

Sicherheit anbieten, Vielfalt ermöglichen

Über Krise und Reformen der Arbeitszeitregulierung¹

Einleitung

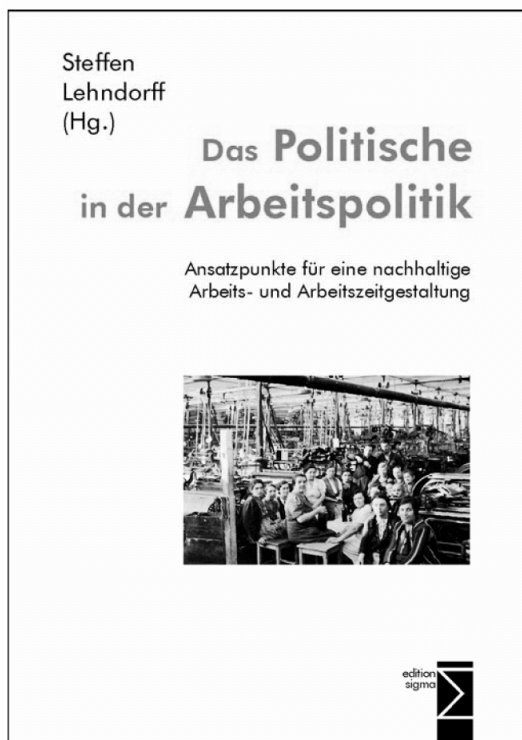
Arbeitszeit ist als politisches Thema in die Öffentlichkeit zurückgekehrt. Doch im Vergleich mit der Situation etwa in den 80er oder gar in den 60er Jahren haben sich die Vorzeichen der Debatte radikal gewandelt. Traditionell waren die Gewerkschaften treibende Kraft in der Arbeitszeitpolitik in Deutschland. Im Ergebnis ihres Strebens nach Begrenzung und Verkürzung der Arbeitszeit ist im Verlaufe des 20. Jahrhunderts ein Gefüge der Arbeitszeitregulierung durch Gesetze und Tarifverträge entstanden. Die Arbeitszeitregulierung ist zu einem Kernbestandteil des Systems der Flächentarifverträge geworden, und beide geraten jetzt gemeinsam in eine Krise. Wenn Arbeitgeberverbände, Regierungen und zahlreichen Unternehmen in jüngster Zeit vermehrt darauf drängen, die Arbeitszeiten dauerhaft oder je nach betrieblichem Bedarf zu verlängern, wird häufig zugleich ausdrücklich die vermeintliche Starrheit des Tarifvertragssystems ins Visier genommen. Wegen ihrer starken Symbolkraft ist Arbeitszeit sowohl Gegenstand der Kontroverse als auch ein Vehikel, mit dem die Tarifordnung insgesamt in Frage gestellt wird. Das eigentlich Neue und Brisante in der gegenwärtigen Arbeitszeit- und Tarifpolitik ist die Verknüpfung des Streits über die Dauer der Arbeitszeit mit Forderungen nach einer grundsätzlichen Änderung des Charakters von Flächentarifverträgen. Im Kern geht es um die Frage, ob die grundlegende Funktion von tarifvertraglicher Arbeitszeitregulierung, nämlich die teilweise Entkoppelung der Arbeitszeit von den Markt- und Konkurrenzrisiken, denen der Unternehmenssektor ausgesetzt ist, auch zukünftig aufrechterhalten bleiben kann.

Ziel des vorliegenden Aufsatzes ist es, diese Sicht auf die aktuellen Auseinandersetzungen zu erläutern, die wichtigsten Krisenherde und Zukunftsfelder der tarifvertraglichen Arbeitszeitregulierung zu identifizieren und Möglichkeiten für Reformen herauszuarbeiten. Zu diesem Zweck beschreibe ich zunächst die Verknüpfung von Arbeitszeitregulierung und Tarifvertragssystem in den gegenwärtigen Auseinandersetzungen.

