

Seifert, Hartmut

Working Paper

Arbeitszeitpolitischer Modellwechsel : Von der Normalarbeitszeit zu kontrollierter Flexibilität

WSI-Diskussionspapier, No. 127

Provided in Cooperation with:

The Institute of Economic and Social Research (WSI), Hans Böckler Foundation

Suggested Citation: Seifert, Hartmut (2004) : Arbeitszeitpolitischer Modellwechsel : Von der Normalarbeitszeit zu kontrollierter Flexibilität, WSI-Diskussionspapier, No. 127, Hans-Böckler-Stiftung, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI), Düsseldorf

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/21569>

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.



Diskussionspapiere

**Arbeitszeitpolitischer Modellwechsel:
Von der Normalarbeitszeit zu kontrollierter Flexibilität**

Hartmut Seifert

WSI-Diskussionspapier Nr. 127

August 2004

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut
in der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf

In der Reihe „WSI-Diskussionspapiere“ erscheinen in unregelmäßiger Folge Arbeiten aus dem WSI zu aktuellen Vorgängen auf wirtschafts-, sozial- und gesellschaftspolitischem Gebiet. Sie basieren u.a. auf Vorträgen, die Mitglieder des Instituts gehalten haben oder auf gutachterlichen Stellungnahmen, können aber auch Diskussionsbeiträge zu ausgesuchten Einzelthemen sein. Für den Inhalt sind die Autorinnen und Autoren selbst verantwortlich.

Dieses und andere WSI-Diskussionspapiere finden Sie als pdf-Datei unter:
www.wsi.de

Gedruckte Einzelexemplare sind zu beziehen über Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut in der Hans Böckler Stiftung (WSI i.d. HBS), Hans-Böckler-Str. 39, 40476 Düsseldorf

Dr. Hartmut Seifert
WSI in der Hans Böckler Stiftung
Hans Böckler Str. 39
40476 Düsseldorf

e-mail Adr. hartmut-seifert@boeckler.de

Arbeitszeitpolitischer Modellwechsel: Von der Normalarbeitszeit zu kontrollierter Flexibilität

1. Problemstellung

Die Arbeitszeit vollzieht einen tief greifenden Modellwechsel. Flexible Muster lösen das traditionelle Modell der Normalarbeitszeit ab. Der Wandel ist umfassend. Er verändert das gesamte Profil der Arbeitszeit in ihren drei Dimensionen Dauer, Lage und Verteilung. Folgende Grundströmungen sind bestimmend. Erstens bieten tarifvertragliche Vereinbarungen über Beschäftigung sichernde Arbeitszeitverkürzungen neue Möglichkeiten, die Regelarbeitszeit temporär zu variieren. Zweitens hält der Trend zu vermehrter Wechselschicht- und Wochenendarbeit ungebrochen an. Der radikalste Umbruch aber vollzieht sich bei der Verteilung der Arbeitszeit. Die in den letzten Jahren rasch aufgekommenen Arbeitszeitkonten erlauben, die Regelarbeitszeit variabel im Zeitablauf zu verteilen. Hierin ist der eigentliche arbeitszeitpolitische Modellwechsel zu sehen. Das traditionelle Modell der Normalarbeitszeit basiert demgegenüber im Prinzip auf einem gleichförmigen Verteilungsmuster. Dieser Modellwechsel hat eine Dynamik ausgelöst, die bereits auf die nächste Generation arbeitszeitpolitischer Muster verweist. Arbeitszeitkonten gelten in Teilbereichen der Wirtschaft lediglich als eine Zwischenetappe der Arbeitszeitentwicklung auf dem Weg in die Vertrauensarbeitszeit (Hoff 2002).

Angesichts dieser raschen Veränderungen entsteht der Eindruck, als sei die Arbeitszeit, lange Jahrzehnte durch das mehr oder minder feste Regelungskorsett der Normalarbeitszeit unter Kontrolle gehalten, nun völlig aus den Fugen geraten. Als »Zerfaserung« wird dieser Prozess auch beschrieben (Lehndorff 2003). Die Auflösung bisheriger standardisierter Strukturen besiegelt aber nicht gleichzeitig auch die Abkehr von kollektiven Regelungsverfahren. Die wichtigsten Parameter flexibler Arbeitszeitformen sind nach wie vor überwiegend kollektivvertraglich geregelt, so dass man von regulierter Flexibilität sprechen kann. Vershoben hat sich allerdings die Regelungsebene zugunsten dezentraler Regelungsverfahren. Den betrieblichen Akteuren sind bei der Arbeitszeitgestaltung erheblich erweiterte Kompetenzen zugefallen. Diese inhaltlichen und prozeduralen Veränderungen spiegeln zugleich den Rollentausch wider, der zwischen den arbeitszeitpolitischen Akteuren stattgefunden hat. Lange Zeit waren die Gewerkschaften tonangebend, wenn es um die Veränderungen der Arbeitszeit ging. Diese Rolle als gestaltende Kraft übernehmen neuerdings immer mehr die Arbeitgeber und ihre Verbände. So verwundert es nicht, dass sich die Veränderungen in den drei Dimensionen der Arbeitszeit vorrangig an ökonomischen Kosten-Nutzen-Kalkülen orientieren. Diese setzen sich aber nicht ungebrochen durch. Die Auflösung der Normalarbeitszeit ist als Ausdruck einer stärkeren Ökonomisierung der Zeit anzusehen, ohne dass dabei aber der Spielraum für familiäre und soziale Zeitanforderungen völlig verloren geht. Ob und inwieweit es gelingt, konkurrierende Zeitanforderungen auszubalancieren, hängt wesentlich von den tariflich und betrieblich vereinbarten Regelungsinhalten und -verfahren ab. Regulierte Flexibilität bietet Ansätze, auch außerbetriebliche Zeitanforderungen zu realisieren.

Der nachfolgende Beitrag will die These der regulierten Flexibilität der Arbeitszeit näher ausführen. Zunächst skizziert er die prägenden Grundströmungen flexibler Arbeitszeitformen (Kapitel 2), um anschließend die Regelungsstrukturen von Arbeitszeitkonten zu untersuchen (Kapitel 3). Die anschließenden Überlegungen gehen der Frage nach, welche ökonomischen Faktoren die Flexibilisierung der Arbeitszeiten vorantreiben (Kapitel 4). In welchem Maße die Flexibilisierung der Arbeitszeit Spielraum für Zeitsouveränität lässt, zeigen die Ausführungen in Kapitel 5. Abschließend werden mögliche Zielkonkurrenzen flexibler Zeitgestaltung diskutiert (Kapitel 6).

2. Grundtendenzen flexibler Arbeitszeiten

2.1 Definitorische Eingrenzung

Das Leitbild der Normalarbeitszeit, das sich am fordistischen Produktionstyp (standardisierte industrielle Massenproduktion) orientierte, verliert seine das industrielle Zeitalter prägende Kraft. Der Modellwechsel, den die Arbeitszeit seit einigen Jahren vollzieht, ist tief greifend und lässt sich nur unzureichend mit dem Begriff der Flexibilisierung beschreiben. Denn die Arbeitszeit ist in den letzten beiden Jahrzehnten für einen großen Teil der Beschäftigten sowohl kürzer als auch variabler und damit insgesamt heterogener geworden. Neuerdings ist sogar von Zeitenwende die Rede. Gemeint sind hiermit die in Teilbereichen der Wirtschaft aufgekommenen Bestrebungen, die Regelarbeitszeit wieder auszuweiten. Diese in unterschiedliche Richtungen verlaufenden Prozesse, die sowohl die Dimensionen Dauer, Lage als auch Verteilung der Arbeitszeit betreffen, firmieren häufig in Ermangelung präziserer Definitionen unter der Generalkategorie der Flexibilisierung der Arbeitszeit. Eine definitorische Eingrenzung erscheint jedoch erforderlich, um Ausmaß und Muster flexibler Arbeitszeiten erfassen, analysieren und bewerten zu können.

Für die Definition flexibler Arbeitszeiten bieten sich zwei Varianten an. In einer Negativabgrenzung lassen sich sämtliche von der Normalarbeitszeit abweichenden Arbeitszeiten als flexibel bezeichnen. Die Referenzgröße wäre dann die Normalarbeitszeit, definiert als einschichtige Arbeit, die während des Tagesbereiches in der Zeit von Montag bis Freitag geleistet wird. Diese Definition ist, wenn auch nicht immer explizit als solche ausgewiesen, in der Literatur weit verbreitet¹. In einer engeren Definition lassen sich lediglich solche Arbeitszeiten als flexibel bezeichnen, bei denen Dauer und Lage im Zeitablauf (regelmäßig oder unregelmäßig) variieren können. Entscheidendes Kriterium für die zweite Definition ist die Möglichkeit, die vereinbarte Arbeitszeit variabel auf der Zeitachse verteilen zu können. Nach dieser Definition wäre z. B. eine regelmäßige Nacht- oder Wochenendarbeit nicht als flexibel zu klassifizieren. Das Kriterium der Flexibilität wäre dagegen erfüllt, wenn die Dauer der Arbeitszeit phasenweise veränderbar ist, sei es im Rahmen kollektiv vereinbarter temporärer Arbeitszeitverkürzungen oder -verlängerungen oder als individueller Wechsel zwischen Vollzeit- und Teilzeitarbeit. Die nachfolgenden Ausführungen gehen zunächst von der weiteren Definition aus; die späteren Erörterungen konzentrieren sich dann aber auf variable Formen der Arbeitszeitgestaltung.

¹ Auch diese weite Definition ist unscharf, da in nicht unerheblichen Teilen der Wirtschaft, wie im Einzelhandel, z. B. Samstagsarbeit den Charakter der Normalarbeitszeit hat und auch nur als solche vergütet wird.

2.2 Trends

Um die Veränderungen im Gesamtprofil der Arbeitszeit präzise beschreiben und vor allem bewerten zu können, wären Individualdaten erforderlich, die Auskunft geben, in welcher Konfiguration die drei Dimensionen der Arbeitszeit, die Dauer, die Lage und die Verteilung, zu bestimmten Messzeitpunkten simultan anzutreffen sind. Derartige Daten liefert die Statistik jedoch nicht. Deshalb bleibt es bei der Beschreibung der jeweils isoliert betrachteten einzelnen Arbeitszeitdimensionen.

2.2.1 Dauer

Die Dauer der Regelarbeitszeit ist in den letzten Jahren variabler geworden. Zugleich scheint der die zweite Hälfte des vergangenen Jahrhunderts bestimmende Trend zu kürzeren Arbeitszeiten gestoppt. Gegenläufige Entwicklungen überlagern sich. Temporären Verkürzungen der tariflichen Arbeitszeit, die der Beschäftigungssicherung dienen, sowie (phasenweiser) Teilzeitarbeit stehen (temporäre) Verlängerungen der Regelarbeitszeit gegenüber. Im Unterschied zu variabler Arbeitszeitverteilung auf Basis von Arbeitszeitkonten handelt es sich bei temporären Arbeitszeitverkürzungen um Änderungen der Regelarbeitszeit mit entsprechenden Auswirkungen auch für die Einkommen. Dagegen bleiben bei Zeitkonten tarifliche Regelarbeitszeit und Einkommen als Durchschnittsgrößen unverändert. Bei dieser Form flexibler bzw. variabler Arbeitszeitgestaltung steht die Dimension Verteilung im Vordergrund, weshalb sie weiter unten thematisiert wird.

