Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen
Kulturwissenschaftliches Institut

Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie
Institut Arbeit und Technik

Flexibilität und Arbeitszeitkonten

Präsentation auf der Konferenz
„Die Arbeitszeit human gestalten“
am 08.06.2006 in der Arbeiterkammer Linz

Institut Arbeit und Technik

Struktur

1. Entwicklungstrends der Arbeitszeitregulierung und -flexibilisierung

2. Arbeitszeitkonten – Formen und Verbreitung

3. Chancen und Risiken flexibler Arbeitszeitregulierungen

1. Entwicklungslinien der Arbeitszeitregulierung

Arbeitszeitregulierung der Nachkriegszeit

- Arbeitszeit zentraler Gegenstand des Flächentarifvertrages
- Grundlage: Vorrang tariflicher Regelungen nach
  - §4 Tarifvertragsgesetz
  - §77.3 Betriebsverfassungsgesetz

1. Entwicklungslinien der Arbeitszeitregulierung

Logik der Tarifentwicklung:

- Gestaltungsinitiative Gewerkschaften
- Verteidigungshaltung der Unternehmerverbände
- Primat Arbeitszeitverkürzung

1. Entwicklungslinien der Arbeitszeitregulierung

Regulierungsformen der Arbeitszeit:

Starke inhaltliche Normierung der Arbeitszeit im Tarifvertrag

- Dauer
- Lage
- Verteilung
- 40-Stunden-Woche/8-Stunden-Tag/5-Tage-Woche

Abweichungen von den Normen hoch reguliert als Ausnahmetatbestände

- Mehrarbeit
- Kurzarbeit

1. Entwicklungslinien der Arbeitszeitregulierung

AZ als Regulierungsrahmen der Rationalisierung in den Unternehmen

Entsprechungsverhältnis Arbeitszeitregime – Produktionssystem der Massenproduktion

- Entkoppelung der Produktion von Schwankungen der Märkte
- Feste Arbeitszeiten – Kontinuierliche Produktionsflüsse
- Rationalisierung innerhalb der festen Arbeitszeit (Taylorismus)

1. Entwicklungslinien der Arbeitszeitregulierung

Neue Basistrends der Arbeitszeitregulierung seit den achtziger Jahren

1. Flexibilisierung der Regelarbeitszeiten
   - Neues Managementleitbild der Flexibilisierung
   - Arbeitszeit zentrales Element (wichtiger als Arbeitsorganisation)
   - „Atmendes Unternehmen“

2. Verbetrieblichung der Arbeitszeitregulierung
   - Ausgangspunkt: Arbeitszeitverkürzung der Flächentarifverträge
   - Betriebsbezogene Ausgestaltung tariflicher Regulierungen
   - Festlegung von Ausgleichszeiträumen
   - Delegation der kollektiven Regulierung an die Betriebsparteien

1. Entwicklungslinien der Arbeitszeitregulierung

Aber:

Flexibilisierung in den 80er Jahren von den Unternehmen wenig genutzt – „forcierte“ Flexibilisierung erst in 90ern

Und dann in den 90ern ergänzt durch Trend der
Öffnung der tariflichen Arbeitszeitregulierung

- Öffnungsklauseln der Flächentarifverträge für betriebsbezogene Unterschreitungen der Mindeststandards
- Im Zentrum stärker Arbeitszeitverlängerung als Flexibilisierung
- Potenzial für Erosion der Flächentarifverträge
  - Koordinierte Öffnung
  - Unkoordinierte Öffnung
  - Wilde Öffnung

1. Entwicklungslinien der Arbeitszeitregulierung

Implikationen:

- Gestaltungsinitiative bei den Unternehmen
- Verteidigungshaltung der Gewerkschaft – Verlust tariflicher Gestaltungshegemonie
- Arbeitszeitverkürzung nur noch Element der betrieblichen Ebene
- Betriebsräte als neue Akteure der Arbeitszeitpolitik (über Tarifpolizei und Regelung von Ausnahmen hinaus)
- Frage der Prägekraft der Flächentarifverträge

