, die sich als „eine Hochseil-Ökonomie ohne zureichendes institutionelles Sicherungsnetz“ (Altvater/Mahnkopf 2000: 774) oder als „Risikospirale“ (Hickel 2001) charakterisieren lässt.

Der eigentliche ökonomische Effekt der „new economy“ kann - laut Krämer (2002: 728ff) - nicht an den Börsen abgelesen werden, sondern besteht in einem beschleunigten Wachstum der gesamtwirtschaftlichen Produktivität, das durch die Basisinnovationen neuer Informations- und Kommunikationstechnologien hervorgerufen wird. Diese Basisinnovationen bewirken eine wirtschaftliche Umwälzung, die sich mit der industriellen Revolution des 19. Jahrhunderts vergleichen lässt (Bundesverband Deutscher Banken 2000: 13). Dieses Verständnis von einer „new economy“ beschränkt sich daher nicht auf die vielen neugegründeten Unternehmen der IuK-Branche, sondern berücksichtigt, dass die gewaltigen technologischen Entwicklungen nicht vor den Toren traditioneller Unternehmen Halt machen. Information und Wissen werden auch hier zunehmend zum entscheidenden Produktionsfaktor. Der Begriff „new economy“ steht in dieser Sichtweise als Synonym für einen allgemeinen Modernisie-

rungsprozess. Eine deutliche Unterscheidung zwischen „new“ und „old Economy“ ist somit aber kaum möglich.

Die dritte Lesart einer „new economy“ sieht in den überwiegend nicht an der Börse notierten, häufig kleinen Unternehmen der IuK-Branche ihre typischen Vertreter. Sie gelten als *die* Wegbereiter neuer Technologien und Produkte, aber auch neuer Formen der Arbeitsorganisation und Unternehmenskultur. Auch Unternehmen der Branche „Biotechnologie“ werden allgemein der „new economy“ zugeordnet, da sich auch hier durch Forschung und Entwicklung neuer Verfahrenstechniken eine Revolution anbahnt. Dabei wird ein Bild von einem neuen Typ von Unternehmen der „new economy“ beschrieben, das sich durch ein besonders großen Anteil an Wissensarbeit, Informationsverarbeitung und eine neue Qualität von Kundenbeziehungen auszeichnet. Gleichzeitig wird eine Arbeitsorganisation generiert, die einen geringen Grad an Bürokratie und Hierarchie aufweist und stattdessen durch Selbststeuerung und Selbstorganisation gekennzeichnet ist. Betrachtet man diese neuen Branchen allerdings genauer, ergibt sich ein differenzierteres Bild. Es fällt auf, dass es sich hier nicht zwangsläufig um völlig neue Unternehmen handelt, sondern durchaus um Unternehmen mit einer langen Tradition, die sich aber neue Geschäftsfeldern erschlossen haben. Insbesondere Hardware-Produzenten der IuK-Branche entstammen häufig der traditionellen Elektronikindustrie und zeichnen sich nach wie vor durch Massenproduktion aus (Boes/Baukrowitz 2002: 91). In den Callcentern von Marketingfirmen ist ein ähnliches Phänomen zu beobachten. Zwar kommt dort modernste Technik zum Einsatz, aber die Leistungs- und Verhaltenskontrolle ist häufig noch ausgeprägter als am tayloristisch-fordistischen Fließband. Dem entsprechend unterscheiden sind die Arbeitsbedingungen und –organisationen nicht zwangsläufig von einer tradierten Produktionsorganisation (Altvater/Mahnkopf 2000: 777). Abschließend lässt sich feststellen, dass die arbeitsorganisatorischen Strukturen auch bei diesen Vertretern einer “new economy” höchst unterschiedlich sind und eine homogenisierende Darstellung die differenten Realitäten in diesen Unternehmen nicht zutreffend wiederspiegelt.

Bei den vorgestellten Versuchen, die „new economy“ zu beschreiben wird deutlich, dass Unschärfen bestehen bleiben und eine eindeutige Abgrenzung zur „old economy“ schwer fällt. Es stellt sich daher die Frage, ob eine Unterscheidung zwischen „new economy“ und „old economy“ überhaupt möglich ist und Sinn macht.

Haben die technischen und organisatorischen Innovation Erfolg, greifen sie auf andere Bereiche über und mit ihrer Verbreitung verwischen sich auch die Grenzen zwischen „new“ und „old economy“ und wirken in einer „true economy“ zusammen (Beyer/Otterbein 2001: 18f). Produkt- und Prozessinnovationen in den neu entstandenen Branchen finden somit Eingang in nahezu alle Unternehmen (Hickel 2001: 100). Eine strikte Trennung zwischen „old“ und „new economy“ ist demnach nicht möglich, da die Unternehmen und Branchen, die der einen oder anderen Ökonomie zugerechnet werden, in einem Netzwerk eng miteinander verstrickt sind. Allerdings gibt es in diesem ökonomischen Netzwerk Kräfte, die als besonders innovativ zu bezeichnen sind und wie ein Motor im wirtschaftlichen, technischen und organisatorischen

Strukturwandel einer "true economy" wirken. Es macht daher durchaus Sinn, den Versuch zu unternehmen, diese Kräfte zu identifizieren und näher zu betrachten.

2.2.2 Arbeitsorganisation und Regulierungspraxis in High-Tech-Unternehmen der „new economy“ als Forschungsperspektive

Es wird daher darauf verzichtet, die „new economy“ als scharf abgegrenzten Begriff zu verwenden. Es dient lediglich als Schlagwort für Unternehmen der neuen Branchen, die in besonderer Weise für Strukturveränderungen und Modernisierungsprozesse stehen. Im Rahmen unserer Forschungsperspektive geht es darum, Innovationsinseln zu lokalisieren und Verbindungen zu technologischen und organisatorischen Trends herzustellen (vgl. Beyer/Otterbein 2001: 20f).

Unternehmen der „new economy“ weisen in unserem Verständnis zwei wichtige Eigenschaften auf:

- sie sind besonders innovativ und flexibel hinsichtlich ihrer Produkte und ihrer Arbeitsorganisation und
- sie greifen nicht auf eine gewachsene Tradition der Arbeitsregulation zurück, sondern stehen für eine neue Unternehmenskultur.

Unternehmen der „new economy“ zeichnen sich durch neue Geschäftsideen und zum erheblichen Teil durch einen hohen Anteil an Wissensarbeit aus. Unter Wissensarbeit werden hier Tätigkeiten verstanden, bei denen das erworbene Fachwissen allein nicht ausreicht, sondern in einem permanenten Prozess revidiert, verbessert und erneuert wird, um auf diese Weise *neue* Problemlösung finden zu können (Wilke, 1998). Die Hauptaufgabe eines Wissensarbeiters besteht also darin, Wissen zu erwerben, zu erzeugen sowie es zu bündeln und anzuwenden in Tätigkeiten, die weniger durch Routinen als durch Vielfalt und Ausnahmen gekennzeichnet sind (Davenport u.a., 1996).

Das Tätigkeitsfeld in Unternehmen einer so verstandenen „new economy“ fällt eindeutig in den Bereich High-Tech. Im Gegensatz beispielsweise zur großtechnologisch orientierten Luft- und Raumfahrtindustrie sind diese Unternehmen weniger kapital und organisationsintensiv. Sie sind durch kleinformatige Querschnittstechnologien, die dezentral und marktförmig entwickelt und betrieben werden können, charakterisiert (vgl. Dolata 2003: 95f).

Außergewöhnliche Qualifikationen und Kreativität sowie überdurchschnittliches Engagement aller Beteiligter bilden ihr wichtigstes Kapital und sind für den Erfolg dieser Unternehmen entscheidend. Die Arbeit wird, zumindest solange die Zahl der Mitarbeiter überschaubar ist, relativ unbürokratisch, teilweise sogar spontan organisiert. Die realen oder vermeintlich flachen Hierarchien erfordern und ermöglichen eine Vielzahl an informellen Absprachen und Problemlösungen. Die Beschäftigten verfügen über ein großes Maß an Autonomie. Selbstorganisiert und eigenverantwortlich zu arbeiten kommt den Wünschen der zumeist hochqualifizierten Mitarbeitern entgegen.