Den Startschuss zu Beschäftigung sichernden temporären Arbeitszeitverkürzungen hat die 1993 bei der Volkswagen AG vereinbarte 20-prozentige Arbeitszeitverkürzung gegeben (Promberger et al. 1997). Dieses Modell hat Schule gemacht. Zahlreiche Tarifverträge bieten mittlerweile den Betriebsparteien Möglichkeiten, die tarifliche Arbeitszeit für einen bestimmten Zeitraum innerhalb definierter Bandbreiten zu unter- und teilweise auch zu überschreiten (Bispinck 2004). Gut 4 Prozent aller Betriebe mit Betriebsrat haben (Stand: Spätsommer 2003² die Arbeitszeit unter das Niveau der tariflichen Regelarbeitszeit gesenkt und gut 2 Prozent haben sie verlängert.

Temporäre Arbeitszeitverkürzungen unterscheiden sich in mehrfacher Hinsicht von bisherigen kollektiven Arbeitszeitverkürzungen. Erstens können die Arbeitszeitänderungen größer dimensioniert ausfallen, als dies bei den eher klein schrittigen traditionellen Arbeitszeitreduktionen der Fall war. Zweitens sind diese Formen der Arbeitszeitverkürzung zeitlich befristet. Sie markieren keinen neuen Standard der tariflichen Regelarbeitszeit. Drittens lässt die quantitative Dimension der Arbeitszeitverkürzung keinen vollen Lohnausgleich zu. Viertens erfolgt diese neue Variante der Arbeitszeitverkürzung in aller Regel im Tausch gegen befristete Beschäftigungsgarantien durch den Arbeitgeber (Massa-Wirth/Seifert 2004). Fünftens handelt es sich im Unterschied zu bisherigen tariflichen Arbeitszeitverkürzungen nicht um flächendeckende Vereinbarungen sondern um betriebliche Regelungen auf Basis von Flächentarifverträgen.

² Die Daten basieren auf der im Spätsommer 2003 durchgeführten WSI-Betriebsrätebefragung über betriebliche Bündnisse für Arbeit (Massa-Wirth/Seifert 2004).

Tarifliche Work-sharing-Modelle dienen aber nicht nur der Sicherung bedrohter sondern auch der Schaffung zusätzlicher Beschäftigungsverhältnisse. Ein tarif- und beschäftigungspolitisches Novum stellt der bislang nur in einer einzigen Region (Niedersachsen) von den Tarifparteien in der Metallindustrie vereinbarte Tarifvertrag zur Beschäftigungsförderung dar. Er gibt den Betrieben die Möglichkeit, für einen Zeitraum von sechs bis maximal 24 Monaten die wöchentliche Arbeitszeit für entweder den gesamten Betrieb oder einzelne Abteilungen oder auch nur für einzelne Beschäftigte bis auf die Hälfte der tariflichen Wochenarbeitszeit von 35 Stunden zu verkürzen. Das auf diese Weise verringerte Arbeitsvolumen ist für den vereinbarten Zeitraum vollständig durch Neueinstellungen von Arbeitslosen auszugleichen. Die Beschäftigten mit verkürzter Arbeitszeit enthalten einen Teillohnausgleich, der je nach Einkommensniveau zwischen 70 und 90 Prozent des Netto-Lohnverlustes ersetzt. Die Finanzierung des Lohnausgleichs übernimmt ein von beiden Tarifparteien getragener »Verein zur Beschäftigungsförderung«. Die finanziellen Mittel bringt der Arbeitgeberverband ein, sie stammen aus dem Verzicht der Beschäftigten auf die (in früheren Abkommen) tariflich vereinbarte Kontoführungsgebühr von DM 2,50 pro Beschäftigten und Monat.

Auf Grundlage dieser Vereinbarung haben knapp 900 Beschäftigte die Arbeitszeit verkürzt. Dieser Schritt ermöglichte, die Arbeit in den Betrieben auf eine größere Zahl an Personen umzuverteilen und etwa 250 Arbeitslosen ein neues Beschäftigungsverhältnis zu geben (Reinecke 2002).

2.2.2 Lage der Arbeitszeit

Der zweite Flexibilisierungstrend betrifft Arbeitszeiten, deren Lage von der Normalarbeitszeit abweicht und die deshalb auch als atypisch bezeichnet werden. Hierzu zählen üblicherweise die Abend-, Nacht-, Samstags- und Sonntagsarbeit sowie die Schichtarbeit. Diese atypischen Arbeitszeiten haben sich zwischen 1991 und 2003 mit unterschiedlicher Dynamik ausgebreitet. Den stärksten Zuwachs (um 7,1 Prozent-Punkte) verzeichnet die Samstagsarbeit; auch die Sonntagsarbeit gewinnt mit einem Zuwachs von gut 4 Prozent-Punkten kräftig an Bedeutung. Die Nachtarbeit stagniert dagegen. Für mehr als die Hälfte aller Erwerbstätigen trifft mindestens eine dieser nicht dem Muster der Normalarbeitszeit entsprechenden Arbeitszeitformen zu. Zehn Jahre zuvor waren es fast 12 Prozent-Punkte weniger (vgl. Abbildung 1).

Tabelle 1 Schicht-, Nacht- und Wochenendarbeit 1991 und 2001
Anteil der Erwerbstätigen in Prozent

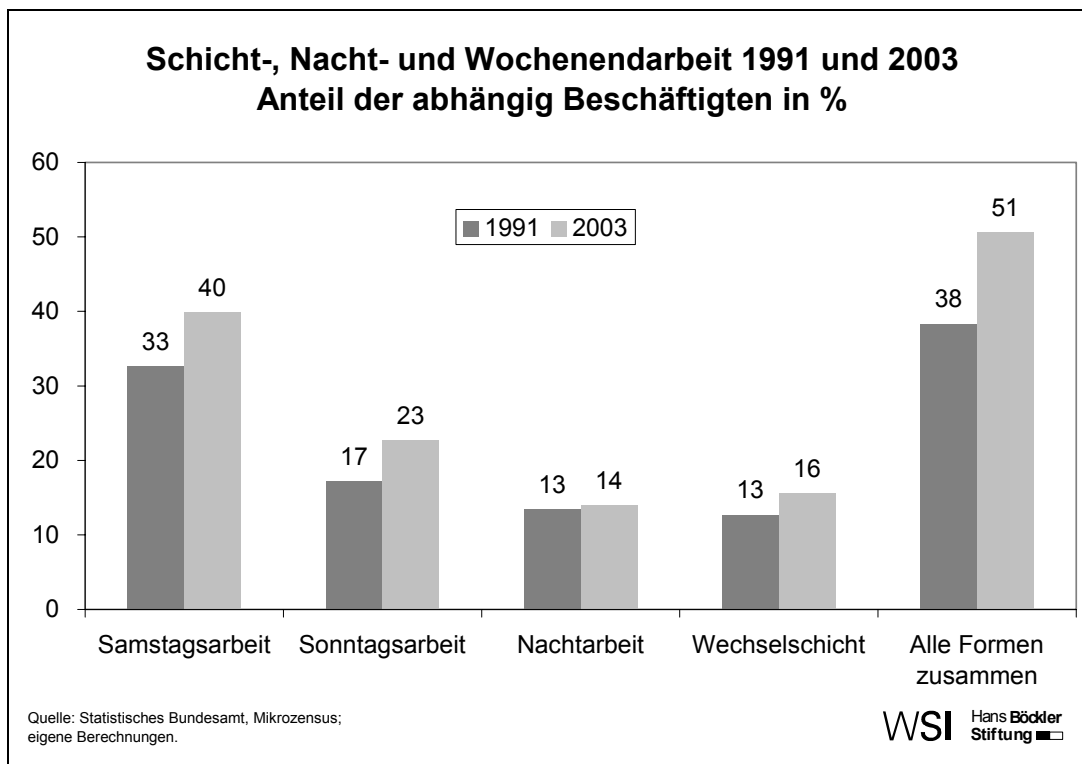
	Samstagsarbeit		Sonntagsarbeit		Nachtarbeit		Wechsel-schicht		Samstag-, Sonntag-, Abend-, Nacht- bzw. Wechsel-schicht	
	1991	2003	1991	2003	1991	2003	1991	2003	1991	2003
Erwerbstätige insgesamt	36,7	43,3	20,1	25,2	14,0	13,9	11,6	13,9	42,0	53,2
Männer	39,0	46,6	22,4	27,7	18,3	18,1	14,0	15,5	45,6	58,0
Frauen	33,4	39,2	16,8	22,2	8,0	8,8	8,3	11,8	36,8	47,3
Beamte	44,2	39,1	30,5	33,6	24,6	21,0	11,7	12,6	47,0	49,7
Angestellte	32,5	38,2	8,2	22,4	10,0	10,8	7,8	11,5	34,8	48,4
Arbeiter	30,9	43,2	5,0	20,7	15,5	18,0	18,5	23,3	41,0	54,7
abhängig Beschäftigte	32,7	39,9	17,2	22,7	13,4	14,0	12,7	15,6	38,4	50,6

Quelle: Statistisches Bundesamt, Mikrozensus; eigene Berechnungen.

Einzelne Beschäftigtengruppen üben atypische Arbeitszeiten unterschiedlich häufig aus: Männer häufiger als Frauen, Selbstständige häufiger als abhängig Beschäftigte und Beamte häufiger als Angestellte und Arbeiter (vgl. Tabelle 1).

Die Arbeitszeit entwickelt sich in Richtung Rund-um-die-Uhr-Gesellschaft. Wesentliche Impulse für diese Entwicklung gehen von der Tertiarisierung der Wirtschaft aus. Dienstleistungen, die zumindest in den Kernaktivitäten nur im Uno-Actu-Verfahren zu erbringen sind, wie Gesundheits- und Pflege- sowie Wachdienste, Verkehr, Nachrichten usw., breiten sich aus und werden zu jeder Tageszeit nachgefragt und auch angeboten. Wie Untersuchungen zeigen, decken sich die Wünsche der Konsumenten nach möglichst permanentem Waren- und Dienstleistungsangebot nur bedingt mit den Arbeitszeitpräferenzen der Beschäftigten. Weder Nacht- noch Wochenendarbeit gehören zu den von den Beschäftigten favorisierten Lagen der Arbeitszeit (Bundesmann-Jansen u. a. 2000). Diese Konsumenten-Produzenten-Diskrepanz ist arbeitszeitpolitisch bislang, sieht man von der Debatte um die Ladenöffnungszeiten einmal ab, kaum thematisiert worden. Da erhebliche Teile der nachts und am Wochenende arbeitenden Beschäftigten diese Zeiten als suboptimal bewerten, besteht akuter Handlungsbedarf für eine sozialverträgliche Gestaltung, zumal angesichts der anhaltenden Tertiarisierung der Wirtschaft die weitere Expansion dieser Arbeitszeiten programmiert ist.