¹ Der vorliegende Aufsatz ist dem von mir herausgegebenen Buch „Das Politische in der Arbeitspolitik – Ansatzpunkte für eine nachhaltige Arbeits- und Arbeitszeitgestaltung“, entnommen, in dem der Forschungsschwerpunkt Arbeitszeit und Arbeitsorganisation am IAT das Spektrum seiner Forschungen vorgestellt hat. Zur näheren Information und Quellenangabe vgl. die Abbildungen auf den folgenden Seiten.

1 Wozu Tarifverträge?

Haupttriebkraft jeglicher Arbeitszeitregulierung ist das Interesse von abhängig Beschäftigten, die Zeit zu begrenzen, in der sie ihre Arbeitskraft dem Arbeitgeber zur Verfügung stellen. Es schließt ein, auch die Kontrolle über die Lage und die Verteilung der Arbeitszeit nicht allein dem Arbeitgeber zu überlassen. Die Gestaltung von Lebenszeit – und Arbeitszeit *ist* Lebenszeit – soll nicht zum bloßen Anhängsel der Konkurrenzerfordernisse werden, denen die Unternehmen ausgesetzt sind. Arbeitszeitregulierung bedeutet im Kern immer eine teilweise Entkoppelung von individuellen Arbeitszeiten und Marktschwankungen. Regulierter Arbeitszeit haftet deshalb aus Sicht der Unternehmen notwendig eine gewisse „Sperrigkeit“ an (Bosch 1996: 22), die den Interessengegensatz ausdrückt, ohne den es Arbeitszeitregulierung gar nicht gäbe.



Historisch ist es den Unternehmen aber gelungen, dieser Sperrigkeit positive Seiten abzugewinnen. Stabile Arbeitszeitmuster haben insbesondere in der Massenproduktion die Beherrschung der Prozesse erheblich erleichtert, wenn nicht sogar überhaupt ermöglicht. Hinzu kommt, dass mit der Regulierung im Flächentarifvertrag die Dauer und bestimmte Mindestbedingungen hinsichtlich der Lage und Verteilung der Arbeitszeit aus der Konkurrenz herausgenommen werden, so dass diesbezüglich gleiche Wettbewerbsbedingungen entstehen. Konflikte zwischen Unternehmen und Beschäftigten um diese Mindestbedingungen werden zeitweise stillgelegt und

weitgehend aus den Unternehmen herausgehalten. Zugleich erhöht die Begrenzung der Arbeitszeit die ökonomische Notwendigkeit für die Arbeitgeber, die Arbeitskraft der bei ihnen Beschäftigten planmäßig und möglichst effizient zu nutzen. Damit konzentriert sich die Konkurrenz auf andere Felder, zum Beispiel auf die Verbesserung der Produktionsverfahren, die Erhöhung der Qualität oder die Nutzung und Entwicklung der Qualifikation der Beschäftigten.

Steffen Lehndorff (Hg.)	
Das Politische in der Arbeitspolitik	
Ansatzpunkte für eine nachhaltige Arbeits- und Arbeitszeitgestaltung	
Berlin: edition sigma 2006	
279 S., kartoniert ISBN 3-89404-534-5 € 19,90	
<p>TEIL 1: BETRIEBLICHE ARBEITSGESTALTUNG OHNE KOMPASS UND RUDER?</p> <p>Auf der Suche nach Verteilungs- und Gestaltungsspielräumen Eine Bilanz der Organisationsveränderungen seit den 90er Jahren <i>Erich Lotniak</i></p> <p>Nachhaltige Arbeitsgestaltung in der Wissensökonomie? Zum Verhältnis von Belastungen und Autonomie in neuen Arbeitsformen <i>Anja Gerlmaier</i></p> <p>Betriebliche Grenzen der „Verbetrieblichung“ Erfahrungen bei der Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle in kleinen und mittleren Unternehmen <i>Gabi Schilling, Erich Lotniak</i></p> <p>Kunden, Kennziffern und Konkurrenz Markt und Organisation in der Dienstleistungsarbeit <i>Steffen Lehndorff, Dorothea Voss-Dahm</i></p>	<p>TEIL 2: INSTITUTIONEN ZWISCHEN DEREGULIERUNG UND NEUBEGRÜNDUNG</p> <p>Sicherheit anbieten, Vielfalt ermöglichen Über Krise und Reformen der Arbeitszeitregulierung <i>Steffen Lehndorff</i></p> <p>Betriebsräte unter Handlungsdruck Interessenvertretungspolitik im Zeichen der flexiblen Arbeitszeitregulierung <i>Thomas Haijeter</i></p> <p>Nationale oder unternehmensspezifische Muster der Flexibilität? Eine empirische Untersuchung von Flexibilitätsmustern aus- und inländischer Unternehmen in fünf europäischen Ländern <i>Sebastian Schief</i></p> <p>Motor der Entwicklung – oder fünftes Rad am Wagen? Soziale Dienstleistungen als gesellschaftliche Investitionen <i>Steffen Lehndorff</i></p>