Diese - hier idealtypisch skizzierten - Merkmale machen High-Tech-Unternehmen der “new economy” als Forschungsfeld besonders interessant, da bei einem wachsenden Anteils an Wissensarbeit hier wichtige Trends und Beispiele einer good practice für zukünftiges Arbeiten zu vermuten sind. In der Tat wird bereits eine Verschmelzung von "old" und “new economy” zu einer Wissensökonomie beobachtet (Welsch, 2003: 65f), die sich u. a. in einer Übernahme von Firmen der “new economy” durch traditionelle Unternehmen bemerkbar macht und deren Ziel darin besteht vom technologischen Know-how und der besonderen Firmenkultur der jungen High-Tech-Firmen zu profitieren.

Andererseits verfügen die Gründer und Mitarbeiter der meist jungen Unternehmen nur über eine relativ kurze gemeinsame Geschichte, ohne ausgeprägte Konflikt- und Regulierungserfahrungen. Sie gehören häufig der gleichen Altersgruppe an und entstammen ähnlichen kulturellen Milieus. Viele Beschäftigte in der „new economy“, insbesondere die Hochqualifizierten in den High-Tech-Unternehmen, identifizieren sich in einem besonderen Maße mit ihrer Arbeit, dem Unternehmen sowie dessen wirtschaftlichem Erfolg. Letzterer wird häufig durch eine Erfolgsbeteiligung als Entgeldbestandteil gefördert. Eine kollektive Interessenvertretung in Form von Betriebsräten oder Gewerkschaften ist in diesen Unternehmen selten anzutreffen. Die Beschäftigten fühlen sich in der Lage, ihre Interessen individuell wahrzunehmen oder sind in andere, eher informelle Beteiligungsformen eingebunden. In den High-Tech-Unternehmen der “new economy” scheint eine Unternehmens- und Regelungskultur vorzuherrschen, die sich deutlich von traditionellen Regulierungsmustern abhebt. Mit dem Bedeutungsverlust, den traditionelle Regelungsformen, wie Tarifvertrag und Betriebsverfassung, derzeit erleben, könnten die neuen Regulierungspraktiken an Attraktion gewinnen und gleichsam als Vorbild dienen.

Die (idealtypische) Unternehmens- und Regelungskultur in den High-Tech-Unternehmen muss aber nicht von Dauer und kann eine typische Erscheinungsform in Start-up oder prosperierenden Phasen sein. Sind beispielsweise Wachstumsgrenzen erreicht und müssen Krisen gemeistert werden oder ist eine bestimmte Betriebsgröße überschritten, können (die informell angelegten) Regulierungspraktiken unter Veränderungsdruck geraten. Informelle Regulierungsweisen können sich beispielsweise in gewachsenen Unternehmen und konflikthaften Situationen als wenig funktional erweisen und eine Regulierungspraxis befördern, die sich an traditionellen (rechtlich verbindlichen) Beteiligungsformen orientieren oder völlig neue Formen generiert.

2.2.3 Veränderungen der Arbeitsbeziehungen und Unternehmenskultur durch Wachstum und Krise?

In einem sind sich nahezu alle Autoren, die sich mit der “new economy” beschäftigen, einig: Der wirtschaftliche Höhenflug ist beendet und die „new economy“ ist auf dem Boden der (ökonomischen) Tatsachen angekommen. Mit dem Ende der Boomphase wurden erstmals Arbeitsplätze abgebaut, eine Reihe von Firmen verschwanden völlig von der Bildfläche. Das soziale Klima hat sich auch in den Zukunftsbranchen verschärft. Die Entwicklung der Beteili-

gungs- und Mitbestimmungskultur in der “new economy” wird indes, entsprechend der jeweiligen Perspektive und dem Branchensegment, differenziert bewertet.

So ergab eine Befragung der Ruhr-Universität Bochum von Unternehmen des ehemalige NEMAX, dass sich inzwischen in 40 Prozent der Unternehmen ein Betriebsrat etabliert hat: Nicht wenige wurden 2002 zum ersten Mal gewählt.[6] In 36 Prozent der befragten Unternehmen fanden sich alternative Formen der Mitarbeitervertretung (Round Tables etc.). Diese Entwicklung wird vor allem mit dem Größenwachstum der Unternehmen und der Professionalisierung der Managementstrukturen in Verbindung gebracht (Ittermann/Abel 2002). Die wirtschaftliche Stagnation in der IT-Branche hat, laut Boes und Marrs, zu einer verstärkten Konzentration der Unternehmen auf wirtschaftliche Konsolidierung und Kostensenkung geführt, die bei vielen Beschäftigten zur Ernüchterung und intensiveren Reflexion eigener Interessen beigetragen hat. "Die Beschäftigten befinden sich bezüglich der Handlungskonzepte zur Durchsetzung ihrer Interessen in einem Neuorientierungsprozess" (Boes/Marrs 2003: 9).

Insbesondere für Beschäftigte, die nur über geringe Autonomiegrade verfügen, wie z.B. Produktionskräfte und Beschäftigte in Call-Centern werden in Interessenkonflikten Betriebsräte und Gewerkschaften zu wichtigen Akteuren bei der Wahrnehmung von Schutzinteressen. Hoch qualifizierte Spezialisten hingegen stützen sich zunächst weiterhin auf ihre relative Marktmacht und scheinen auf Betriebsräte und Gewerkschaften weniger angewiesen zu sein. Dazu passen die Ergebnisse der WSI-Befragung von Betriebsräten im IT-Sektor, die feststellen, dass hochqualifizierte Beschäftigte aufkommende Probleme zunächst eigenständig zu regeln suchen und Betriebsräten häufig mit Desinteresse und Ablehnung begegnen (Helmer 2003). Die Frage, welches im Interessenkonflikt das bevorzugte Handlungskonzept darstellt - Selbstbestimmung oder Mitbestimmung, scheint demnach vor allem von der Qualifikation der Beschäftigten abzuhängen.

Wendet man sich den konkreten inhaltlichen Problemen zu, die derzeit offensichtlich werden, stechen Arbeitszeitkonflikte deutlich hervor. Viele Beschäftigte machen die Erfahrung, dass "die Ausweitung der Arbeitszeit und die Entgrenzung von Arbeit und Leben eine Grenze in ihren lebensweltlichen Ansprüchen und ihrer Gesundheit findet, die sie verteidigen müssen" (Boes/Marrs 2003).

Eine Befragung von Beschäftigten in der inhaltlich verwandten Multimedia-Branche, die von connexx.av durchgeführt wurde, brachte ebenfalls zutage, dass beinahe Drei Viertel der Befragten, die überwiegend in hochflexiblen Arbeitszeitmodellen arbeiten[7], ihre Belastungssituation als stark beziehungsweise sehr stark empfinden. Der Zeitdruck wurde als der wesentliche Belastungsfaktor benannt (Brasse 2003).

---

[6] Diese Ergebnisse unterscheiden sich nicht wesentlich von denen in den traditionellen Branchen.

[7] 31 % der Befragten arbeiten in Gleitzeit mit Kernarbeitszeit, ebenfalls 31% in Vertrauensarbeitszeit und lediglich 26% haben eine feste Arbeitszeit vereinbart.

Eine von politik-digital.de durchgeführten Befragung zu „Umgang und Form der Mitarbeiter-Mitbestimmung in der "new economy" weist ebenfalls darauf hin, dass Arbeitszeitfragen als zentrales Problem wahrgenommen werden und stößt eine Organisierung von Interessenvertretung und Mitarbeiterbeteiligung an.