Abbildung 1



2.2.3 Verteilung

Die Verteilung der Arbeitszeit ist diejenige Arbeitszeitdimension, die in den letzten Jahren den wohl markantesten Wandel vollzogen hat. Muster variabler Arbeitszeitverteilung lösen gleichförmige Arbeitszeiten ab. Im Regime der Normalarbeitszeit wird die vereinbarte Regelarbeitszeit in gleichmäßigen Portionen auf der Zeitachse verteilt. Die Beschäftigten beginnen und beenden die tägliche bzw. wöchentliche Arbeitszeit zu festgelegten und immer wiederkehrenden Zeitpunkten. Von diesem standardisierten Muster kann die Dauer der Arbeitszeit letztlich nur in begründungspflichtigen Ausnahmefällen abweichen. Überstundenarbeit kann die tägliche/wöchentliche Regelarbeitszeit verlängern, Kurzarbeit kann sie verkürzen. Das einmal festgelegte Arbeitszeitmuster hat in aller Regel über lange Phasen Bestand. Die Beschäftigten können sich verlässlich auf die Zeitpunkte einrichten, an denen sie über erwerbsarbeitsfreie Zeit verfügen. Arbeits- und arbeitsfreie Zeiten sind strikt voneinander getrennt. Weder Betriebe noch Beschäftigte verfügen über die Möglichkeit, von der vereinbarten Arbeitszeit abweichen zu können. Regelmäßigkeit und Kontinuität sind die bestimmenden Merkmale der Arbeitszeit. Solche standardisierten Arbeitszeitmuster korrespondieren mit einer überwiegend standardisierten Massenproduktion.

Im Unterschied zum Modell der Normalarbeitszeit erlauben variable Arbeitszeiten, die tägliche/wöchentliche Arbeitszeit innerhalb definierter Bandbreiten, die von Tarifbereich zu Tarifbereich bzw. von Betrieb zu Betrieb unterschiedlich geregelt sind (Bispinck 1998), zu variieren. Die tatsächliche Arbeitszeit kann mal länger oder mal kürzer sein. Abweichungen vom vereinbarten Durchschnittswert müssen sich in aller Regel innerhalb eines bestimmten Zeitraumes ausgleichen, der eine weite Spanne

zwischen nur wenigen Monaten und der gesamten Lebensarbeitszeit umfassen kann. Die Regelarbeitszeit stellt letztlich nur einen tarifvertraglich fixierten Durchschnittswert dar, der innerhalb einer bestimmten Zeitspanne zu erreichen ist.

Die Karriere variabler Arbeitszeiten auf Basis von Arbeitszeitkonten begann mit der Einführung der Gleitzeitarbeit in den sechziger Jahren. Dieses »Urmodell« ist um zahlreiche neue Varianten ergänzt worden. Sie haben den ursprünglich eng fixierten Spielraum für variable Arbeitszeitgestaltung enorm erweitert. Folgende Grundvarianten lassen sich unterscheiden: (1) Gleitzeitmodelle, (2) Überstundenkonten, (3) Ansparmodelle, (4) Bandbreitenmodelle (Seifert 1998). Diese Modelle unterscheiden sich hauptsächlich durch die unterschiedlichen Verwendungsarten bzw. unterschiedlichen Zeitelemente, die auf ihnen verbucht werden können, sowie durch die Modi ihrer Organisation³. Die Bedingungen der Kontenverwaltung sind sowohl in Tarifverträgen als auch in betrieblichen Vereinbarungen unterschiedlich geregelt. Andere Kategorisierungen von Arbeitszeitkonten legen als Kriterium die Länge der Ausgleichszeiträume zugrunde und unterscheiden zwischen Kurzzeit-, Langzeit- und Lebensarbeitszeitkonto.

Über die bisherige Verbreitung von Zeitkonten geben verschiedene Erhebungen Auskunft, die auf unterschiedlichen Methoden basieren. Hierzu zählen zwei Betriebsbefragungen (DIHT 2000; Bellmann/Ludewig 2000), zwei Personenbefragungen (Bundesmann-Jansen u. a. 2000; Statistisches Bundesamt 2002) sowie zwei Betriebsrätebefragungen (Seifert 2001a; Seifert 2003a), deren Erhebungszeitpunkte die Jahre zwischen 1999 bis 2002 abdecken⁴. Aufgrund der methodischen Unterschiede kommen die Untersuchungen zu erheblich differierenden Schätzungen über die Verbreitung von Zeitkonten. Die Anteilswerte der Betriebe bzw. der Beschäftigten mit Arbeitszeitkonten bewegen sich je nach Erhebung und der dabei zugrunde gelegten Definition von Arbeitszeitkonten in einer großen Bandbreite, die zwischen etwa 30 Prozent und 70 Prozent liegt.

Ungeachtet dieser vorrangig methodisch bedingten Differenzen stimmen die vorliegenden Untersuchungen erstens in dem Ergebnis überein, dass Arbeitszeitkonten in den letzten Jahren eine rasche Verbreitung gefunden haben. Zweitens verweisen sie übereinstimmend auf einen stark mit der Betriebsgröße steigenden Verbreitungsgrad und ferner auf eine erhebliche branchenmäßige Streuung. Eine multivariate Analyse zeigt, dass die Verbreitung von Arbeitszeitkonten positiv mit der Betriebsgröße, der

3 In der betrieblichen Praxis existieren teilweise mehrere Konten parallel nebeneinander mit der Möglichkeit, unter definierten Bedingungen, Zeitelemente zwischen diesen Kontenvarianten transferieren zu können.

4 Sowohl die Betriebs- als auch die Betriebsrätebefragungen geben den Anteil der Betriebe an, die Zeitkonten praktizieren, die Personenbefragungen quantifizieren als Individualerhebung den Anteil der Beschäftigten mit Zeitkonten. Die Befragungen von Betriebsräten schließen im Unterschied zu den Betriebserhebungen Betriebe mit weniger als 20 Beschäftigten sowie betriebsratslose Betriebe aus, so dass hier von einer Überzeichnung der Zeitkonten-Betriebe auszugehen ist. Hinzu kommt, dass die Untersuchungen Zeitkonten unterschiedlich definieren. So berücksichtigt die ISO-Erhebung (Bundesmann-Jansen u. a. 2000) die o. a. Ansparmodelle nicht. Auch der Mikrozensus geht von einem engen Zeitkontenbegriff aus und bezieht z. B. Jahresarbeitszeiten nicht mit ein. Deshalb dürften beide zuletzt genannten Erhebungen die Verbreitung von Zeitkonten unterschätzen. Die IAB-Erhebung (Bellmann/Ludewig 2000; Ludewig 2001) verzichtet auf definierte Vorgaben, so dass unsicher bleibt, ob sämtliche Kontenarten erfasst werden.

Humankapitalintensität der Betriebe (interne Weiterbildung und Qualifiziertenanteil) sowie der Existenz eines Betriebsrats korreliert (Ludewig 2001).

3. Regulierte Flexibilität

Arbeitszeitkonten bieten den Betrieben neue Möglichkeiten, Kosten zu senken und Produktivität zu steigern. Weniger eindeutig zu beantworten ist die Frage, wie Arbeitszeitkonten die Möglichkeiten der Beschäftigten beeinflussen, außerbetriebliche Zeitanforderungen wahrnehmen zu können. Mit der Einführung von Zeitkonten ist ein Spannungsfeld für konkurrierende Anforderungen an die Zeitgestaltung entstanden. Inwieweit es gelingt, diese Spannungen auszubalancieren, hängt wesentlich, so die hier vertretene These, von den jeweiligen Regulierungsstrukturen ab.

3.1 Regelungsparameter

Frühe Vorschläge, flexible Arbeitszeiten mit dem Ziel einzuführen, die Arbeitskosten zu senken und die Zeitsouveränität der Beschäftigten zu steigern (Teriet 1976), stießen anfänglich nicht zuletzt deshalb auf verbreitete Skepsis (Bäcker/Seifert 1982), weil sie kollektivvertragliche Regulierung als ungeeignet für diese neuen Formen der Arbeitszeitgestaltung ansahen und stattdessen für individualrechtliche Aushandlung plädierten. Das für Deutschland charakteristische duale System der Interessenvertretung hat sich jedoch entgegen aller anfänglichen Skepsis als durchaus anpassungsfähig erwiesen und mit einem Mix aus tariflicher und betrieblicher Regulierung auf die Flexibilisierung der Arbeitszeit reagiert. Tarifverträge fixieren einen Handlungsrahmen, der Raum für betriebliche Spezifizierungen lässt. Dieses Zusammenspiel der beiden Regelungsebenen erlaubt differenzierte Regelungen mit großer ins Detail gehender Regelungstiefe.

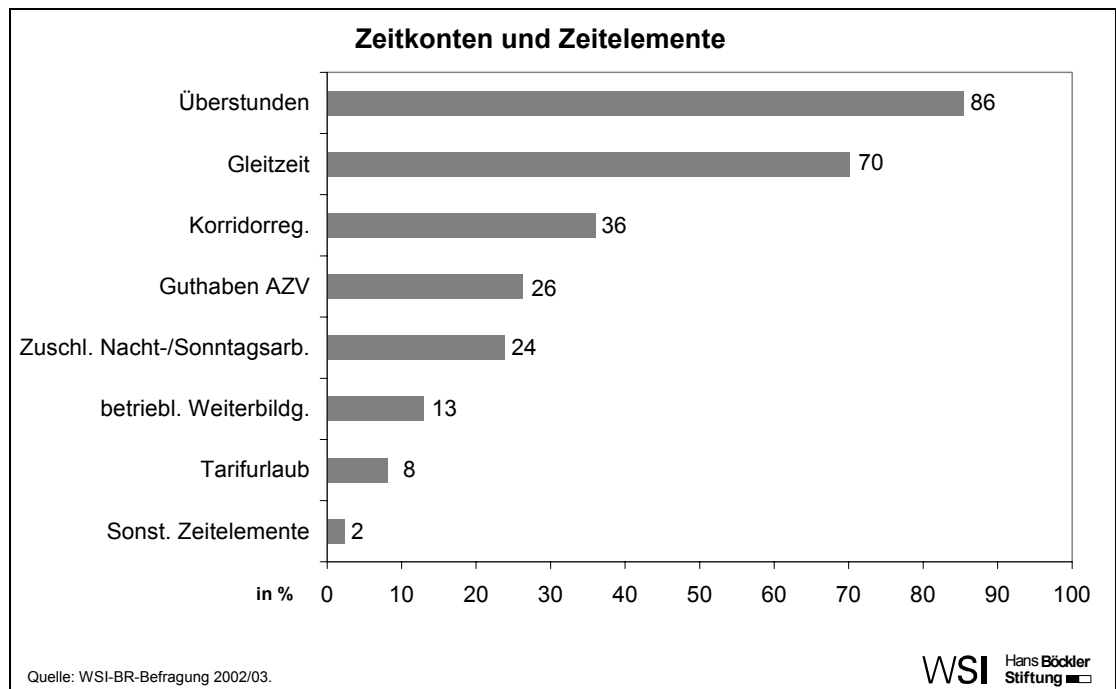
Üblicherweise umfassen die Regelungen bei Arbeitszeitkonten einen breiten Satz an Parametern. Sie beziehen sich sowohl auf die Entstehungs- als auch die Verwendungsseite der Konten. Auf der Entstehungs- oder auch Ansparseite wird festgelegt, aus welchen Quellen, unter welchen Bedingungen und in welchem Umfang Zeitguthaben angespart oder umgekehrt Zeitkredite aufgenommen werden können. Die Verwendungs- oder Entsparseite definiert, unter welchen Bedingungen, für welche Zwecke und in welchem Umfang Zeitguthaben aufgelöst werden können. Diese verschiedenen Zeitparameter sind in der weit überwiegenden Mehrheit der Betriebe mit Zeitkonten per Tarifvertrag und Betriebsvereinbarung definiert.