2. Arbeitszeitkonten

Arbeitszeitkonten – das Regulierungsinstrument flexibler Regelarbeitszeiten

- Umwandlung von Ausnahmetatbeständen in Schwankungen der Regelarbeitszeit
- Ursprung in Gleitzeitkonten
- Vom Instrument der Unternehmenskultur zu einem Instrument der Flexibilisierung („Atmung“)
- Neue Kontenformen:
  - Neue Gleitzeitkonten
  - Mittelfristkonten
  - Langzeitkonten

→ Dynamik der Ausweitung der Flexibilitätsspielräume durch Ausweitung der Ausgleichszeiträume (Metallindustrie, Bankgewerbe…)

2. Arbeitszeitkonten

Arbeitszeitkonten – Inhalte

- Erfassung und Ansparen von Plus- oder Minusstunden
- Regeln des Aufbaus und der Entnahme
- Festlegung der Lage der Arbeitszeiten
- Obergrenzen für Ausgleichszeiträume oder Stundenaufbau
- Verfahrensnormen für Problemsituationen

2. Arbeitszeitkonten

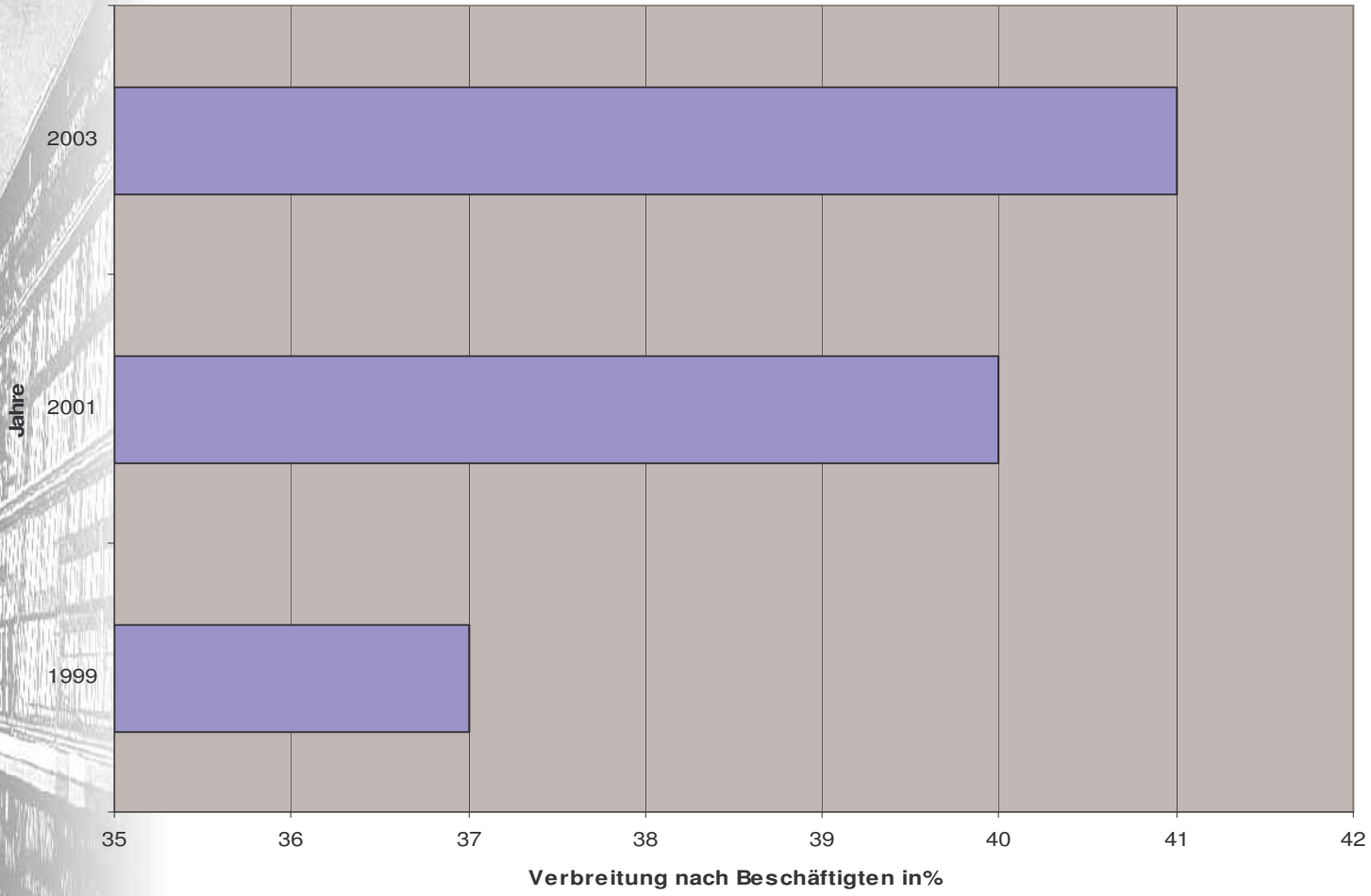
Neue Regulierungsformen

- Arbeitszeitkonten zumeist betrieblich *und* kollektivvertraglich reguliert
  - Regulierte Flexibilität
  - Gegenstand der Verbetrieblichung

- Prozessnormen der Arbeitszeitgestaltung
  - Beschäftigte (Selbstorganisation und Partizipation)
  - Betriebsräte (Mitbestimmung)

2. Arbeitszeitkonten

Verbreitung von Arbeitszeitkonten nach Beschäftigten (ISO)



Institut Arbeit und Technik

2. Arbeitszeitkonten

Überstundenvolumen und Abgeltungsformen (ISO 2004, in Stunden)

	1989	1999	**2003**
Überstundenvolumen pro Beschäftigten pro Woche	*2,0*	*2,8*	**2,7**
davon: bezahlt	*1,0*	*0,9*	**0,7**
unbezahlt	*0,4*	*0,8*	**0,9**
mit Zeitausgleich	*0,6*	*1,1*	**1,1**

2. Arbeitszeitkonten

Variable Arbeitszeitverteilung (ISO 2004, in %)

Variabel und selbst gesteuert	32
Darunter: Tatsächliche Wochenarbeitszeit bis zu 4 Stunden länger	53
Darunter: Tatsächliche Wochenarbeitszeit mehr als 4 Stunden länger	22
Darunter: Arbeitszeitkonto	59