Während in der "new economy" die *Konturen* von Arbeitszeitkonflikten deutlich sind, ist die Form wie diese Konflikte ausgefochten und geregelt werden noch diffus. Dabei sind Themen wie Entgrenzung der Arbeit und der Arbeitszeit bei der in unserem Forschungsvorhaben zentralen Bereich der selbst gesteuerten Wissensarbeit, hochgradig relevant. Über die Bewältigung von (Arbeitszeit)Konflikten, die nach der euphorischen Start-up-Phase im Rahmen der folgenden Krisen und Konsolidierungsprozesse auftreten, ist bislang wenig bekannt.

Da High-Tech-Unternehmen der „new economy" nur wenig auf überkommene Regelungstraditionen der Arbeitsbeziehungen zurückgreifen, stellen sie „Brutkästen" für die Herausbildung neuer Arbeitsformen und Regulierungsweisen dar. Diese geben möglicherweise Trends auch für andere Unternehmen und Wirtschaftssektoren vor.

3 Untersuchungsziele, Forschungshypothesen, Fragestellungen und Methodik

3.1 Ziele der Untersuchung

In diesem Forschungsprojekt soll am Beispiel der Arbeitszeitgestaltung in High-Tech- Unternehmen der „new economy" der Wandel von betrieblichen Arbeitsbeziehungen gewissermaßen an der Spitze der Bewegung erfasst, die Herausbildung neuer Formen der Regulierung empirisch untersucht und die Frage beantwortet werden, ob diese Entwicklung einseitig zu Lasten der Beschäftigten erfolgt oder ob sie ihnen auch neue, ihren Interessen entsprechende und im Ergebnis effektive Mitwirkungsoptionen eröffnen.

Dabei stehen folgende Untersuchungsziele und Forschungsaufgaben im Vordergrund:

Es soll empirisch erfasst und herausgearbeitet werden, *welche Regelungsformen* von Arbeit vorfindbar sind, in welcher Weise sie praktiziert werden und zu welchen Ergebnissen sie führen. Es soll untersucht werden, ob und inwieweit die Regulierung von Arbeit und Arbeitszeiten von *äußeren Bedingungen* (z.B. der Produktpalette oder spezifischen Kundenbeziehungen) determiniert sind und ob/wie sie sich in verschiedenen *Phasen der Unternehmensentwicklung* (z.B. Gründung, Boom, Krise, Konsolidierung) verändern.

Unser Interesse gilt auch der Frage, ob und in welchem Umfang neben oder an die Stelle von formalisierten Regelungen *neue, informelle Regulierungspraktiken* treten und ob und wie neue Formen der Arbeits(zeit)regulierung (z.B. Konten, Vertrauensarbeitszeit und Ansätze von work-life-balance) praktiziert werden.

Auch soll herausgefunden werden, ob die *Beschäftigten* informelle Arrangements gegenüber formellen Regelungsmodi präferieren, ob bzw. wie sie selbst an der Entwicklung neuer regulativer Arrangements *beteiligt werden* bzw. beteiligt werden wollen. Hiermit in Zusammenhang steht die Frage, ob in den zu untersuchenden Unternehmen Interessenvertretungen existieren, ob Betriebsräte oder eher informelle Interessenvertretungen (etwa Mitarbeiterversammlungen, Runde Tische, Ältestenräte) aufgebaut werden und zu welchen praktischen Ergebnissen unterschiedliche Formen der Interessenvertretung führen.

Die Strukturen und Anforderungen eines High-Tech-Unternehmens der „new economy“ lässt ferner darauf schließen, dass hier der idealen Nährboden für den von Voß/Pongratz beschriebenen neuen Typus von Arbeitskraft zu finden ist: dem Arbeitskraftunternehmer. Es stellt sich daher die Frage, ob sich diese Form der Arbeitskraftnutzung und des Zeitmanagements finden lässt und wie diese sich auf die Regulierungspraxis auswirkt.

Schließlich sollen unsere Untersuchungsergebnisse mit empirischen Forschungsarbeiten in anderen Wirtschaftssektoren verglichen werden, mit dem Ziel, Informationen darüber zu gewinnen, ob die in High-Tech-Unternehmen der „New Economy“ praktizierten Regelungsmuster gesellschaftlich verallgemeinerbar sind und eine Pilotfunktion für andere Regelungskontexte haben können.

3.2 Theoretischer Rahmen und forschungsleitende Hypothesen

Die seit Beginn der 90er Jahre in den Unternehmen stattfindenden Modernisierungsprozesse wirken sich nachhaltig auf die innerbetrieblichen Arbeitsprozesse und deren Regulierung aus. Insbesondere ein verschärfter internationaler Wettbewerb, der Wandel von Verkäufer- zu Käufermärkten, die zunehmende Dienstleistungsausrichtung und die geforderte Orientierung an ”time to market” setzen traditionelle Arbeitsformen und Arbeitszeitstandards unter Druck. Das lange vorherrschende Leitbild einer Normalarbeitszeit in der Form einer Vollzeitbeschäftigung mit einer wöchentlichen Arbeitszeit zwischen 35 und 40 Stunden, die sich auf 5 Tage verteilt, in der Lage nicht variiert und montags bis freitags tagsüber ausgeübt wird, verliert aber nicht nur bei Unternehmensleitungen, sondern auch bei Beschäftigten immer mehr die Funktion eines unhinterfragbaren Standards. Für die Regulierung von Arbeit(zeit) bedeuten zunehmende Flexibilitätsbedarfe in den Unternehmen und bei den Beschäftigten, dass von eher starren weitreichenden Regulierungen, wie den Flächentarifverträgen, abgerückt wird und einzelbetriebliche sowie individuelle Lösungen forciert werden. Die Erosion allgemeinverbindlicher und vor Überlastung schützender Arbeits(zeit)regelungen kann allerdings im

Extrem die Verfügbarkeit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ”rund-um-die-Uhr” für Arbeitsaufträge des Unternehmens bedeuten, wenn der ökonomische Erfolg das einzige entscheidende Gestaltungskriterium der Arbeitszeit wird.

High-Tech-Unternehmen der „new economy“ gelten als Pioniere innovativer Produktstrategien und besonders flexibler Formen der Arbeitsorganisation. Sie sind insbesondere in ihren Gründungs- und extremen Boomphasen dadurch aufgefallen, dass sie neue Arbeitsanforderungen kultiviert haben, die eingebettet in informelle Regelungsstrukturen das Interesse an Wachstum und Markteroberung über soziale Schutzinteressen der Beschäftigten stellen. Für die Arbeitszeitgestaltung ist das in den jungen Unternehmen mit der Tendenz zu einer (nahezu) vollständigen Anpassung an betriebliche Belange verbunden. Die Bereitschaft der überwiegend jüngeren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, ”ohne Ende zu arbeiten”, wird dabei durch ein ”Wir-Gefühl”, das bei Belegschaften und Unternehmensleitung in der Start-up-Phase gleichermaßen anzutreffen ist, sowie der Befriedigung durch hohe Arbeitsautonomie und Erfolgserlebnisse gefördert. Die Identifikation mit ihren Arbeitsaufgaben und das Interesse am Unternehmenserfolg nimmt in dieser Aufbruchphase für die Beschäftigten einen besonders hohen Stellenwert ein und wird mit einem Aufbau der individuellen Karriere verknüpft. Die Beschäftigten akzeptieren ökonomische Zwänge. Die gesamte Lebensführung wird somit zumindest zeitweise an der Erwerbsarbeit und den sie bestimmenden Unternehmensinteressen und Arbeitsaufgaben ausgerichtet. Die Beschäftigten entsprechen in dieser Phase im besonderen Maße einem neuen Typ von Arbeitskraft - dem ”Arbeitskraftunternehmer” -, der von außen gesetzte, kollektive Regelungen ablehnt und in Übereinstimmung mit Unternehmensleitungen an informellen und individuellen Arbeitsbeziehungen interessiert ist.