Einen wesentlichen Parameter für die Akkumulation von Zeitguthaben bilden die Zeitelemente, die auf den Konten verbucht werden können⁵. Überstunden stellen (in privatwirtschaftlichen Betrieben) die häufigste Quelle (86 Prozent) für Zeitguthaben dar. Es folgen Gleitzeitkonten (70 Prozent) und Konten in Verbindung mit tariflichen Korridorregelungen (35 vH) (vgl. Abbildung 2). Lernzeitkonten sind noch wenig verbreitet. Lediglich in 13 Prozent der Betriebe mit Arbeitszeitkonten können auch

5 Die nachfolgenden empirischen Befunde stammen aus einer repräsentativen Befragung von Betriebsräten (Seifert 2003a). Die Erhebung wurde zur Jahreswende 2002/2003 durchgeführt. Im Rahmen einer schriftlichen Befragung wurden 12.000 Betriebsräte angeschrieben. Auf eine Schichtung der Stichprobe wurde verzichtet, die Ziehung erfolgte nach dem Zufallsprinzip. Der realisierte Rücklauf belief sich auf insgesamt 1.885 auswertbare Fragebögen, was einer Rücklaufquote von 15,7 Prozent entspricht.

Ansprüche aus Weiterbildungszeiten auf den Konten verbucht werden. Wenn unter den Zeitkonten Überstunden- und Gleitzeitkonten dominieren, dann ist dies als ein Zeichen für den noch vorwiegend kurzfristigen Charakter von Zeitkonten zu interpretieren. Gleitzeitarbeit dient trotz des in den letzten Jahren ausgeweiteten Variabilisierungsspielraums nach wie vor primär dazu, den alltäglichen Flexibilisierungsbedarf der Beschäftigten wie auch der Betriebe abzudecken (Herrmann et al. 1999: 124 ff).

Abbildung 2



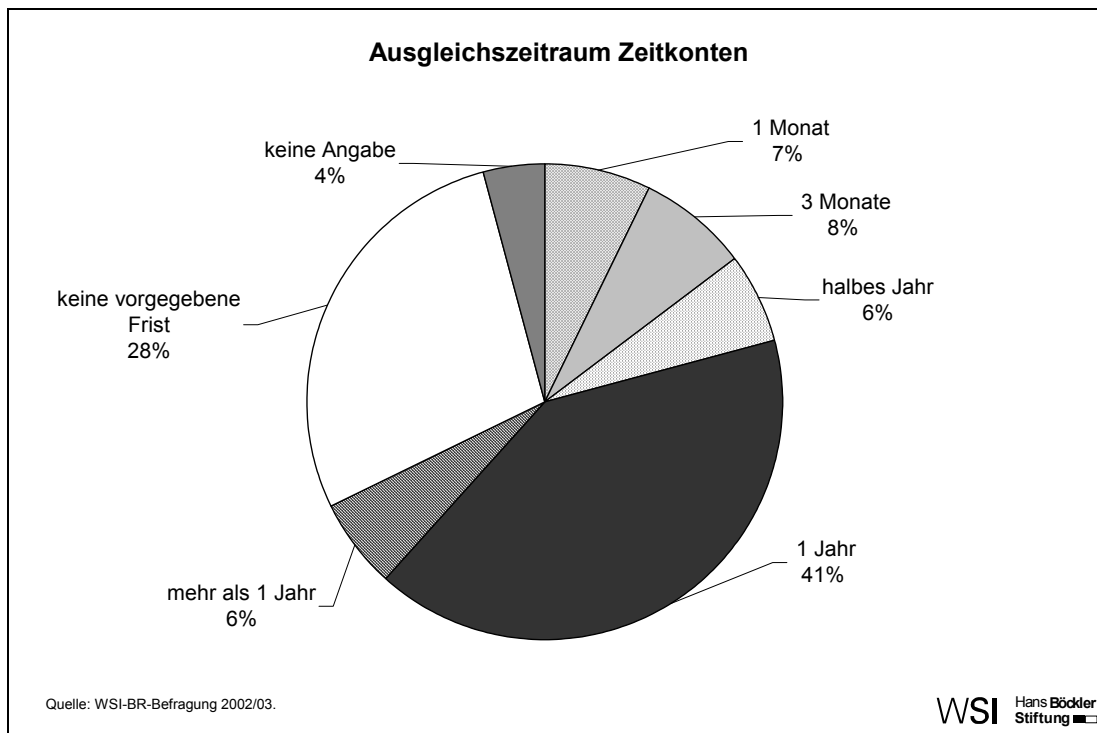
Einen zweiten Regulierungsparameter stellen die Ausgleichszeiträume dar. Fast drei Viertel der Arbeitszeitkonten schreiben eine Zeitspanne vor, innerhalb der die Kontenstände die Nulllinie zu durchlaufen haben. Kurzzeitkonten dominieren. Üblicherweise wird die Trennlinie zwischen kurzen und längeren Arbeitszeitkonten bei einem Ausgleichszeitraum von bis zu einem Jahr angesetzt. Dieses Kriterium erfüllen 63 Prozent aller Konten⁶ (Abbildung 3). Der Trend weist jedoch in Richtung Langzeitkonten. Drei Jahre zuvor begrenzten noch gut drei Viertel aller Arbeitszeitkonten die Ausgleichszeiträume auf maximal ein Jahr⁷. Die Fortsetzung dieser Entwicklung ist vorprogrammiert. Hierfür spricht nicht zuletzt der Anfang 2004 in der chemischen Industrie in Kraft getretene Tarifvertrag über Langzeitkonten⁸.

6 Zu etwas höheren Werten kommen die Analysen auf Basis des IAB-Betriebspanels, die allerdings auf dem Erhebungszeitraum 1999 basieren und außerdem Kleinbetriebe mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten erfassen (Ludewig 2001: 307).

7 Die Daten basieren auf den WSI-Betriebsrätebefragungen von 1999 und 2002/03 mit identischen Fragestellungen über die Ausgleichszeiträume.

8 Der Tarifvertrag bietet Betrieben die Möglichkeit, durch Betriebsvereinbarung Langzeitkonten einzuführen, auf denen Zeitguthaben aus Altersfreizeiten, Mehrarbeit, Mehrarbeitszuschlägen, Zulagen und Zuschlägen sowie über den gesetzlichen Urlaubsanspruch hinausgehende Urlaubsansprüche angespart werden können.

Abbildung 3



Höchstgrenzen für die Kontenstände sind ein dritter Regelungsparameter. Knapp vier Fünftel aller Zeitkonten limitieren die Bildung von Zeitguthaben und noch mehr (84 Prozent) legen Höchstgrenzen für Zeitschulden fest. Diese Regelungsasymmetrie zeigt sich bei den durchschnittlichen Grenzwerten. Auf der Habenseite sind die Margen weiter gezogen als auf der Sollseite der Zeitkonten. Der Durchschnittswert für Zeitguthaben liegt bei gut 90 Stunden, der für Zeitschulden aber nur bei durchschnittlich knapp 60 Stunden. Ebenfalls asymmetrisch fallen die Medianwerte mit 75 Stunden für die Zeitguthaben und 40 Stunden für die Zeitschulden aus. Diese durchschnittlich relativ eng begrenzten Margen, Zeitguthaben oder -schulden bilden zu können, sind als ein weiterer Indikator für die (noch) eher kurzfristige Flexibilisierungsfunktion von Zeitkonten zu werten.

Weitgehend geregelt ist auch die Verwendung von Zeitguthaben. Dies betrifft sowohl den Verwendungszweck als auch den Verfahrensmodus. Der vierte Regelungsparameter definiert die Verwendungsmöglichkeiten von Zeitguthaben. Neben kürzeren Auszeiten in Form freier Tage dominiert die Möglichkeit, frei von jeder Zweckbindung die Arbeit auch für längere Phasen unterbrechen zu können (63 Prozent der Betriebe mit Arbeitszeitkonten). Noch eher rar und zudem überwiegend nur als Option sind Lernzeitkonten eingeführt. Nur etwa jeder siebente Betrieb (15 Prozent) mit Betriebsrat und einem Arbeitszeitkonto bietet Möglichkeiten, Zeitguthaben auch – neben anderen Verwendungszwecken – für beruflich/betriebliche Weiterbildung zu nutzen. Nur in wenigen Fällen (4 Prozent) sind Zeitkonten exklusiv für Weiterbildung reserviert. In 11 Prozent der Fälle haben die Beschäftigten Optionen, die angesparte Zeit entweder für Weiterbildung oder für längere Auszeiten oder für vorzeitigen Ruhestand zu beanspruchen. In einer ähnlichen Größenordnung wie für Lernzeitkonten bewegen sich auch die Anteilswerte für vorzeitigen Ruhestand. In 14 Prozent der Betriebe (mit Zeitkonten und Betriebsrat) können Beschäftigte Arbeitszeit ansparen, um vorzeitig in die Ruhestandsphase zu wechseln.

Diese unterschiedlichen Verwendungszwecke lassen sich nicht mit jedem Zeitkontenmodell realisieren. Außerdem können sie teilweise miteinander konkurrieren. So setzt das Ansparen von Zeitguthaben für den vorzeitigen Ruhestand die Existenz von Langzeitkonten voraus. Für diesen Verwendungszweck werden Beschäftigte umso erfolgreicher Zeitguthaben anlegen können, je konsequenter sie auf andere Verwendungsarten verzichten.

Der fünfte Regulierungsparameter betrifft den Modus, über Zeitguthaben verfügen zu können. In der weit überwiegenden Mehrheit der Betriebe mit einem Betriebsrat erfolgt die Entnahme von Zeitguthaben aus Arbeitszeitkonten, wie die Ergebnisse der WSI-Betriebsräte-Befragung von 1999/2000 zeigen (Seifert 2001a), in Abstimmung mit den Vorgesetzten (67 Prozent) oder mit den Arbeitskollegen (30 Prozent). Vergleichsweise selten können die Vorgesetzten überwiegend allein die Zeitentnahme festlegen (4 Prozent), häufiger liegen die alleinigen Verfügungsmöglichkeiten bei den Beschäftigten selbst (20 Prozent).