Aus dieser Wechselwirkung erklärt sich die effizienzsteigernde Wirkung, die Tarifverträge haben können. Dieser „Produktivitätspeitschen-Effekt“ stellt sich jedoch erst im Ergebnis des Strebens der Beschäftigten nach Entkoppelung ihrer Arbeitszeiten von den Konkurrenzforderungen der Unternehmen ein, er ist nicht Entstehungsgrund oder treibende Kraft von Arbeitszeitregulierung. Die seit einigen Jahren vermehrt anzutreffende Auffassung, die eigentliche Bedeutung von Arbeitszeitregulierung liege in dem ihr innewohnenden Potential zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen oder einer ganzen Volkswirtschaft, geht deshalb am Kern der Sache vorbei.

Im Ergebnis dieser widersprüchlichen Konstellation wird tarifvertragliche Arbeitszeitregulierung, wie das Tarifvertragssystem insgesamt, von einem Interessengeflecht getragen, das

Bispinck und Schulten (1998) als eine Verbindung der „Schutz-, Verteilungs- und Partizipationsfunktion“ für die Arbeitnehmer mit der „Kartell-, Befriedungs- und Innovationsfunktion“ für die Arbeitgeber beschrieben haben. Wie der Rückgang der Tarifbindung und die Karriere von Arbeitgeberverbänden ohne Tarifbindung („OT-Verbände“) in den letzten Jahren zeigen (Haipeter/Schilling 2005), glauben jedoch offenbar mehr und mehr Unternehmen, auf die zuletzt genannten Funktionen ganz oder teilweise verzichten zu können: Die Deckungsrate der Flächentarifverträge, die im Jahre 1996 noch bei 69 Prozent der Beschäftigten in Westdeutschland und 56 Prozent in Ostdeutschland lag, ist bis 2003 auf 62 bzw. 43 Prozent zurückgegangen, wobei sich dieser Prozess in den letzten Jahren allerdings verlangsamt zu haben scheint (Ellguth/Kohaut 2004). Zwar wird dieser Rückgang durch die wachsende Bedeutung von Firmentarifverträgen teilweise aufgewogen, doch andererseits werden in tarifgebundenen Unternehmen Tarifstandards nicht selten unterschritten, am stärksten in Ostdeutschland (Bispinck/Schulten 2003: 159; Schmidt et al. 2003). Schließlich darf man nicht übersehen, dass die Tarifparteien immer mehr Regelungskompetenzen an die Betriebsparteien delegieren, aber nur knapp die Hälfte der in „betriebsratsfähigen“ Betrieben der Privatwirtschaft Beschäftigten einen Betriebsrat haben (Ellguth 2003: 195). Insbesondere in vielen Großbetrieben werden die Betriebsräte zu letzten Ankern der Tarifverträge, doch sie können der immer stärker werdenden Strömung, mit Hilfe von Öffnungsklauseln Mindeststandards abzusenken (wofür die versöhnlich stimmende Bezeichnung „betriebliche Bündnisse für Arbeit“ in Beschlag genommen wurde), häufig nicht standhalten.