Dennoch stellt der ständige Zwang zur Innovation und die Nutzung des zentralen Produktions- und Innovationsfaktors "Wissen der Beschäftigten" High-Tech-Unternehmen im besonderen Maß vor das Problem, kreatives und hochqualifiziertes Arbeitspotential in entsprechende Arbeitsergebnisse zu transformieren. Einseitige (Zeit)Vorgaben der Unternehmen scheinen auf Dauer kaum möglich. Die Berücksichtigung von Zeitinteressen von Beschäftigten erscheint gerade zur Mobilisierung und Aufrechterhaltung ihres Arbeitspotentials unumgänglich. Mit dem Ende der Start-up-Phase und im Verlauf der Unternehmenskonsolidierung werden daher neue Regelungspraktiken entwickelt, die sich aber nicht notwendig an den eher starren Arbeitszeitmustern und Regelungspraktiken der traditionellen Industrien - der engen Verzahnung von Flächentarifverträgen und betrieblichen Vereinbarungen - orientieren. Die subjektiven Wertorientierungen und die in der Gründungs- und frühen Boomphase gewachsene Ausrichtung auf individuelle Interessenvertretung haben die Arbeitsbeziehungen in diesen Unternehmen nachhaltig geprägt. Sie bleiben auch nach der Einführung von formellen kollektiven Formen der Interessenvertretung ein zentraler Bestandteil ihrer Regelungskultur.

In Folge unterschiedlicher Arbeitszeitbedarfe und Konflikte, so die *zentrale Hypothese*, entstehen in High-Tech-Unternehmen der “new economy” verschiedene neuartige betriebliche Arbeitszeitkulturen und Arbeits(zeit)arrangements sowie Regelungs- und Beteiligungsformen,

die sich weiterhin durch große Anteile informeller und individueller Regelungen auszeichnen, aber zunehmend, wenn auch in unterschiedlichem Ausmaß, durch verbindlichere formelle kollektive Anteile ergänzt und durch betriebliche Institution der Interessenvertretung flankiert werden.

In den folgenden Hypothesen werden *Bedingungen* skizziert, die innerhalb der Unternehmen vermehrt zu Arbeits(zeit)konflikten führen und informelle oder auch formelle Regelungsanforderungen begründen. Diese beziehen sich einerseits auf sich verändernde *Gestaltungsanforderungen von Beschäftigten* und zum anderen auf *Größe* der Unternehmen und differente *Tätigkeitsstrukturen* in den Betrieben.

Mit der Konsolidierung und erfolgreichen Marktpositionierung des Unternehmens sieht sich das Management zunehmend *Gestaltungsanforderungen der Beschäftigten* an die Arbeitszeit ausgesetzt, die im wesentlichen aus drei Quellen gespeist werden. Erstens kann ein ”Arbeiten ohne Ende” nicht endlos durchgehalten werden. Eine vollständige Entgrenzung von Arbeitszeiten wird daher in High-Tech-Unternehmen der „new economy“ eher die Ausnahme sein beziehungsweise zeitlich begrenzt bleiben. Im Laufe eines Reifeprozesses von Unternehmen und Belegschaften werden daher die gesundheitlichen und sozialen Grenzen von Arbeitsverausgabung stärker ins Bewusstsein treten (burn-out-syndrom), Schutzinteressen formuliert und in betrieblichen Aushandlungsprozessen Geltung beanspruchen. Zweitens haben die Unternehmen nach einer anfänglich euphorischen Boomphase häufig auch Krisen durchmachen müssen. Als Folge diese Krisenerfahrungen (z.B. Personalabbau, Einkommensverluste) machen die hohen Erwartungen der Beschäftigten an Entwicklungs- und Karrierechancen im Unternehmen der Ernüchterung Platz. Es wird erkennbar, dass die eigenen Interessen nicht identisch mit den Unternehmensinteressen sein müssen. Mit einer stärkeren Besinnung auf eigene, nicht zuletzt die Arbeitszeit betreffenden Interessen, wird die Notwendigkeit von rechtlichem Schutz durch kollektivvertragliche Vereinbarungen und eine wirkungsvolle Interessenvertretung unterstrichen. Drittens ist anzunehmen, dass die praktizierten Arbeitszeiten einer mit dem Unternehmen älter werdenden Belegschaft zumindest teilweise im Widerspruch zu lebensweltlichen Orientierungen und subjektiven Interessen geraten, die sich je nach biographischer Phase in wechselnden Präferenzen bezüglich der Länge und Lage von Arbeitszeiten ausdrücken. Insbesondere Beschäftigte, die durch Familiengründung neue Verpflichtungen eingehen, werden zu Protagonisten einer "Neuregulierung" der Arbeitszeiten, die einerseits über das Tagesgeschäft hinausweisenden eigensinnigen Zeitoptionen ermöglicht und andererseits einen stärkeren rechtlichen Schutz vor der "Zeitwillkür" seitens Markt und Management bietet.

Weiterhin ist anzunehmen, dass die *Unternehmensgröße* eine zentrale Kontextbedingung von Arbeitsregulierung darstellt. Die Regulierungsbedarfe in größeren komplexeren Unternehmen unterscheiden sich erheblich von denen in kleineren Unternehmen, wo übersichtliche Strukturen, kurze Wege und eine unbürokratische (informelle) Verständigung möglich sind. Größere Unternehmen werden daher umfassendere und formellere Regulierungspraktiken entwickeln als kleine Unternehmen. High-Tech-Unternehmen der “new economy” werden daher - so

unsere Annahme - auch im Bereich der Arbeitszeitgestaltung zunehmend formelle Regelungspraktiken und -institutionen entwickeln, wenn sie an Größe, Komplexität und Anonymität zunehmen.

In den High-Tech-Unternehmen der "new economy" sind *Tätigkeitsstrukturen* anzutreffen, die sich hinsichtlich wichtiger Determinanten der Arbeitszeitgestaltung, wie der Nähe zum Kunden und dem Auftragszyklus, unterscheiden. Unternehmen, die mit häufig wechselnden Kundenwünschen und -anforderungen umgehen müssen, wie es beispielsweise bei der spezifischen Entwicklung von Software und deren Betreuung vorkommt, neigen wegen der schwierigen Planung und Kontrolle im besonderen Maße dazu, die Verantwortung für die Arbeitszeitgestaltung in die Hände der Beschäftigten zu legen. Die Lösungsmuster von Arbeitszeitkonflikten unterscheidet sich hier daher von denen in Unternehmen, die langfristiger planen können und daher über eine größere Bandbreite von Gestaltungsoptionen verfügen.

3.3 Untersuchungsdimensionen und Fragestellungen

Das Projekt „..." ist Teil des Projektverbundes „Gesellschaftlicher Wandel und neue Regulierungsmuster der Arbeit". Im folgenden werden daher die Verbindungen zum Gesamtprojekt und dessen Zielen, Fragestellungen und Untersuchungsdimensionen skizziert (vgl. Dombois u. a. 2002; Holtrup/Mehlis 2004).

Mit der "Arbeitszeit" ist im Rahmen unseres Projektes ein konkreter *Regulierungsinhalt* definiert.

Die *Akteurskonstellationen und Regelungsformen* sind wichtige Untersuchungsdimension für die Frage, in welcher Weise Arbeitszeiten festgelegt und die Zeitverwendung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter reguliert werden. Während auf der Ebene des Staates Gesetze und Verordnungen zeitliche Grenzen der Verausgabung von Arbeitskraft definieren, enthalten die zwischen Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften abgeschlossenen Tarifverträge zusätzliche arbeitszeitbezogene Festlegungen. Auf der betrieblichen Ebene können Unternehmensleitungen und Betriebsräten weitere Vereinbarungen abschließen und in Arbeitsverträgen können individuelle Arbeitszeiten festgelegt werden. Die einbezogenen Akteure und die Art der Vereinbarung sind somit wichtige Indikatoren bei der Konstituierung von Regulierungspraktiken.

In diesem Kontext sind daher folgende Fragen zu klären: *Welche Bedeutung messen die betrieblichen Akteure Arbeitszeitgesetzgebung und Tarifverträgen bei? Von wem und in welcher Form werden Arbeit und Arbeitszeit reguliert? Gibt es einen Betriebsrat oder eine andere Form kollektiver betrieblicher Interessenvertretung? Wer kontrolliert im Betrieb die Einhaltung von übergeordneten Arbeitszeitbestimmungen? Werden Betriebsvereinbarungen zu Arbeitszeitfragen abgeschlossen? Mit welchen Inhalten? Enthalten die individuellen Arbeits-*

verträgen Vereinbarungen zur Arbeitszeit? Für welche Personengruppen und mit welchem Inhalt?