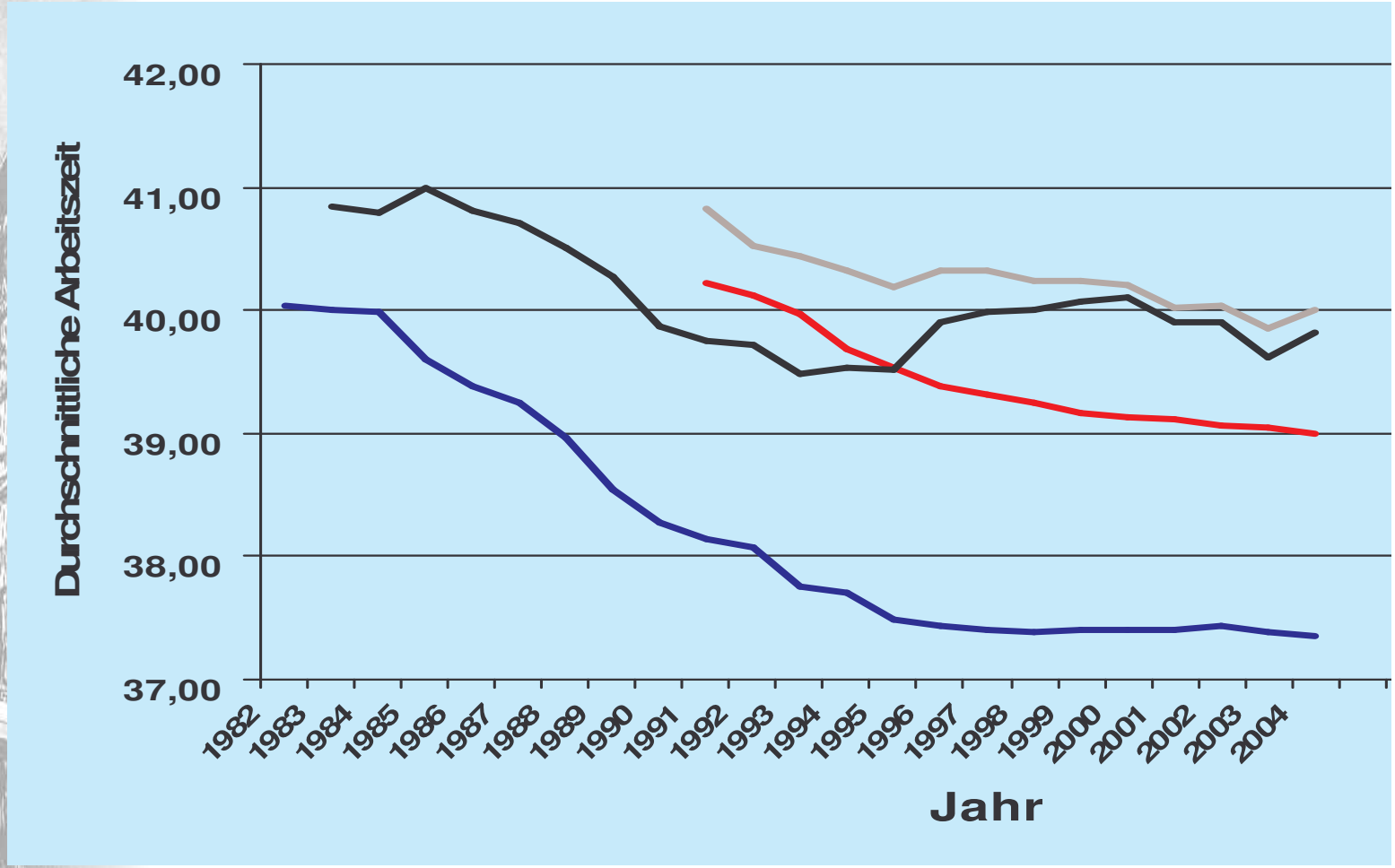
2. Arbeitszeitkonten

Praxis bei Fehlverläufen in Arbeitszeitkonten (Angaben in Prozent; ISO 2002)

Überscheitung der Obergrenzen	
Finanzielle Abgeltung	29
Verfall	18
Abbau so schnell wie möglich	40
Übertragung auf Langzeitkonto	5
Noch keine Überschreitung	9
Überschreitung der Ausgleichszeiträume	
Finanzielle Abgeltung	17
Verfall	24
Abbau so schnell wie möglich	19
Übertragung in nächsten Ausgleichszeitraum	22
Übertragung auf Langzeitkonto	3
Noch keine Überschreitung	16

2. Arbeitszeitkonten

Durchschnittliche tarifliche und tatsächliche Arbeitszeiten in Deutschland West/Ost (European labour force survey)



3. Chancen und Risiken flexibler Arbeitszeitregulierungen

Potenzielle Chancen:

- Arbeitszeitsouveränität der Beschäftigten (Selbstorganisation)
- Neue Beteiligungsformen: Aushandlungen mit den FK (Partizipation)
- Neue Mitbestimmungsformen des Betriebsrates: „Mitbestimmungsschwellen““ für die Mitbestimmung (Bsp. Vetos oder Steuerung Arbeitszeitkonten)