Die Arbeitszeitregulierung spielt bei diesem Wandel eine prominente Rolle. Die Flächentarifverträge werden für die „zu langen“ und „zu starren“ Arbeitszeiten verantwortlich gemacht. Zwar entsprechen die tatsächlichen Wochenarbeitszeiten der Vollzeitbeschäftigten in Deutschland dem Durchschnitt der EU 15-Länder (Lehndorff 2004), und auch die Jahresarbeitszeiten liegen in der nun erweiterten EU noch im unteren Mittelfeld (Schieff 2004). Hinsichtlich der betrieblichen Flexibilität der Arbeitszeiten dürfte Deutschland sogar einen Spitzenplatz innerhalb der EU einnehmen (vgl. den Beitrag von Schief im vorliegenden Band, sowie am Beispiel der Automobilindustrie auch Lehndorff 2001a). Die in der Öffentlichkeit erzeugte Stimmung ist jedoch von derartigen Befunden weitgehend unabhängig, woran erkennbar wird, wie machtvoll die ihr zugrunde liegenden Interessen sind. Machtvoll und, wie man hinzufügen sollte, ernster zu nehmen, als es die oberflächliche Propagandawelle vermuten lässt. Denn tatsächlich ist die Überlegung schwer von der Hand zu weisen, dass ausländische Unternehmen nicht an deutsche Tarifverträge gebunden sind, so dass zumindest die „Kartellfunktion“ der Tarifverträge an Bedeutung verliert (wenn auch nicht die „Innovationsfunktion“, was in diesem Zusammenhang

häufig übersehen wird). Durch die abnehmende Tarifbindung gilt Ähnliches auch für solche Branchen, die gar nicht oder kaum internationaler Konkurrenz ausgesetzt sind. Tarifgebundene Unternehmen sehen sich offenbar in einem Dilemma, aus dem mit den Worten des Gesamtmetall-Vorsitzenden Martin Kannegiesser nur das „das Absenken oder das Umschichten bisheriger tariflicher Standards ... auch hinsichtlich der Arbeitszeit“ herausführt, denn „was richtig ist, hängt ganz von der Unternehmenssituation ab“ (Handelsblatt, 22.7.2004).

Die Tarifverträge sollen also derart umgestaltet werden, dass sie weitgehend auf ihre Ordnungs- oder Befriedungsfunktion für die Unternehmen beschränkt werden, während die Schutzfunktion für die Beschäftigten durch eine Art Orientierungsmarke ersetzt wird. Eine derart weitgehende Öffnung der Flächentarifverträge für die wechselnden und unterschiedlichen betrieblichen Anforderungen wird zunehmend als letzte verbliebene Alternative zur allmählichen Auflösung des Tarifvertragssystems diskutiert. Diese Strategie folgt einer Logik, die durch die kräftepolitischen Verschiebungen der zurückliegenden 15 Jahre virulent geworden ist. Durch die immer stärker hervortretende Defensive, in der sich die Gewerkschaften (nicht allein in Deutschland) befinden, können viele Arbeitgeber davon ausgehen, ohne Tarifverträge besser zu fahren. Um diesen Trend im eigenen Lager zu stoppen, versuchen die weiterhin am Tarifvertragssystem interessierten Teile der Arbeitgeberverbände, die Tarifverträge so umzugestalten, dass alles, was die Unternehmen in ihrer Handlungsfreiheit einschränkt (also vor allem die verbindlichen Mindestnormen), nach und nach abgeschwächt oder abgebaut wird. Hand in Hand damit werden Parallelstrukturen ohne Tarifbindung aufgebaut, was den Druck auf die Tarifverträge zusätzlich verstärkt. Da jedoch die Ordnungs- und Befriedungsfunktion der Tarifverträge bei alledem erhalten bleiben soll, haben sich die Arbeitgeberverbände auf eine schwierige Gratwanderung begeben. Am zugespitztesten wird dies an den Kontroversen um den im politischen Raum betriebenen gesetzlichen Vorrang „betrieblicher Bündnisse“ vor Tarifverträgen deutlich, der faktisch auf eine weitgehende Demontage des bisherigen Tarifvertragssystems hinausläufe. Der Vorsitzende des Sachverständigenrates, Bert Rürup, kritisiert die Forderungen nach gesetzlichen Öffnungsklauseln und einer Neuinterpretation des Günstigkeitsprinzips im Tarifvertragsgesetz mit dem Argument, dies stelle „letztlich die Tarifautonomie zur Disposition und verlagert viele Probleme in die Betriebe“ (Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung, 6.3.2005).