Die Regulierung von Arbeitszeit ist einerseits eng in Verbindung mit der individuellen Lebensführung und andererseits mit anderen Regelungsbereichen zu betrachten (wie z.B. Einkommen, Qualifizierung, Arbeitsvorgaben und –bedingungen sowie Partizipationsmöglichkeiten). So ist denkbar, dass eine die individuelle Zeitsouveränität einschränkende Regulierung von Arbeitszeiten durch Einkommen, Qualifizierungs- und Aufstiegschancen oder die Möglichkeit zur individuellen Arbeitsgestaltung teilweise kompensiert wird oder kompensiert werden soll. Dies verweist auf subjektive Abwägungsprozesse bezüglich des Stellenwerts und der gewünschten Ausgestaltung der einzelnen Regelungsinhalte. Daher sind auch die *Wert- und Orientierungsmuster* der beteiligten Akteure zu analysieren und u.a. folgende Fragen zu untersuchen:

Welche Regelungsinhalte stehen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den High-Tech-Unternehmen der „new economy" im Vordergrund ihrer Interessen? Welche Bedeutung messen sie der Regulierung von Arbeitszeiten bei? Welchen Stellenwert und welche Legitimität haben außerberufliche Zeitanforderungen bei Unternehmensleitungen und Beschäftigten? Wie werden Arbeitszeitfragen innerbetrieblich kommuniziert? Welche Veränderungsbedarfe werden artikuliert? Werden neue Formen der Arbeitszeitregulierung z.B. Konten, Vertrauensarbeitszeit oder Konzepte der work-life-balance angeboten und genutzt? Welche Erfahrungen werden damit gemacht? Kommt es zu Konflikten um die Dauer und Lage von Arbeitszeiten? Wie werden diese Konflikte gelöst? In welchem Verhältnis stehen Arbeitszeiten zu anderen Regelungsbereichen (wie Einkommen, Qualifizierung, Arbeitsbedingungen, Karriere)? Werden diese isoliert voneinander oder als Teil umfassender Regulierungspraktiken behandelt?

Es ist davon auszugehen, dass die Regulierung von Arbeitszeit auch zwischen den High-Tech-Unternehmen der „new economy" differiert und von der Marktpositionierung, der Größe und von der Geschichte der Unternehmen abhängig ist. Es wird vermutet, dass große Unternehmen sich durch einen höheren Grad von Formalisierung auszeichnen. Auch werden Unternehmen der „new economy", die wirtschaftliche Krisen durchstehen mussten oder aus traditionsreichen Unternehmen der „old economy" hervorgegangen sind, sich in der Arbeitszeitregulierung von Unternehmen unterscheiden, die eine relativ junge Geschichte haben und/oder keine entscheidenden Brüche durchleben mussten. Es ist daher zu untersuchen, ob und wie unterschiedliche *Regelungskontexte* die Arbeitszeitregulierung beeinflussen. Es ergeben sich daher folgende Fragen:

In welcher Weise beeinflussen Rahmenbedingungen oder Marktpositionen des Unternehmens dessen Strategien zur Regulierung von Arbeit und Arbeitszeiten? Welchen Einfluss haben Betriebsgröße und Geschichte des Unternehmens auf Formen und Inhalte der Regulierung? Korrespondieren bestimmte Regulierungspraktiken mit unterschiedlichen Entwicklungsphasen von Unternehmen (z.B. Boom, Krise, Konsolidierung)? Welche Interaktionsformen zwi-

schen Unternehmensführung und Beschäftigten und welche formellen und informellen Partizipationsmöglichkeiten werden entwickelt? Welche Erfahrungen werden gewonnen und wie werden diese von den betrieblichen Akteuren bewertet?

3.4 Untersuchungssample und Methoden

Unsere Untersuchung konzentriert sich auf Unternehmen, die *erstens* durch einen hohen Anteil an Wissensarbeit - der Entwicklung und kreativen Nutzung von High-Tech – und *zweitens* durch eine neue, nicht von traditionelle Regelungspraktiken dominierte Unternehmenskultur gekennzeichnet sind. Es wird erwartet, dass diese Unternehmen prototypisch innovative und flexiblen Arbeitsorganisation praktizieren.

Neben den zentralen Merkmalen “new economy” und "High-Tech" sollen ferner folgende Kriterien die Auswahl der Unternehmen bestimmen:

- Unternehmen der IuK-Branche, speziell aus dem Segment Software/IT-Dienstleistungen, und Biotechnologie werden der “new economy” zugerechnet und haben als "neue" kurze Regelungstraditionen. Die deutliche Dominanz von High-Tech und wissensintensiven Arbeitsinhalte in den Unternehmen der genannten Branchen erfüllt ein weiteres Auswahlkriterium und rechtfertig somit ihre Auswahl als Untersuchungsfeld unter der Bezeichnung "High-Tech-Unternehmen in der `new economy´" besonders gut.
- Es sollen relativ junge Unternehmen untersucht werden, die aber ihre Gründungsphase bereits hinter sich gelassen haben. Unternehmen in der Start-up-Phase gelten zwar als besonders experimentierfreudig, bilden aber erst aufgrund ihrer gemachten Erfahrungen spezifische Regulierungsansätze heraus, die für das Forschungsvorhaben besonders interessant sind. [8]
- Kleine und mittlere/große Unternehmen betreiben einen unterschiedlichen Aufwand für ihre Arbeitsorganisation und entwickeln verschiedene Regulierungspraktiken.[9] Eine Differenzierung der zu untersuchenden Unternehmen nach ihrer Größe erscheint daher dringend geboten

[8] Die empirischen Belege, die Boes/Baukrowitz in ihrer Studie über die Arbeitsbeziehungen in der IT-Branche vorgelegt haben (2002), stütz die angeführten Auswahlkriterien. Sie unterscheiden in Ihrem Sample drei Gruppen: Die ehemals fordistischen Unternehmen, die in ihrer Struktur und charakteristischen Arbeitsbeziehung den tradierten Industrieunternehmen sehr nahe kommen. Die „Start-up-Unternehmen“, die noch wenig festgelegt sind und deren Entwicklungstrend sich höchstens erahnen lässt. Und die Lack-Turnschuh-Unternehmen die sich sowohl hinsichtlich ihrer Arbeitsorganisation als auch in der Arbeitsbeziehungen von den ehemals fordistischen Unternehmen unterscheiden. Wie der Name schon andeutet ist in diesen Unternehmen sowohl eine Unternehmenskultur mit flachen Hierarchien und großen Anteilen an Selbstorganisation anzutreffen (Turnschuh), als auch eine fortschreitende Professionalisierung und Formalisierung (Lack). Die zugrunde gelegten Auswahlkriterien zielt demnach auf die Gruppe der Lack-Turnschuh-Unternehmen.

[9] Aus diesem Grund darf die Auswahl nicht auf Unternehmen beschränkt sein, die an der Börse notiert sind (Tec-Dax). Die börsennotierten Unternehmen repräsentieren nur einen Bruchteil der Branche und die überwiegend kleinere Unternehmen sind dort nicht vertreten.

Unternehmen des Segments Software/IT-Dienstleistungen unterscheiden sich hinsichtlich der arbeitszeitgestaltenden Determinanten "Kundennähe" und "Dienstleistungsausrichtung" durch eine enge und kurzyklische Beziehung zum Kunden von der Mehrzahl der Biotechnologieunternehmen. Ferner hat die IuK-Branche bekannter Weise Ende der 90er Jahre nach einer lang anhaltenden Boomphase eine einschneidende Krise durchgemacht, die auch das Segment Software/IT-Dienstleistungen nicht verschont hat. In der Biotechnologiebranche wurden dagegen in dem Ausmaß kaum Krisenerfahrungen gemacht. Diese Differenzierung nach Branchen soll einen Vergleich ermöglichen, wie unterschiedliche betriebliche und wirtschaftliche Kontextbedingungen die Arbeitszeitgestaltung und -regulierung beeinflussen.