Angesichts dieser Befunde erscheint es gerechtfertigt, bei der überwiegenden Mehrheit der Arbeitszeitkonten (noch) von regulierter Flexibilität zu sprechen. Ober- und Untergrenzen für Zeitguthaben oder -schulden sind ebenso definiert wie die Ausgleichszeiträume oder die Bedingungen für das Ansparen und Auflösen von Zeitguthaben oder -schulden. Nur eingeschränkt gilt dieses Bild in den vertretungsfreien Zonen der Wirtschaft (Munz u. a. 2002). Generell zeichnen sich (unabhängig von der Existenz einer Interessenvertretung) Tendenzen eines allmählich erodierenden Regelungsgerüsts ab. Wie die Betriebsrätebefragungen von 1999/2000 sowie 2002/03 zeigen, wächst, wenngleich noch auf niedrigem Niveau, der Anteil der Arbeitszeitkonten, bei denen weder Ausgleichszeiträume noch Obergrenzen für die Zeitguthaben fixiert sind. Die Entwicklung der Arbeitszeit steuert auf ihr nächstes Entwicklungsstadium die Vertrauensarbeitszeit zu. Diese Form flexibler Arbeitszeitgestaltung verzichtet innerhalb der gesetzlichen Rahmenbedingungen auf jede Form limitierender Regulierung. Die Gestaltung der Arbeitszeit basiert (primär) auf dem Prinzip der Leistungssteuerung (Hoff 2002).

3.2 Regelungsdefizite

Obwohl zentrale Parameter von Arbeitszeitkonten relativ engmaschig geregelt sind, verbleiben gravierende Lücken und Unzulänglichkeiten, die aus Sicht der Beschäftigten Korrekturen bzw. Nachbesserungen erfordern. Erstens sind Zeitguthaben nur bedingt vor Verfall geschützt. Nicht bei sämtlichen Zeitkonten ist garantiert, dass geleistete, auf einem Konto gutgeschriebene Arbeit entweder monetär oder durch Zeitausgleich in Form von Freizeit vergütet wird. Nach den Aussagen der Betriebsräte verfallen in jedem Fünften (21 Prozent) privatwirtschaftlichen Betrieb die Zeitguthaben, wenn die Grenzen für Ausgleichszeiträume überschritten werden, im öffentlichen Sektor ist dies sogar bei 38 Prozent der Betriebe der Fall. Bei Gleitzeitmodellen liegt der Anteil der »gekappten« (Herrmann et al. 1999) Zeitguthaben signifikant höher (30 Prozent) als bei anderen Zeitkontenmodellen (7 Prozent). Gleitzeitkonten sind zwar bei den Beschäftigten beliebt, weil sie weitergehende Möglichkeiten der zeitlichen Selbstbestimmung einräumen als andere Arbeitszeitkonten. Der Preis hierfür scheint aber deren hohes Verfallsrisiko zu sein.

Eine zweite offene Regelungsflanke stellt der Insolvenzschutz von Arbeitszeitkonten dar. Nur eine Minderheit der Betriebe mit Betriebsrat (19 Prozent) hat bislang ent-

sprechende Vorkehrungen getroffen. Mit der Betriebsgröße steigt zwar der Anteil der abgesicherten Konten; er geht aber auch bei den Großbetrieben nicht einmal über bescheidene 25 Prozent hinaus. In vertretungsfreien Betrieben dürften die Lücken beim Insolvenzschutz noch größer sein. Praktikable Lösungen, die Defizite zu schließen und damit die Verbreitung von Zeitkonten zu fördern, bieten Tarifverträge nach dem Muster der chemischen Industrie. Die Vereinbarung schreibt eine Insolvenzsicherung durch den Arbeitgeber vor, über die die Beschäftigten schriftlich zu informieren sind (BAVC/IGBCE 2003).

4. Ökonomisierung der Arbeitszeit

Die beschriebenen Veränderungen der Arbeitszeit spiegeln den verstärkten Trend, die Gestaltung der Arbeitszeit ökonomischen Kosten-Nutzen-Kalkülen zu unterwerfen. Erst spät hat die betriebswirtschaftliche Diskussion den Faktor Zeit entdeckt, zum Gegenstand systematischer Analysen gemacht und versucht, mit Hilfe von Kosten-Nutzen-Überlegungen das ökonomische Nutzungspotential der Zeit zu erschließen (Marr 2001). Zeit wird bei der Nutzung der Produktionsfaktoren nicht mehr länger nur eindimensional in ihrer quantitativen sondern auch in ihrer qualitativen Dimension betrachtet (Hamermesh 1996). Das Gesamtprofil der Arbeitszeit, das sich aus der Kombination der drei Dimensionen Dauer, Lage und Verteilung ergibt (Joachim/Seifert 1991), gerät nun in den Blick der ökonomischen Analyse. Zeit ist in ihrem Wert weder für Unternehmen noch für Beschäftigte »in der Weise »homogen«, dass der chronologische Wert stets der gleiche wäre« (Hinrichs 1989: 36). Diese erweiterte Perspektive besitzt für betriebliches Arbeitszeitmanagement immer dann Bedeutung, wenn entweder der Arbeitsprozess durch systematische Leistungsintensitätsschwankungen gekennzeichnet ist (Marr 2001: 15) oder wenn die relativen Faktorkosten zeitabhängig sind. In beiden Situationen können flexible Arbeitszeiten gegenüber gleichförmiger Normalarbeitszeit erhebliche Kosten- und Produktivitätsvorteile bieten. Während Schicht-, Nacht- und Wochenendarbeit dazu dienen, die zeitliche Nutzung des Produktionsfaktors Kapital auszuweiten, sollen variable Arbeitszeiten den Arbeitseinsatz minimieren, indem sie die bezahlte Arbeitszeit möglichst eng mit einer schwankenden Nachfrage nach Gütern und Dienstleistungen synchronisieren.

4.1 Kostenvorteile verlängerter Betriebsnutzungszeiten

Schicht-, Nacht- und Wochenendarbeit dient der Ausweitung der Betriebsnutzungszeiten. Eine optimale Betriebszeitgestaltung versucht, die verschiedenen Dimensionen der Arbeitszeit (Dauer, Lage und Verteilung) so zu kombinieren, dass die teilweise gegenläufigen zeitabhängigen Kostenkomponenten (Zeitzuschläge, Kapitalkosten, Energiekosten usw.) minimiert werden. Kostenvorteile sind zu erwarten, wenn die Einsparungen bei den Kapital- und den Stromkosten den zusätzlichen Aufwand bei den Arbeitskosten übertreffen (Joachim/Seifert 1991). Veränderte betriebliche Nutzungszeiten können zwei unterschiedliche produktionsstrategische Ziele verfolgen. Sie erhöhen entweder bei konstantem Kapitalstock das Produktionspotential oder sie erlauben bei einem unveränderten Produktionspotential, den Kapitaleinsatz zu verringern (Stille/Zwiener 1997: 59). In beiden Fällen sinken die fixen Kapitalkosten je Produkteinheit. Dieser Effekt fällt umso größer aus, je höher die Kapitalintensität ist. Die intensivere Nutzung der Anlagen gestattet außerdem, die Innovationszeiträume zu verkürzen. Verlängerte Betriebsnutzungszeiten können ferner die Stromkosten je Produkteinheit verringern, wenn die Produktion in die Schwachleist-

zeiten während der Nacht oder am Sonntag ausgedehnt wird, in denen die Stromerzeuger erheblich reduzierte Strompreise gewähren. Diesen Kosten senkenden Effekten stehen aufgrund von Zuschlägen beim Lohn erhöhte Arbeitskosten gegenüber. Sie sind nicht nur nach der Lage der Arbeitszeit (Nacht, Samstag oder Sonntag) gestaffelt, sondern streuen auch zwischen den Tarifbereichen.

Für den anhaltenden Trend zu mehr Nacht- und Wochenendarbeit sorgt ferner die voranschreitende Tertiarisierung der Wirtschaft. In den expandierenden Bereichen Gesundheit, Pflege, Unterhaltung aber auch Transport und Nachrichtenübermittlung werden Dienstleistungen immer mehr rund um die Uhr nachgefragt und auch erstellt. Diese Entwicklung kann mit dem Wunsch der Beschäftigten nach einem arbeitsfreien Abend und Wochenende kollidieren. Wie die stetige Zunahme von Schicht- und vor allem Wochenendarbeit nahe legt, scheint sich die Konsumentenperspektive durchzusetzen. Weitere Impulse, die atypischen Arbeitszeiten auszuweiten, gehen von der zunehmenden globalen Vernetzung von Dienstleistungen und Produktionen aus, in deren Folge es zu vermehrter Information und Kommunikation im Uno-actu-Verfahren über die Zeitzonen hinweg kommt.

4.2 Kostenvorteile durch temporäre Arbeitszeitverkürzungen

Phasenweise Variationen der tariflichen Regelarbeitszeit, wie sie die Volkswagen AG zum ersten Mal mit dem Anfang 1994 vereinbarten Tarifvertrag über die Einführung der 28,8-Stundenwoche erprobte (Promberger u. a. 1997), können als Alternative zu Entlassungen für Betriebe eine Reihe von Kostenvorteilen bieten. Bei konjunkturellen oder saisonalen Nachfrageschwankungen lassen sich mit Hilfe intern-numerischer Flexibilität gegenüber externer Anpassung sowohl Entlass- als auch mögliche spätere Rekrutierungskosten vermeiden. Dies gilt besonders, wenn der Personalabbau sozialplanpflichtige Größenordnung annimmt. Die dann erforderlichen Aufwendungen belasten die Liquiditätslage der Unternehmen. Dies kann deren Investitionskraft behindern und den für Beschäftigungssicherung und Strukturwandel notwendigen Innovationsprozess beeinträchtigen. Außerdem werden langwierige Auseinandersetzungen über Sozialpläne und Personalauswahl nach Sozialplankriterien sowie dadurch mögliche innerbetriebliche Turbulenzen, die produktivitätssteigernde Umstrukturierungen verzögern können, vermieden. Schließlich bleiben den Betrieben eingespielte Arbeitsteams erhalten und sichern Teamproduktivität.

Diese Kostenvorteile haben allerdings einen Preis. Obligatorische lineare Arbeitszeitverkürzungen können einen nicht unerheblichen organisatorischen Aufwand verursachen (Promberger u. a. 1997). Hiermit ist vor allem dann zu rechnen, wenn die Arbeitskapazitäten in den einzelnen Betriebsteilen sehr unterschiedlich ausgelastet sind. Innerbetriebliche Mobilitätsprozesse sind dann zu organisieren. Deren Erfolg hängt nicht nur von der Mobilitätsbereitschaft der Beschäftigten sondern wesentlich von deren Mobilitätsfähigkeit ab. Temporäre Arbeitszeitverkürzungen ohne vollen Lohnausgleich können ferner Abwanderungen von wettbewerbsstarken Leistungsträgern provozieren.