- Ansatzpunkte für ein neues Zusammenspiel von Betriebsräten und Beschäftigten

3. Chancen und Risiken flexibler Arbeitszeitregulierungen

Potenzielle Risiken:

- Verlust an Mitbestimmungsrechten der BR/PR
- Dominanz betrieblicher Zeitanforderungen
- Grauzonen der Arbeitszeitregulierung
- Abweichungen von Flächetarifvertragsregelungen in Beschäftigungsbündnissen

3. Chancen und Risiken flexibler Arbeitszeitregulierungen

Empirische Erfahrungen: 5 Problembereiche der flexiblen Arbeitszeitregulierung im Betrieb

Grundlage: Fallstudien in Unternehmen mit avancierten Arbeitszeitregelungen (Verbindung mehrerer Kontensysteme; weitgehende Umwandlung von Mehrarbeit in flexible Regelarbeitszeiten; neue Prozessnormen)

- Strukturelle Mehrarbeit auf Gleitzeitkonten
  - Zentrales Instrument der Arbeitszeitgestaltung
  - Problem struktureller Mehrarbeit
- Zeitentnahme auf Langzeitkonten
  - Langzeitkonten als Allheilmittel?
  - Zentralproblem Zeitentnahme
  - Reduzierung auf Rentenansparfunktion