Es werden sechs Unternehmen aus dem Bereich Software und IT-Dienstleistungen und vier Biotechnologiefirmen ausgewählt. Die unterschiedliche Anzahl der zu untersuchenden Unternehmen in den beiden Sektoren ist den stark differierenden Beschäftigtenzahlen geschuldet[10].

Im Zentrum des Forschungsinteresses stehen die Prozesse, die zu den aktuell vorfindbaren Regelungspraktiken geführt haben. Das Alter der zu untersuchenden Unternehmen wird daher relativ konstant gehalten und unterscheidet sich sowohl von Start-ups als auch von alten, durch traditionelle Industriestrukturen geprägte Unternehmen. Wenn Unternehmen untersucht werden sollen, die einerseits relativ jung sind, andererseits aber bereits über mehrjährige Regulierungserfahrung verfügen, ist eine Altersgrenze noch oben und nach unten zu ziehen. Wir gehen davon aus, das ein Unternehmensalter zwischen acht und zwölf Jahren eine nützliche Orientierungshilfe ist.[11]

Es wurde bereits hervorgehoben, dass die Größe der Unternehmen maßgeblich die Regulierungspraxis beeinflusst. Die ausgewählten Branchen zeichnen sich gleichzeitig durch kleinbetriebliche und mittelständische Unternehmensstrukturen aus, so das hier eine Differenzierung in kleinere Unternehmen mit deutlich unter dreihundert Beschäftigten und größere Unternehmen mit über dreihundert Beschäftigten als ausreichend erscheint.

Die Vorauswahl der zu untersuchenden Unternehmen erfolgt anhand der einschlägigen Firmen- und Branchenverzeichnisse und durch Internet-Recherchen.

Für die Beschäftigteninterviews werden ausschließlich für High-Tech-Unternehmen typische hoch qualifizierte ArbeitnehmerInnen ausgewählt. Ferner sollen möglichst MitarbeiterInnen berücksichtigt werden, die bereits lange (im Idealfall seit der Gründung) im Unternehmen tätig sind, um in einer retrospektiven Befragung betriebliche Veränderungsprozesse, aber

---

[10] Im Jahr 2002 waren in dem Bereich Software und IT-Dienstleistungen 380.000 ArbeitnehmerInnen beschäftigt (BITKOM 2002). In den Biotechnologieunternehmen arbeiteten 2001 hingegen ca. 14.000 ArbeitnehmerInnen (Dolata 2003:179).

[11] Das Mindestalter für Unternehmen, die in dem inzwischen aufgelösten NEMAX aufgenommen werden wollten, betrug lediglich drei Jahren und sollte ein Mindestmaß an Stabilität gewährleisten. Eine Befragung der Ruhr-Universität Bochum ergab, das tatsächlich über 50% der im Nemax notierten Unternehmen zum Befragungszeitpunkt 10 Jahre und älter waren (Ittermann/Abel 2002).

auch Veränderungen des eigenen Rollenverständnisses im Unternehmen und Verschiebungen in den individuellen Präferenzen an die Arbeitszeitgestaltung rekonstruieren zu können.

Ferner sollen gleichermaßen Menschen mit Kindern und ohne Kinder berücksichtigt werden. Ein Leben mit Kinder leitet regelmäßig eine neue biographische Phase ein und lässt die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zum Problem werden.

Entsprechend dem Beschäftigtenanteil in den Branchen (ca. 20%) sollen Frauen im Sample berücksichtigt werden, um geschlechterspezifische Gestaltungsansprüche an die Arbeitszeit herauszufiltern oder gegebenenfalls ausschließen zu können.

Übersicht: Auswahlkriterien für das Untersuchungssample

Sektor	Firmen	Größe	Mitarbeiter-Innen (mit u. ohne Kinder)	Management	Interessen-vertretung (falls vorhanden)
Software, IT-Dienst-leistungen (Service & Internet)	3 3	Groß/Mittel Klein	4 4	1 1	1 1
Bio-technologie	2 2	Groß/Mittel Klein	4 4	1 1	1 1
Gesamt	10		40	10	0 - 10

Expertengespräche mit Vertretern von Tarifvertragsparteien, Berufsverbänden, Gewerbeaufsicht und Beratungsinstitutionen sollen das Literaturstudium sowie die Auswertung vorliegender empirischer Befunde flankieren, um ein möglichst umfassendes Bild über Struktur, Problemlagen und Entwicklungsperspektiven im ausgewählten Untersuchungsfeld zu gewinnen.

Das zentrale Forschungsinstrument unserer Untersuchung bilden qualitative themenzentrierte Interviews auf der Basis von teilstandardisierten Gesprächsleitfäden (vgl. Witzel 1985) mit Beschäftigten, Geschäftsleitungen und Interessenvertretungen. Während die Interviews mit Management und Interessenvertretung Einblicke in die betriebliche Struktur, Regulierungspraktiken und betrieblichen Regelungskontexte liefern sollen, zielen die Interviews mit den Beschäftigten primär auf die Arbeitszeitarrangements im Kontext ihrer individuellen Lebensführung. Sie sollen Konfliktlagen und Entwicklungsdynamiken aufspüren, durch die Arbeits-

zeitarrangements in Frage gestellt und verändert werden. Um die Entwicklungsgeschichte der Unternehmen und deren Regulierungspraktiken zu verstehen, ist die retrospektive Befragung ein wichtiger Bestandteil der Befragung.

Ergänzt werden die Interviews durch Dokumentenanalysen (Geschäftsberichte, Unternehmensleitbilder, Tarifverträge, Betriebsvereinbarungen, Mitarbeiterinformationen u.ä.) sowie Betriebsbesichtigungen und Arbeitsplatzbeobachtungen.

Die begrenzte Anzahl der Unternehmen, die in diesem Vorhaben untersucht werden, erlaubt keine repräsentativen Aussagen. Es sollen aber Beispiele für unterschiedliche Arbeitszeitarrangements und deren Regulierungspraxis herausgefiltert und deren spezifische Kontextbedingungen beleuchten werden. Die Studie ist daher als explorativ einzustufen und als qualitative Untersuchung konzipiert. Sie soll den Vergleich mit Untersuchungen in anderen Wirtschaftsbereichen ermöglichen und kann die Basis für eine spätere umfassende quantitative Befragung schaffen.

4 Literatur

Abel,J./Ittermann,P. 2002: Gratwanderung zwischen Tradition und Innovation. In: Industrielle Beziehungen Jg. 9 Heft 4 S.463 - 470

Altvater, E./ Mahnkopf, B. 2000: „New Economy"- nichts Neues unter dem Mond? In: WSI Mitteilungen 12/2000, S. 770 – 778

Bellmann, L./ Ludewig, O. 2000: Verbreitung von Arbeitszeitkonten in Deutschland, in arbeit und beruf, S. 137 – 139

Beyer, L./Otterbein, M. 2001: „New Economy". Der lange Weg vom Schlagwort zur Forschungsperspektive. In: Institut Arbeit und Technik (Hg.) 2001: IAT Jahrbuch 2000/2001, Gelsenkirchen

Bielenski, H. 1999: Beschäftigungsoptionen der Zukunft: Großer Bedarf an neuen Arbeitsplätzen in Europa – Großes Interesse an ungewöhnlichen Arbeitsformen. Erste Ergebnisse einer repräsentativen Erhebung in allen 15 Mitgliedstaaten der Europäischen Union und Norwegen. München: Infratest Burke Sozialforschung.