4.3 Kostenvorteile variabler Arbeitszeiten

Kostenvorteile dürften ausschlaggebend für die Einführung von variablen Arbeitszeiten auf Basis von Zeitkonten sein. Bei volatiler Nachfrage bieten sie spürbare Kostenminderungen gegenüber gleichförmiger Normalarbeitszeit, denn sie erlauben, den betrieblichen Arbeitseinsatz rasch und kostengünstig der aktuellen Auftragslage anzupassen. Sie dienen als funktionales Äquivalent zu extern-numerischer Flexibilität (Variation der Zahl der (befristet) Beschäftigten oder der Leiharbeiter) und können diese Anpassungsform ersetzen oder ergänzen.

In dem Maße, wie es mit Hilfe von Arbeitszeitkonten gelingt, den betrieblichen Arbeitseinsatz mit den Nachfragekurven zu synchronisieren, lassen sich Kosten für Lagerhaltung und Leerzeiten reduzieren sowie Kosten für Überstundenzuschläge verringern oder gänzlich vermeiden. Bei saisonal schwankender Nachfrage nach Gütern oder Dienstleistungen kann ein mit Hilfe von Zeitkonten gesteuerter Arbeitseinsatz befristete Arbeitsverhältnisse reduzieren, die für das Anwerben und Einarbeiten von Saisonkräften verbundenen Kosten mindern und befristete in dauerhafte Beschäftigung umwandeln. Ein mit Hilfe von Zeitkonten gesteuerter variabler Arbeitseinsatz kann schließlich auch konjunkturelle Schwächephasen abfedern, Kurzarbeit ersetzen oder zumindest verringern, wodurch die Betriebe die Beiträge zur Sozialversicherung für die ausgefallene Arbeitszeit einsparen. Bei zyklischen Nachfrageschwankungen lassen sich mit Hilfe von Zeitkonten sogar Entlassungen verhindern oder verringern und Entlassungs- sowie bei konjunktureller Wiederbelebung spätere Rekrutierungskosten vermeiden. Diesen Kostenvorteilen stehen Kosten für Einrichtung, Bewirtschaftung und Kontrolle von Zeitkonten gegenüber, die jedoch nicht allzu schwer wiegen dürften. Zusätzliche Kosten können ferner entstehen, wenn flexible Arbeitszeiten eine veränderte Arbeitsorganisation erfordern, die zusätzliche Qualifizierungsaufwendungen voraussetzt.

4.4 Kostenvorteile durch Homogenisierung der Arbeitszeit

Mit der voranschreitenden Flexibilisierung der Arbeitszeit und der gleichzeitigen Auflösung der Normalarbeitszeit gehen Tendenzen einher, vom bisherigen Bewertungsprinzip der Arbeitszeit abzurücken. Zu den konstitutiven Merkmalen der Normalarbeitszeit gehört das Prinzip, abweichende Arbeitszeiten, die einerseits den Betrieben Kostenvorteile bieten, andererseits aber die Beschäftigten stärker belasten (gesundheitliche Gefährdungen aufgrund von Nachtarbeit) oder in der Zeitnutzung beeinträchtigen (eingeschränkte Teilhabe am familialen/sozialen Leben), monetär höher zu bewerten. Dieses Prinzip ist umfassend und gilt für die drei Dimensionen der Arbeitszeit, die Dauer, die Lage sowie die Verteilung gleichermaßen. Zuschläge sind für Schicht-, Nacht- und Wochenendarbeit sowie für Überstunden ebenso zu leisten wie für Rufzeiten, die den Beschäftigten kurzfristige Verfügbarkeiten abverlangen und sie bei der Planung ihrer außerbetrieblichen Zeitnutzung einschränken. Der jeweilige Bewertungsfaktor ist Gegenstand tarifvertraglicher Aushandlung. Die Höhe der Zuschläge, die teilweise auch die Form von Zeitzuschlägen annehmen können, variiert zwischen den Tarifbereichen (WSI 2004).

In dem Maße, wie sich flexible Arbeitszeiten ausbreiten, verlieren Abweichungen von der Normalarbeitszeit ihren Ausnahmecharakter. Die Arbeitgeber interpretieren und behandeln sie zunehmend als neue Normalität. Der Normalarbeitszeit droht ein doppelter Funktionsverlust: sie verblasst nicht nur als Leitbild für die Arbeitszeitges-

taltung, sie büßt auch ihre Funktion als Referenzgröße ein, um abweichende Arbeitszeiten bewerten zu können. Sollte sich dieser Prozess durchsetzen, dann hätte dies zur Folge, dass die wachsende Heterogenität der Arbeitszeitformen als selbstverständlicher Ausdruck von Vielfalt verstanden würde. Unterschiedliche Arbeitszeitformen verlieren den Status des Besonderen, so wie sich auch der Standard auflöst, der es überhaupt erst möglich macht, Abweichungen als besonders zu bewerten. Geht aber der Bewertungsmaßstab verloren, wie sollen dann noch unterschiedliche Arbeitszeiten bewertet werden. In dem Maße, wie Heterogenität zur neuen Normalität zu werden droht, droht auch die Grundlage für differenzierte Bewertungen der Arbeitszeit zu schwinden.

Die Anzeichen, unterschiedliche Arbeitszeiten monetär homogen zu bewerten, mehrten sich. Die Einführung von Arbeitszeitkonten hat häufig Überstundenzuschläge für eine über die Regelarbeitszeit hinausgehende Dauer der täglichen/wöchentlichen Arbeitszeit entfallen lassen. Zumindest hat sie die Grenzwerte, bei deren Überschreiten Zuschläge zu zahlen sind, hinaus geschoben. Samstagsarbeit wird immer mehr zur häufig zuschlagsfreien Normalarbeitszeit. Variable Arbeitszeiten werden trotz erheblicher Kostenvorteile und nicht auszuschließender eingengter zeitlicher Nutzungsmöglichkeiten durch die Beschäftigten nicht anders bewertet als gleichförmig verteilte Normalarbeitszeit.

5. Zeitsouveränität

Die Zeichen einer zunehmenden Ökonomisierung der Zeit sind, wie die vorangegangenen Ausführungen deutlich gemacht haben dürften, unübersehbar. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, welchen Raum dieser Prozess für Zeitsouveränität der Beschäftigten lässt. Welchen Einfluss haben flexible Arbeitszeiten auf den Zeitnutzen der Beschäftigten, welche Zeitkonkurrenzen und -diskrepanzen drohen und welche zusätzlichen bzw. neuen Anforderungen an Zeitgestaltung stellen sich.

Unter Zeitsouveränität kann man idealiter die Möglichkeit verstehen, die Arbeitszeit möglichst uneingeschränkt von Vorgaben anderer Personen oder Institutionen gestalten zu können. Diese Freiheit kann unter den Bedingungen abhängiger Beschäftigung und arbeitsteiliger Arbeitsorganisation stets nur eingeschränkt existieren⁹. Gesetze, Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen definieren den Handlungsrahmen und die Verfahrensweisen, den Arbeitsalltag zeitlich zu gestalten. Die bestehenden Regelungen sind stets Ergebnis von Aushandlungsprozessen, in denen sich immer auch die jeweiligen Machtverhältnisse zwischen den Akteuren widerspiegeln. Entsprechend den relativen Machtverhältnissen fällt der Handlungsspielraum aus, der den einzelnen betrieblichen Akteuren bei der Gestaltung der Arbeitszeit zugestanden wird. Theoretisch bewegen sich die Verfügungsrechte auf einem Kontinuum, dessen Pole jeweils die alleinigen Rechte der Zeitgestaltung durch den Arbeitgeber einerseits und die Beschäftigten bzw. deren Interessenvertretung andererseits markieren. Innerhalb dieses Spektrums formell oder informell geregelter Dispositionsrechte sind beliebige Abstufungen denkbar. In der betrieblichen Praxis schränkt die meistens in Betriebsvereinbarungen vorgesehene Generalklausel, die den betrieblichen Belangen Vorrang einräumt, a priori den Spielraum für im Interesse der Beschäftigten liegende Zeitsouveränität ein.

9 Vgl. hierzu ausführlicher den Beitrag von Rainer Trinczek in diesem Band.

Zeitkonten sind für Beschäftigte wegen ihrer im Vergleich zur standardisierten Normalarbeitszeit größeren Gestaltungsoffenheit zweischneidig zu beurteilen. Sie können einerseits nicht das Risiko ausschließen, dass die Verteilung der Arbeitszeit verstärkt nach ökonomischen Effizienzkriterien erfolgt. Unter günstigen Regelungs- und arbeitsorganisatorischen Bedingungen können sie andererseits den Beschäftigten aber auch bessere Gestaltungsmöglichkeiten als bei der Normalarbeitszeit einräumen, betriebliche und außerbetriebliche Zeitanforderungen auszubalancieren. Das traditionelle Modell gleichförmiger Normalarbeitszeit wirkt wie ein »goldener Käfig«. Es schützt die Beschäftigten vor betrieblichen Zeitzugriffen, es verwehrt ihnen aber auch jegliche Optionen, die vereinbarte Regelarbeitszeit nach familialen oder sozialen Anforderungen bedarfsgerecht portionieren zu können. Diese Indifferenz der Normalarbeitszeit gegenüber den sich während der Erwerbsbiografien wandelnden Zeitpräferenzen und den unterschiedlichen Werthaltungen und Einstellungen sowie Handlungsbedingungen der verschiedenen Beschäftigtengruppen haben Zeitkonten zumindest theoretisch ein Stück weit beseitigen können. Ob dies Zeitnutzen und Zeitsouveränität der Beschäftigten steigern konnte, ist dann eine empirische Frage.

Empirisch fundierte Aussagen über den Grad der Zeitsouveränität sind noch lückenhaft. Erste Hinweise erhält man, wenn man die gewünschten mit den tatsächlichen Arbeitszeiten konfrontiert. Dabei zeigt sich für weite Teile der Beschäftigten ein Bild lediglich suboptimaler Arbeitszeiten. So sind Überstunden bei gut der Hälfte der Beschäftigten unbeliebt (Bundesmann-Jansen u. a. 2000), Teilzeitwünsche von vielen Vollzeitbeschäftigten bleiben unerfüllt (Bielenski 2000; Holst/Schupp 2000), und die Mehrheit der Beschäftigten mit Nacht- und Wochenendarbeit möchte diese atypischen Arbeitszeiten reduzieren oder ganz aufgeben (Bundesmann-Jansen u. a. 2000). Diese von großen Teilen der Beschäftigten als suboptimal eingestuften Arbeitszeiten signalisieren fehlende oder eingeschränkte Zeitsouveränität¹⁰. Und selbst überall dort, wo tatsächliche und gewünschte Arbeitszeiten deckungsgleich sind, lässt sich nicht umstandslos im Umkehrschluss von Zeitsouveränität ausgehen. Denkbar ist, dass sich die Beschäftigten aufgrund mangelnder Alternativen mit den gegebenen zeitlichen Bedingungen mehr oder minder arrangiert haben und bestehende Sachzwänge aufgrund z. B. technisch bedingter kontinuierlicher Produktion oder rund um die Uhr zu erbringender Versorgungsfunktionen im Gesundheits- oder Sicherheitsbereich realistischerweise als unveränderbar ansehen und deshalb auch keine Änderungswünsche reklamieren. Wie die wenigen Beispiele zeigen, lassen gegebene Dauer und Lage der Arbeitszeit bei den Beschäftigten viele Wünsche offen. Ein relevanter Teil der Beschäftigten empfindet die bestehenden Arbeitszeitstrukturen auch unter Abwägung von Geld-Zeit-Kalkülen als suboptimal.