3. Chancen und Risiken flexibler Arbeitszeitregulierungen

- Verfall von Arbeitszeit bei höher Qualifizierten/Angestellten
  - Arbeitszeit abhängige Variable
  - Dilemmasituation für Betriebsräte
- Probleme der Partizipation
  - Rückkehr der Hierarchie
  - Rückzug der Vorgesetzten
- Probleme der Mitbestimmung
  - Regulierung für Aktenschrank
  - Moderatorenrolle
  - Dilemmasituation

3. Chancen und Risiken flexibler Arbeitszeitregulierungen

Strukturelle Ursachen der Probleme:

Auswirkungen marktorientierter Steuerungsformen

- Konfrontation der Beschäftigten mit Markt und unternehmerischen Risiko (Zielvereinbarungen, Kundenschnittstellen…)
- Personalpolitik der unteren Linie
- Ressourceneinsatz orientiert an kurzfristigen Erfolgen

3. Chancen und Risiken flexibler Arbeitszeitregulierungen

(Markt-) Druck auf Arbeitszeitregulierung

- Neuartige Konfrontation mit Marktanforderungen
  - Druck auf Tarifverträge und Betriebsräte in der Standortkonkurrenz
  - Normen als Hindernisse und abhängige Variable des Arbeitsvolumens
- Verknappung der (Personal-) Ressourcen
  - Personalpolitik der unteren Linie
  - Druck auf Arbeitszeit- und Leistungsnormen

3. Chancen und Risiken flexibler Arbeitszeitregulierungen

Drei Zonen der flexiblen Arbeitszeitregulierung (mit Blick auf Wirksamkeit der Arbeitszeitregulierung):

1. Zone der (relativen) Stabilität
   - Industrielle Produktionsarbeit
   - Einfachere Angestelltenarbeit

2. Zone der Prekarität
   - Indirekte Funktionen in der Produktion
   - Höher Qualifizierte Angestelltenbereiche in der Industrie

3. Zone der Entkoppelung
   - Höher Qualifizierte Angestelltenarbeit in den privaten Dienstleistungen (New Economy)

Aber Ausnahmen:
- Hohe Niveaus Partizipation und Mitbestimmung in Zone der Entkoppelung
- möglicherweise umgekehrte Lerneffekte zwischen den Zonen

Institut Arbeit und Technik
NRW.

3. Chancen und Risiken flexibler Arbeitszeitregulierungen

Erfolgsbedingungen der flexiblen Arbeitszeitregulierung:

1. Gute Regelungen
   - „Mitbestimmungsschwellen“ für die Betriebsräte (Interventionspunkte: Problemlösungen; Saldensteuerung; Veto-Rechte...)
   - „Haltegriffe“ für die Beschäftigten (Partizipationsrechte: Arbeitszeitgespräche; Problemlösungsverfahren; Hinzuziehung Betriebsräte...)

3. Chancen und Risiken flexibler Arbeitszeitregulierungen

2. Aktive Rolle betrieblicher Akteure

- Aushandlung guter Regelungen
- Promotoren der Arbeitszeitregulierung (Nicht in Aktenschrank)
- Effektives Controlling
- Für BR:
  - Hilfe zur Selbsthilfe statt Stellvertreter der Interessen Folgewirkungen der Marktsteuerung zum politischen Problem machen
  - Neues Wechselspiel Mitbestimmung - Partizipation

→ Plurale Rollenanforderungen
Neues Rollenverständnis

Zusammenfassung

1. **Flexibilisierung: Schwankungen der Regelarbeitszeiten durch Ausgleichszeiträume**
2. **Neue Regulierungsformen: Regulierte Flexibilität in Form von Arbeitszeitkonten**
3. **Motor der Verbetrieblichung der industriellen Beziehungen**
4. **Hinweise auf Grauzonen und Arbeitszeitverlängerungen**
5. **Chancen und Risiken für Selbstorganisation und Partizipation der Beschäftigten und Mitbestimmung der Betriebsräte**
6. **Chancen in der betrieblichen Praxis nur bedingt genutzt – 5 Problembereiche**
7. **Wandel der betrieblichen Rahmenbedingungen:**
   1. **Konfrontation mit Marktanforderungen**
   2. **Personalpolitik der unteren Linie**
8. **Arbeitszeitregulierung als Gegengewicht: Neue Rollen der betrieblichen Akteure erforderlich**