Bispinck, R. WSI-Tarifarchiv 1996: Immer kürzer - und immer flexibler. In: Informationen zur Tarifpolitik Nr. 23

Boes, A./Baukrowitz, A. 2002: Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie: Erosion oder Innovation der Mitbestimmung, Berlin

Boes, A./Marrs,K. 2003: Interessen und Interessenhandeln von IT-Beschäftigten. Arbeitspapier 5 des Projekts ARB-IT2, München

Böhle, F. 1999: Entwicklung industrieller Arbeit und Arbeitszeit. Umbrüche in der zeitlichen Organisatuion von Arbeit und neue Anforderungen an den Umgang mit Zeit. In Büssing, A., Seifert, H. 1999: Die Stechuhr hat ausgedient. Flexible Arbeitszeiten durch technische Entwicklungen. Berlin

Bosch, G. 2001: Konturen eines neuen Normalarbeitsverhältnisses, in: WSI-Mitteilungen 4/2001 S. 219 - 230

Brasse, C. 2003: Junge Branche, alte Muster. Vom Arbeiten und Verdienen in der Multimedia-Branche. Kurzfassung, connexx.av

Bundesmann-Jansen, J./Groß, H./Munz, E. 2000: Arbeitszeit '99. Ergebnisse einer repräsentativen Beschäftigtenbefragung zu traditionellen und neuen Arbeitszeitformen in der Bundesrepublik Deutschland. Köln: ISO und Düsseldorf: Ministerium für Arbeit, Soziales und Stadtentwicklung, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen (Langfassung)

Bundesverband Deutscher Banken 2000: Europas „New Economy". Berlin. www.bdb.de

D'Alessio, N./Oberbeck, H./Seitz, D. 2000: "Rationalisierung in Eigenregie" – Ansatzpunkte für den Bruch mit dem Taylorismus bei VW. Hamburg: VSA.

Davenport, T.H; Jarvenpaa, S.L.; Beers, M.C. 1996: Improving Knowledge Work Processes. In: Sloan Management Review 1996, 53-65.

Deutscher Industrie und Handelstag 2000: Arbeitszeitflexibilisierung zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit, Berlin

Deutschmann, C. 1985: Der Weg zum Normalarbeitstag. Die Entwicklung der Arbeitszeiten der deutschen Iindustrie bis 1918. Frankfurt/New York

Deutschmann, C. 2001: Die Gesellschaftskritik der Industriesoziologie – ein Anachronismus? In: Leviathan Jg. 29 H. 1/2001

Dieckmann, M. 2001: "Work is what you do, not where you go..." In: epress H. 10, S. 2-3

Dolata, U. 2003: Unternehmen Technik. Akteure, Interaktionsmuster und strukturelle Kontexte der Technikentwicklung: Ein Theorierahmen. Berlin: edition sigma

Dombois, Rainer; Peter, Lothar; Spitzley, Helmut; Warsewa, Günter 2002: Gesellschaftlicher Wandel und neue Regulierungsmuster der Arbeit. Projektantrag: www.iaw.uni-bremen.de/FeA; IAW, Universität Bremen

Ellguth, P./Leinemann, K./Schmidt, R./Trinczek, R. 1989: Betriebliche Arbeitszeitentwicklung zwischen Kontinuität und Bruch. Die Umsetzung der 37,5-Stunden-Woche in der metallverarbeitenden Industrie der Region Nürnberg/Fürth/Erlangen. Erlangen

Fergen, A./Pickshaus, K./Schaumburg, S./IG Metall Vorstand, Abt. Tarifpolitik (Hg) 2000: Vertrauensarbeitszeit – Reich der Freiheit oder Selbstausbeutung? Frankfurt

Glißmann, W./Peters, K. 2001: Mehr Druck durch mehr Freiheit. Die neue Autonomie in der Arbeit und ihre paradoxen Folgen, Hamburg

Hack, L. 2002: Die „New Economy“ als neue Formation der Unternehmensorganisation. In: Jahrbuch Arbeit und Technik 2001/2002

Haipeter, T. 2001: Vertrauensarbeitszeit in Bankfilialen. In: ARBEIT H. 3/2001, S. 278-285

Hank, Rainer 2000: Amerika ist das Modell. Dort regiert die New Economy, nicht der alte Frühkapitalismus. In: Gewerkschaftliche Monatshefte 8-9/2000, S. 450 - 455

Hegner, F./Kramer, U. 1997: Zielvereinbarungen, ergebnisbezogene Informationssysteme und zeitverantwortliche Gruppen. In: ARBEIT H. 3/1997, S. 330-353

Helmer, M. 2003: IT-Branche- Zwischen Selbst- und Mitbestimmung. In: Mitbestimmung 10/2003

Herrmann, C./Promberger, M./Singer, S./Trinczek, R. 1999: Forcierte Arbeitszeitflexibilisierung. Die 35-Stunden-Woche in der betrieblichen und gewerkschaftlichen Praxis, Berlin

Hickel, R. 2001: Die Risikospirale: Was bleibt von der New Economy? Frankfurt a. M.

Hildebrandt, E. in Zusammenarbeit mit Linne, G. (Hg.) 2000: Reflexive Lebensführung. Zu den sozialökologischen Folgen flexibler Arbeit, Berlin

Hildebrandt, E. 2000: Balance zwischen Arbeit und Leben. Arbeitszeitflexibilisierung, individuelle Lebensführung und neue Zeitarrangements. Antrag auf Forschungsförderung bei der Hans-Böckler-Stiftung. Berlin

Hlawaty, P. 1998: Topthema: Zielvereinbarungen. In: Mitbestimmung H. 9/1998, S. 42-45

Hochschild, A. R. 1998: Der Arbeitsplatz wird zum Zuhause, das Zuhause zum Arbeitsplatz. In: Harvard Business Manager H. 3/1998, S. 29-41

Holtrup, Andre; Mehlis, Peter 2004: Arbeitsbeziehungen im Wandel. Theoretischer Rahmen und Modell zur empirischen Analyse neuer Formen der Regulierung von Arbeit. IAW Arbeitspapier 5/2004, www.iaw.uni-bremen.de/FeA, Universität Bremen.

Industriegewerkschaft Metall; Bezirksleitung München 1998: Gestaltungshinweise und Regelungsvorschläge für Zielvereinbarungen. München

Ittermann, P./Abel, J. 2002: Gratwanderung zwischen Tradition und Innovation. In: Industrielle Beziehungen, Jg. 9, Heft 4, S. 463 - 470

Jürgens, K. 2002: Die Janusköpfigkeit der Arbeitszeitflexibilisierung. Plädoyer für eine nachhaltige Arbeitskraftpolitik, in: Clausen, D.; Negt, O.; Werz, M. 2002: Hannoversche Schriften 5. Transformation der Arbeit, Frankfurt a. M.

Klein-Schneider, H. 1999: Flexible Arbeitszeit. Betriebs- und Dienstvereinbarungen - Analyse und Handlungsempfehlungen. Düsseldorf: edition der Hans-Böckler-Stiftung 6.

Klenner, C. 1997: Läßt sich mit Zeitkontenmodellen mehr Zeitsouveränität verwirklichen? In: WSI-Mitteilungen H. 4/1997, S. 254-265.

Klenner, C.; Seifert, H. 1997: Zeitkonten – Arbeit à la carte? Neue Modelle der Arbeitszeitgestaltung. Hamburg: VSA.

Koch, S. 2001: Arbeitszeitkonten stabilisieren die Beschäftigung. In: IAB-Kurzbericht, Ausgabe Nr. 4/21.2.2001

Krämer, H. 2002: Was bleibt von der New Economy? In: WSI Mitteilungen 12/2002, S. 728 - 735

Kühl, S. 2000: Grenzen der Vermarktlichung. Die Mythen um unternehmerisch handelnde Mitarbeiter. In: WSI-Mitteilungen 12/2000, S. 818 - 828

Kurz-Scherf, I. 1993: Normalarbeitszeit und Zeitsouveränität. In: Seifert, H. (Hg): Jenseits der Normalarbeitszeit. Berlin, 9-79.

Lehndorff, S. 2001: Weniger ist mehr – Arbeitszeitverkürzung als Gesellschaftspolitik. Hamburg: VSA.