Zeigt sich bei variablen Arbeitszeiten ein ähnliches Bild? Bleibt angesichts der Ökonomisierung der Arbeitszeit noch Spielraum für außerbetriebliche Zeitanforderungen? Hinweise liefert die WSI-Betriebsrätebefragung von 1999/2000 (Seifert 2001a). Die Mehrheit der Befragten (74 Prozent) vertritt die Auffassung, dass die Einführung von Arbeitszeitkonten den Spielraum für individuelle Zeitgestaltung im Vergleich

¹⁰Um mögliche semantische Konfusionen zu vermeiden, wird nachfolgend Zeitsouveränität stets aus der Beschäftigtenperspektive gesehen. Bei den skizzierten Befunden ist davon auszugehen, dass die befragten Beschäftigten in aller Regel die ökonomischen Anforderungen auch der betrieblichen Arbeitszeitgestaltung berücksichtigen und nicht von völlig unrealistischen Arbeitszeitvorstellungen ausgehen.

zur Normalarbeitszeit erweitert habe¹¹. Nur eine Minderheit (6 Prozent) der Betriebsräte ist gegenteiliger Meinung. Diese Befunde sind als grobe Tendenzaussage zu verstehen und sollten nicht überinterpretiert werden. Kritischer schätzen die Beschäftigten selbst die Arbeitszeitkonten ein. Nach der ISO-Arbeitszeiterhebung, die grob zwischen den beiden Kategorien selbst- und nicht selbstbestimmter Arbeitszeit unterscheidet (Bundesmann-Jansen u. a. 2000), stuften sich 17 Prozent der Beschäftigten als zeitsouverän ein. Die geschlechtsspezifischen Unterschiede sind lediglich graduell. Wesentlicher für den Grad der Zeitsouveränität erscheinen Erwerbsstatus und Arbeitsorganisation. Als relativ wenig fremdbestimmt sehen vor allem männliche Angestellte in höheren Positionen die eigene Arbeitszeit an, obwohl sie durchschnittlich deutlich länger als der Durchschnitt der Beschäftigten arbeiten. Am anderen Ende der »Souveränitätsskala« rangieren Schichtbeschäftigte, die den Spielraum für selbstbestimmte Arbeitszeit als gering taxieren.

Wenn die überwiegende Mehrheit der befragten Beschäftigten angibt, die Arbeitszeit nicht selbst bestimmen zu können, ist dieser Befund nicht umstandslos als Ausdruck für eine völlig fremdbestimmte Arbeitszeit zu interpretieren. Das Bild relativiert sich, da immerhin 71 Prozent aussagen, dass sie bei »unvorhergesehenen Ereignissen« kurzfristig die Arbeitszeit ändern können. Angemessener erscheint es deshalb, von einer relativen Fremdbestimmung - und umgekehrt auch von einer relativen Selbstbestimmung - bei der Arbeitszeitgestaltung zu sprechen, die den Beschäftigten einen beschränkten Gestaltungsspielraum zugesteht. Für die Aussagefähigkeit derartiger Bewertungen ist zudem sinnvoll, sie stets auf die Referenzgröße der Normalarbeitszeit zu beziehen.

Auch wenn die empirischen Befunde noch spärlich sind, so liefern sie doch ein Grundbild über den Zusammenhang von Zeitkonten und Zeitsouveränität. Sie können weder die vielfach geäußerte Befürchtung verifizieren, dass Zeitkonten die zeitliche Abhängigkeit der Beschäftigten von betrieblichen Vorgaben verstärken, noch die gegenteilige These stützen. Offensichtlich können Zeitkonten bestimmten Beschäftigtengruppen unter bislang empirisch nicht genau aufgehellten rechtlichen und organisatorischen Bedingungen zu mehr Zeitsouveränität verhelfen und umgekehrt bringen sie andere Beschäftigte in größere zeitliche Abhängigkeiten von betrieblichen Vorgaben. Wer unter welchen Bedingungen zu den Verlierern oder zu den Gewinnern von Arbeitszeitkonten gehört, ist eine empirisch noch ungeklärte Frage.

6. Konkurrierende Anforderungen an Zeitgestaltung

Mit der Flexibilisierung der Arbeitszeit hat sich das Spektrum der aus unterschiedlichen Perspektiven reklamierten Gestaltungsanforderungen erweitert. Zukünftige Zeitpolitik steht vor dem Problem, je nach wirtschaftlicher und sozialer Problemlage Prioritäten zu setzen und möglichst konfliktarme zeitpolitische Strategien zu entwickeln. Folgende, teilweise divergierende Anforderungen und Diskussionsstränge markieren das zeitpolitische Handlungsfeld:

¹¹ Diese Befunde sind lediglich als grobe Anhaltspunkte zu werten. Die befragten Betriebsräte können als Intermediäre nur ein Durchschnittsbild der jeweiligen Gesamtbelegschaften zeichnen, bei dem differenzierte Individualbewertungen zwangsläufig eingeebnet werden.

- Beschäftigungspolitische Überlegungen dominierten lange Zeit die arbeitszeitpolitische Debatte und Entwicklung. Während sie zunächst Forderungen nach kollektiven Verkürzungen der tariflichen Regelarbeitszeit begründeten, verschoben sich die Akzente in Richtung zu präferenzorientierten Arbeitszeitverkürzungen (Lehndorff 1998; Seifert 2000). Neuerdings hat sich die beschäftigungspolitisch begründete Arbeitszeitdebatte gedreht und Forderungen nach Verlängerung der Arbeitszeit aufkommen lassen (Seifert 2003b). Die persistente Massenarbeitslosigkeit, die sich auf absehbare Zeit nicht grundlegend verändern dürfte, hat jedoch den Umverteilungsgedanken nicht obsolet werden lassen. Ein denkbarer Ansatz wäre, bestehende Geldzuschläge in entsprechenden Freizeitausgleich umzuwandeln und außerdem Arbeitszeitverkürzungen investiv auszurichten und für vermehrte Weiterbildungszeit zu nutzen.
- Die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie durchzieht mit wechselnder Intensität die arbeitszeitpolitische Auseinandersetzung. Allerdings bewegt sich die arbeitsmarktpolitische Wirklichkeit nach wie vor in einem eklatanten Missverhältnis zu den in diesem Kontext entwickelten Zielen und Konzepten (vgl. Jürgens sowie Klenner in diesem Band). Verlängerungen der Arbeitszeit würden die Zeitdiskrepanzen nur noch verschärfen.
- Rationalisierung, Produktivitätssteigerung und Kostendämpfung sind weiterhin zentrale arbeitszeitpolitische Ziele der Unternehmen, die eine weitere Flexibilisierung der Arbeitszeit begründen. Deshalb ist mit anhaltenden Impulsen zu rechnen, die Betriebszeiten durch vermehrte Schicht-, Nacht- und Wochenendarbeit auszuweiten. Hierunter dürften Familien- sowie Sozialzeiten aber auch Weiterbildungszeiten leiden. Freizeitausgleich für sozial weniger verträgliche Zeiten könnte Zeitkonflikte entschärfen helfen.
- Angestoßen durch Initiativen aus dem europäischen Ausland sind Überlegungen aufgekommen, Arbeitszeiten und Sozialzeiten besser miteinander in Einklang zu bringen. Die konzeptionellen Ansätze beziehen sich darauf, die Öffnungszeiten der kommunalen Einrichtungen besser mit den Zeitanforderungen der Konsumenten zu synchronisieren. (Mückenberger 1992; Eberling/Henckel 1998). Die Kehrseite hiervon könnten ungünstigere Arbeitszeiten der Beschäftigten in den betroffenen Serviceeinrichtungen sein.
- Neue Forschungsansätze thematisieren im Rahmen der Diskussion über nachhaltiges Wirtschaften die strategische Funktion, die die Gestaltung der Arbeitszeit übernehmen kann, um die fragile Balance zwischen ökonomischen, ökologischen und sozialen Zielsetzungen herzustellen (DIW et al. 2000).
- Zeiten für Qualifizierung beginnen als neues Thema die arbeitszeitpolitische Tagesordnung zu beeinflussen. Hintergrund sind die im Zusammenhang mit der europäischen Beschäftigungspolitik formulierten Ziele zur Herstellung von »employability« sowie die Suche nach einem Konzept des lebenslangen Lernens (Seifert 2001b). In dem Maße, wie berufliche Weiterbildung zur Sicherung von Wettbewerbsfähigkeit, Wachstum und Wohlstand gesteigert werden soll, sind entsprechend erhöhte Zeitkontingente zu reservieren. Dies geht entweder auf Kosten der Arbeits- oder der nicht durch Erwerbsarbeit gebundenen Zeit.

Diese verschiedenen Argumentationsstränge überlagern und ergänzen sich, teilweise konkurrieren sie aber auch, wie angedeutet, miteinander. Die tatsächliche Entwicklung der Arbeitszeit haben sie bislang mit unterschiedlichem Erfolg befruchten können. Von einer ausbalancierten Berücksichtigung der verschiedenen mit Arbeitszeitpolitik verfolgten Zielsetzungen kann längst nicht die Rede sein. Soll die weitere Gestaltung der Arbeitszeit nicht einem wildwüchsigen Prozess überlassen bleiben, der im Zweifel von ökonomischen Effizienzanforderungen bestimmt wird, sind möglichst weitgehende Kompatibilitäten in den Zielsetzungen zu erzielen. Letztlich wird man an Zielprioritäten nicht vorbeikommen. An dieser Stelle können lediglich exemplarisch einige Aspekte angedeutet werden.

Ein sicherlich dauerhaftes Spannungsfeld bilden die ökonomischen und außerbetrieblichen Anforderungen an die Arbeitszeitgestaltung. Dies betrifft die Ausbreitung von unsozialen Arbeitszeiten (Wochenendarbeit) besonders, gilt aber auch für variable Arbeitszeiten auf Basis von Arbeitszeitkonten. Gerade bei Arbeitszeitkonten sind trotz kontrollierter Flexibilität Konfliktpotentiale wegen der Mischung aus inhaltlicher und prozeduraler Steuerung nicht völlig auszuschließen. Inhaltliche Vorgaben fixieren einen Rahmen, der offen für divergierende Zeitanforderungen ist, die die betroffenen Akteure in permanenten Aushandlungsprozessen auszubalancieren haben.