Die Arbeitgeberverbände erhöhen also durch ihren politischen Druck auf die Gewerkschaften die Instabilität ihrer eigenen Situation, aber aus ihrer Sicht bleibt ihnen auch nichts anderes übrig. Einen Ausweg aus ihrem Dilemma kann paradoxerweise nur von den Gewerkschaften erzwungen werden – im Konflikt mit den Arbeitgeberverbänden und vielen einzelnen, tariflich nicht gebundenen Unternehmen. Es wird nicht möglich sein, Antworten auf die Probleme

des Tarifvertragssystems zu finden, indem – wie dies in der deutschen Diskussion seit längerem geschieht – die Frage zum Ausgangspunkt genommen wird, wie die Tarifverträge attraktiver für die *Unternehmen* gemacht werden könnten, um die Tariffucht einzudämmen. Hier bleibt nämlich die elementare Erfahrung unbeachtet, auf die Schmidt et al. (2003: 243) hinweisen: „Nachlassende Mitgliederbindung und Konfliktfähigkeit der Gewerkschaften angesichts der strukturellen Massenarbeitslosigkeit verringern ... den Organisationsbedarf der Unternehmen und schwächen somit die Arbeitgeberverbände. Wenn zur Erklärung der schwindenden Tarifsetzungsmacht der Gewerkschaften verschiedentlich auf die erodierende Verpflichtungsfähigkeit der Arbeitgeberverbände verwiesen wird, so ist dies eine etwas verkürzte Sicht der Dinge.“ Kurz gesagt: Tarifverträge können immer erst dann auch für Unternehmen attraktiv werden, wenn sie zunächst für *Beschäftigte* attraktiv sind.

So betrachtet ist die Krise der Flächentarifverträge Bestandteil der Krise der Gewerkschaften, und umgekehrt. Es wäre müßig, sich darüber streiten, ob es eine Kausalbeziehung in die eine oder die andere Richtung gibt, und was Henne und was Ei ist. Denn die Wechselwirkung zwischen beiden Krisen ist offensichtlich: Abnehmende Tarifbindung von Unternehmen und anhaltender Mitgliederschwund bei den Gewerkschaften sind zwei Seiten einer Medaille. Tarifverhandlungen sind zwar stets Koproduktionen und münden in Kompromisse, doch die daraus entstehenden Tarifverträge sind zugleich ein wesentliches, wenn nicht sogar *das* wichtigste „Produkt“ der Gewerkschaften.² Die Arbeitgeberverbände machen sich zwar zu Recht Gedanken darüber, wie die Tarifverträge verändert werden sollten, damit sie auf weniger Ablehnung bei ihrer Klientel stoßen. Aus größerer Distanz wird jedoch erkennbar, dass ihnen dies nur dann gelingen kann, wenn das Produkt größeren aktiven und bewussten Zuspruch bei den Beschäftigten gewinnt. Erst dann entsteht jener politische Handlungsdruck, in dem die „Befriedungsfunktion“ von Tarifverträgen neue Attraktivität für Arbeitgeber gewinnt. Dies setzt voraus, dass die praktische Wirksamkeit von Tarifverträgen im Alltag zentrales Anliegen von gewerkschaftlicher Betriebspolitik ist. Zugleich bedeutet dies, dass tarifvertragliche Normen derart gestaltet sein und durch *betriebliche* Präsenz der Gewerkschaften unterstützt werden

² Diese Sichtweise wird unterstützt durch Befunde über die Mitgliederentwicklung der Gewerkschaften in Großbritannien mit seinem stark fragmentierten Kollektivvertragssystem. Der Faktor, der als einzelner den größten statistischen Einfluss auf den gewerkschaftlichen Organisationsgrad hat, ist die Präsenz einer Gewerkschaft als Verhandlungspartner im Betrieb. Zwar ist in den zurückliegenden 20 Jahren die gewerkschaftliche Organisation quer durch alle Beschäftigtengruppen deutlich schwächer geworden, aber der Unterschied zwischen Betrieben, in denen eine Gewerkschaft Kollektivverträge abschließt, und solchen, in denen sie als Verhandlungskraft nicht unmittelbar präsent ist, ist unverändert hoch geblieben (Bryson/Gomez 2005).

müssen, dass sie in der täglichen Arbeitszeitpraxis wieder ein größeres Gewicht erhalten können. Wenn die Gewerkschaften sich dieser Aufgabe nicht annehmen, tut es niemand.