Linne, Grudrun (Hg.) unter Mitarbeit von Eberling, Matthias; Groß, Hermann; Hielscher, Volker; Hildebrandt, Eckart; Jürgens, Kerstin; Lehndorff, Steffen; Pfahl, Svenja; Promberger, Markus; Schilling, Gabi; Seifert, Hartmut; Spitzley, Helmut; Trinczek, Rainer 2002: Flexibel arbeiten - flexibel leben? Die Auswirkungen flexibler Arbeitszeiten auf Erwerbschancen, Arbeits- und Lebensbedingungen. Düsseldorf: Hans Böckler Stiftung

Matzner, E. 1997: Inszenierung von Positiv-Summen-Spielen als primäre Aufgabe der Politik. In: Gewerkschaftliche Monatshefte 4/1997, S. 233-238.

Ministerium für Arbeit und Soziales, Qualifikation und Technologie des Landes Nordrhein-Westfalen (Hg) 2000: Landesinitiative ”Moderne Arbeitszeiten” NRW. Arbeits- und Betriebszeiten flexibel gestalten. Düsseldorf

Minssen, H. (Hg) 2000: Begrenzte Entgrenzung. Wandel von Organisation und Arbeit. Berlin

Muscheid, J./Richter, G./Schnecking, W./Siemers, B./Spitzley, H. 1999: Neue Arbeitszeitmodelle in Bremen und Bremerhaven. In: Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hg): Neue Arbeitszeitmodelle in Bremen und Bremerhaven. Bremen, S. 5-58

Offe, C./Hinrichs, K./Wiesenthal, H. (Hg) 1982: Arbeitszeitpolitik. Formen und Folgen einer Neuverteilung der Arbeitszeit. Frankfurt, New York

Pongratz, H. J./Voß, G. 2002: ArbeiterInnen und Angestellte als Arbeitskraftunternehmer? Forschungsbericht an die Hans-Böckler-Stiftung, München u. Chemnitz

Promberger, M./Trinczek, R. 1993: Stell Dir vor, es gibt Möglichkeiten zur flexiblen Gestaltung der Arbeitszeiten und sie werden kaum genutzt! Erfahrungen aus der betrieblichen Umsetzung von Tarifverträgen. In: Seifert, H. (Hg): Jenseits der Normalarbeitszeit. Perspektiven für eine bedürfnisgerechtere Arbeitszeitgestaltung, S. 104 – 129. Köln

REFA-Verband für Arbeitsstudien und Betriebsorganisation (Hg) 1995: Den Erfolg vereinbaren. Führen mit Zielvereinbarungen. München

Richter, G./Schnecking, W./Spitzley, H. 2001a: Beschäftigungssicherung durch temporäre Arbeitszeitabsenkung? Eine empirische Untersuchung zur Anwendung des Beschäftigungssicherungstarifvertrags in der deutschen Metall- und Elektroindustrie. In: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft (Hg): Arbeitsgestaltung, Flexibilisierung, Kompetenzentwicklung. 47. Kongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft. Dortmund: GfA-Press, S. 261-264.

Richter, G./Schnecking, W./Spitzley, H. 2001b: Beschäftigungssicherung durch betriebliche Arbeitszeitabsenkung? Soziale Voraussetzungen und Folgen von Flächentarifverträgen zur Beschäftigungssicherung. Bremen, Düsseldorf: Projektbericht

Schäfer, C. 2001: Die Befragung von betrieblichen Interessenvertretungen. In: WSI-Mitteilungen H. 2/2001

Schmidt, R./Trinczek, R. 1986: Die betriebliche Gestaltung tariflicher Arbeitszeitnormen in der Metallindustrie. In: WSI-Mitteilungen H. 7/1986, S. 641 - 652

Schmidt, R./Trinczek, R. 1998: ”Verbetrieblichung" und innerbetriebliche Austauschbeziehungen. In: Aicholzer, G./Schienstock, G. (Hg.): Arbeitsbeziehungen im technischen Wandel. Neue Konfliktlinien und Konsensstrukturen, Berlin, 135-146

Schumann, M. 2000: Industriearbeit zwischen Entfremdung und Entfaltung. In: SOFI-Mitteilungen Nr 28/2000, Göttingen

Seifert, H. (Hg) 1993: Jenseits der Normalarbeitszeit. Perspektiven für eine bedürfnisgerechtere Arbeitszeitgestaltung. Köln

Seifert, H. 1996: Arbeitszeitkonten – Modelle für mehr Zeitsouveränität oder absatzorientiertes Zeitmanagement? In: WSI-Mitteilungen H. 7/1996, S. 442 – 449

Seifert, H. 2000: Arbeitszeit nach Wunsch verkürzen? In: WSI-Mitteilungen H. 4/2000, S. 237-246.

Seifert, H. 2001a: Zeitkonten: von der Normalarbeitszeit zu kontrollierter Flexibilität. In WSI-Mitteilungen H.2/2001, S. 84 – 91

Seifert, H. 2001b: Betriebliche Vereinbarungen zu Beschäftigung und Wettbewerb – Ein neuer tarif- und betriebspolitischer Ansatz. In: Abel, J./Sperling, H. J. (Hg): Umbrüche und Kontinuitäten. Perspektiven nationaler und internationaler Arbeitsbeziehungen. München, Mering, S. 187-199

Seiwert, L.J. 2001: Life-Leadership. Sinnvolles Selbstmanagement für ein Leben in Balance. Frankfurt

Sennett, R. 1998: Der flexible Mensch, Berlin

Siegel, K./Hochgesand, R./IG Metall Vorstand, Abt. Tarifpolitik (Hg) 2000: Zielvereinbarungen. Frankfurt

Siemers, B. 2001: Sabbatical und Langzeiturlaub: Befristeter Ausstieg – Einstieg in mehr Lebensqualität. In: WSI-Mitteilungen H. 10/2001, S. 616- 621

Spitzley, H. 2000a: Beschäftigungsorientierte Arbeitszeitgestaltung als Positiv-Summen-Spiel. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 2/2000, S. 67-75.

Springer, R. 1999: Rückkehr zum Taylorismus. Arbeitspolitik in der Automobilindustrie am Scheideweg. Frankfurt a. M., Campus

Steinrücke, M./Spitzley, H./Raasch, S./Mückenberger, U./Hildebrandt, E. (Hg) 2001: Neue Zeiten – neue Gewerkschaften. Auf der Suche nach einer neuen Zeitpolitik. Berlin

Stück, H., 1999: Im Wandel der Zeit. Arbeitszeiten und Arbeitszeitwünsche von Angestellten. Hamburg

Tondorf, K. 1998: Zielvereinbarungen – Zum Mitbestimmungspotential eines dezentralen Regulierungsmodus. In: WSI-Mitteilungen, Heft 5, 1-7

Trinczek, R. 2001a: Vertrauensarbeitszeit. Bremen: Vortrag

Voß, G./Pongratz, H. J. 1998: Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg.50, H. 1/1998, S. 131 – 158

Voß, G.; Pongratz, H. 1999: Zwischen Erfolgsunternehmer und modernem Tagelöhner, in: Mitbestimmung H. 11/1999 S.18 - 19

Voß, G. 2001: Der Arbeitskraftunternehmer, Arbeitspapier der ZWE Arbeit und Region Nr. 43, Bremen

Voß, G./Weihrich, M. (Hg) 2001: tagaus – tagein. Neue Beiträge zur Soziologie Alltäglicher Lebensführung, München/Mehring

Welsch, J. 2003: New Economy - Hoffnung des 21. Jahrhunderts oder Blütentraum? In: WSI Mitteilungen 6/2003

Wilke, 1998: Organisierte Wissensarbeit. In Zeitschrift für Soziologie 1998, 27 Jg., Heft 3, S. 161-177

Witzel, A. 1985: Das problemzentrierte Interview. In Jüttermann, G. (Hg): Qualitative Forschung in der Psychologie. Grundfragen, Verfahrensweisen, Anwendungsfelder. Weinheim