Konfliktpotentiale können auch aus den unterschiedlichen Perspektiven der Beschäftigten selbst resultieren. In ihrer Rolle als Produzenten können sie andere, wenn nicht sogar gegensätzliche Anforderungen an die Arbeitszeitgestaltung formulieren als aus der Konsumentenperspektive. So dürfte aus der Produzentenperspektive z. B. Nacht- und Wochenendarbeit wesentlich restriktiver beurteilt werden als aus der Konsumenteperspektive, die nach möglichst weitgehender Rund-um-die-Uhr-Versorgung mit Gütern und mehr noch mit Dienstleistungen verlangt.

Ungeklärt ist bislang die Frage, wie zusätzliche Weiterbildungszeiten organisiert werden sollen. Gehen diese eher auf Kosten der Arbeits- oder der Freizeit oder lassen sich ausgewogene Mischungsverhältnisse finden? Diese Frage verweist auf noch unge löste Verteilungsprobleme. Ihre Klärung ist bedeutsam für die Nutzungsmöglichkeiten erwerbsarbeitsfreier Zeit sowie für berufliche Karrierechancen. Würde man die Lernzeiten in den Bereich der Nicht-Erwerbsarbeitszeit hinein ausdehnen, so ist mit Zeitrestriktionen bei vor allem denjenigen Personengruppen zu rechnen, die bereits aktuell unter starker Zeitnot leiden. Sie müssten entweder andere wichtige, Zeit bindende Aufgaben einschränken oder aber hinnehmen, dass sich ihre relative Wettbewerbsposition am Arbeitsmarkt verschlechtert.

Komplizierter noch werden die Anforderungen an zukünftige Arbeitszeitpolitik, wenn die Perspektive um erwerbsbiografische Überlegungen erweitert wird (vgl. hierzu Manfred Garhammer in diesem Band). Je nach den sich im Laufe einer Erwerbskarriere wandelnden beruflichen Anforderungen und den gleichzeitig sich ändernden Zeitbedarfen aus dem außerbetrieblichen Bereich steht Zeitpolitik vor dem Problem, gruppenspezifisch differenzierte Lösungen anzubieten. Generelle Lösungsmuster greifen zwangsläufig zu kurz.

7. Fazit

Die Ausbreitung flexibler Arbeitszeiten dürfte wohl ein unumkehrbarer Prozess sein. Offen ist jedoch, inwieweit flexible Arbeitszeitformen so gestaltet werden können, dass sie weder zentralen gesellschaftlichen noch ökonomischen Zielvorgaben zuwider laufen oder, besser noch, diese gleichermaßen einlösen helfen. Noch dominieren ökonomische Aspekte. Deren Einfluss scheint auf die Lage der Arbeitszeiten gewichtiger als auf deren Verteilung. Anders formuliert: Bei variablen, Zeitkonten gesteuerten Arbeitszeiten scheint es eher möglich als bei Nacht- und Wochenendarbeit, ökonomische Anforderungen mit sozialen auszubalancieren.

Zumindest in weiten Teilen der Wirtschaft scheint sich kontrollierte Flexibilität als neues Leitbild durchzusetzen (Seifert 2001a). Die beobachtete Flexibilisierung der Arbeitszeit vollzieht sich nicht in völlig unkontrollierten Bahnen. Bislang noch ist sie überwiegend sowohl tarifvertraglich als auch betrieblich gestaltet. Dabei gewinnt die betriebliche Regelungsebene spürbar an Bedeutung. Relativierend lässt die nähere Analyse aber auch erkennen, dass die Entwicklungsmuster der Arbeitszeit eher von ökonomischen Kosten-Nutzen-Kalkülen bestimmt sind als von gesellschaftlichen Anforderungen oder individuellen Zeitpräferenzen. Gemessen an der breit gefächerten Debatte über zeitpolitische Zielperspektiven kann nur von partieller Zieladäquanz die Rede sein.

Ökonomische Effizienzaspekte dominieren aber nicht ungebrochen. Teilweise können beide Seiten, Betriebe wie Beschäftigte, durch die Einführung variabler Arbeitszeitmodelle profitieren und Vorteile gegenüber dem abgelösten System der Normalarbeitszeit verbuchen. Dieses positive Bild gilt nicht durchgängig. Bereits akute zeitpolitische Zielkonflikte drohen sich zu verschärfen, sollte die Entwicklung zu flexiblen Arbeitszeiten in ein neues Stadium treten und die bisherigen Regelungsinhalte und -verfahren aufgeben.

Die im Vergleich zur Normalarbeitszeit größere Gestaltungsoffenheit von Arbeitszeitkonten hat nicht nur Gewinner sondern auch Verlierer hervorgebracht. Hieran zeigt sich, dass flexible Arbeitszeitformen nicht quasi im Selbstlauf für Win-Win-Situationen sorgen. Regelungsinhalte und -verfahren entscheiden wesentlich mit, wo die Scheidelinie zwischen Gewinnern und Verlierern verläuft.

Literatur

- Bäcker, G./Seifert, H. (1982): Arbeitszeitpolitische Kontroverse: Individuelle Flexibilität oder tarifvertragliches Regelsystem, in: Offe, C./Hinrichs, K./Wiesenthal, H. (Hrsg.): Arbeitszeitpolitik. Formen und Folgen einer Neuverteilung der Arbeitszeit, Frankfurt/New York.
- BAVC/IGBCE (2003): Langzeitkonten – gemeinsame Erläuterungen zu § 2b MTV, Hannover.
- Bellmann, L./Ludewig, O. (2000): Verbreitung von Arbeitszeitkonten in Deutschland, in: arbeit und beruf, S. 137-139.
- Bispinck, R. (1998): Zwischen betrieblicher Flexibilität und Zeitsouveränität, in: Klenner, C./Seifert, H. (Hrsg.): Zeitkonten - Arbeit a la carte? Hamburg, S. 72-87.
- Bispinck, R. (2004): Kontrollierte Dezentralisierung der Tarifpolitik – Eine schwierige Balance in: WSI-Mitteilungen, Heft 5, S. 237 – 245.
- Bundesmann-Jansen, J./Groß, H./Munz, E. (2000): Arbeitszeit '99, Hrsg.: Ministerium für Arbeit, Soziales und Stadtentwicklung, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf.
- Deutscher Industrie- und Handelstag (2000): Arbeitszeitflexibilisierung zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit. Ergebnisse einer DIHT-Umfrage, Berlin
- Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung/Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie/Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (2000): Arbeit und Ökologie, (Hrsg.), Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf.
- Eberling, M./Henckel, D. (1998): Kommunale Zeitpolitik, Berlin.
- Hamermesh, D. S. (1996): Workdays, workhours and work schedules: evidence for the United States and for Germany, Kalamazoo.
- Herrmann, C., et al. (1999): Forcierte Arbeitszeitflexibilisierung, Berlin.
- Hinrichs, K. (1989): Zeit und Geld in privaten Haushalten, Bielefeld.
- Hoff, A. (2002): Vertrauensarbeitszeit: einfach flexibel arbeiten, Wiesbaden.
- Holst, E./Schupp, J. (2000): Förderung von Teilzeitarbeit durch gesetzlichen Rechtsanspruch - Reform oder Hindernis für mehr Beschäftigung?, in: DIW-Wochenbericht.
- Joachim, P./Seifert, H. (1991): Neue Technik und Arbeitszeitgestaltung, Opladen.
- Lehndorff, S. (1998): Von der »kollektiven« zur »individuellen« Arbeitszeitverkürzung? Arbeitszeittrends und -erfahrungen in der Europäischen Union, in: WSI-Mitteilungen, Heft 9, S. 569-579.
- Lehndorff, S. (2003): The long good-bye? Tarifvertragliche Arbeitszeitregulierung und gesellschaftlicher Arbeitszeitstandard, in: Industrielle Beziehungen, Heft 10, S. 273 – 295.
- Ludewig, O. (2001): Betriebliche Bestimmungsgründe von Arbeitszeitkonten, in: MittAB, Heft 3, S. 302 – 313.
- Marr, R. (2001) (Hrsg.): Arbeitszeitmanagement, Berlin.

- Massa-Wirth, H./Seifert, H. (2004): Bündnisse für Arbeit, in: WSI-Mitteilungen, Heft 5, S. 246-254.
- Mückenberger, U. (1992): Tempi della città. Zeitkoordination als Aufgabe kommunaler Gestaltung, in: Kritische Justiz, S. 98 – 102.
- Munz, E./Bauer, F./Groß, H. (2002): Regelung und Praxis von Arbeitszeitkonten, in: WSI-Mitteilungen, Heft 6, S. 334 – 340.
- Promberger, M./Rosdächer, J./Seifert, H./Trinczek, R. (1997): Weniger Geld, kürzere Arbeitszeit, sichere Jobs, Berlin.
- Reinecke, K. (2002): Neue Arbeitsplätze durch freiwillige Teilzeitarbeit, in: Seifert, H. (Hrsg.), Betriebliche Bündnisse für Arbeit, Berlin, S. 103-119.
- Seifert, H. (1998): Modellwechsel durch Arbeitszeitkonten, in: Klenner, C./Seifert, H. (Hrsg.): Zeitkonten - Arbeit a la carte?, Hamburg, S. 9-26.
- Seifert, H. (2000): Arbeitszeit nach Wunsch verkürzen?, in: WSI-Mitteilungen, Heft 4, S. 237-246.
- Seifert, H. (2001a): Zeitkonten: Von der Normalarbeitszeit zu kontrollierter Flexibilität, in: WSI-Mitteilungen, Heft 2, S. 84-91.
- Seifert, H. (2001b): Lernzeitkonten für lebenslanges Lernen, (Hrsg.), Friedrich-Ebert-Stiftung, Gesprächskreis Arbeit und Soziales, Bonn.
- Seifert, H. (2003a): Betriebsrätebefragung, in: Flüter-Hoffmann, C./Janßen, P./Seifert, H., Investive Arbeitszeitpolitik – Ansätze für eine Verbindung von Arbeitszeitpolitik und beruflicher Weiterbildung, Projektbericht für das Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein Westfalen, Köln/Düsseldorf.
- Seifert, H. (2003b): Zeitenwende – Was bringen längere Arbeitszeiten für die Beschäftigung?, in: WSI-Mitteilungen, Heft 11, S. 644-650.
- Statistisches Bundesamt (2002): Leben und Arbeiten in Deutschland. Ergebnisse des Mikrozensus 2001, Wiesbaden.
- Stille, F./Zwiener, R. (1997): Arbeits- und Betriebszeiten in Deutschland: Analysen zur Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung, DIW-Sonderheft 160, Berlin.
- Teriet, B. (1976): Zeitsouveränität durch flexible Arbeitszeit, in: Aus Politik und Zeitgeschichte 26, Nr. 31, S. 3 –15.
- WSI (Hrsg.) (2004): Tarifhandbuch 2004, Frankfurt/M.