Im vorliegenden Aufsatz werden deshalb Krise und Reform der Arbeitszeitregulierung in erster Linie als Herausforderungen an die Gewerkschaften diskutiert. Dabei verbietet sich bei der Reform ebenso wie bei der Krise die Unterstellung einer einseitigen Kausalbeziehung. Auch hier dürften wir es mit einer Wechselwirkung zu tun haben: Stabilisierung des Tarifvertragssystems, darunter vor allem der Arbeitszeitregulierung, und Revitalisierung der Gewerkschaften werden Hand in Hand gehen müssen.

Diese Wiederbelebung setzt ein möglichst klares Bild der Schwächen, aber auch der Stärken der gegenwärtigen Arbeitszeitregulierung voraus. Wo sind die wichtigsten Krisenherde und offenen Gestaltungsfragen, und wo erweist sich das System noch als wirksam? Beginnen wir mit der zuletzt gestellten Frage.

2 Die Wirksamkeit der Arbeitszeitregulierung und ihre Grenzen

Nach dem Ende der großen gewerkschaftlichen Bewegungen für branchenweite Arbeitszeitverkürzungen verlagerte sich der Schwerpunkt der Arbeitszeitpolitik immer stärker auf die Flexibilisierung der Arbeitszeiten im Betrieb. Erst in jüngster Zeit rückt die Dauer der Arbeitszeiten wieder ins Zentrum. Um die Wirksamkeit tarifvertraglicher Regelungen einzuschätzen, ist es deshalb sinnvoll, sich sowohl die Tendenzen zur Regulierung von Flexibilität als auch die Entwicklung der Dauer der Arbeitszeiten anzusehen. An beiden Regelungsgegenständen lässt sich beobachten, dass die tarifvertragliche Arbeitszeitregulierung durchaus effektiv im Sinne der mit ihr verfolgten Ziele ist, aber auch, dass diese Wirksamkeit an Grenzen stößt.

2.1 Regulierte Flexibilität

In den zurückliegenden zehn Jahren hat sich in der deutschen Wirtschaft eine massive Hinwendung zu flexiblen Formen der betrieblichen Arbeitszeitorganisation vollzogen. Laut einer Befragung von rund 20.000 Unternehmen durch die Industrie- und Handelskammern im Herbst 2004 (DIHK 2004) nutzen knapp zwei Drittel der Unternehmen irgendeine Form flexibler Arbeitszeitorganisation, die Mehrheit von ihnen seit Mitte/Ende der 90er Jahre. Die Dynamik verlagert sich jetzt aufs Wie, also auf die „Technik“ der Flexibilisierung: Instrumente wie Arbeitszeitkonten oder Jahresarbeitszeiten werden von mehr Unternehmen genutzt als vier Jahre zuvor, und die Unternehmen kombinieren häufiger verschiedene Flexibilitätsinstrumente miteinander.

Der Geist der Flexibilisierung ist aus der Flasche, und paradoxerweise haben die Tarifvertragsparteien schon frühzeitig den Korken gezogen. Zunächst als Tauschgeschäft gegen kürzere Arbeitszeiten, dann durch das zunehmende politische Übergewicht der Arbeitgeberverbände vorangetrieben, wurden in den Tarifverträgen wichtige Regelungsaufträge an die Betriebsparteien delegiert. Der tarifvertragliche Eckpfeiler für Betriebsvereinbarungen über flexible Arbeitszeiten blieb jedoch die Dauer der Wochenarbeitszeit, die im Durchschnitt eines im Tarifvertrag definierten Ausgleichszeitraums zu erreichen ist. Arbeitszeitkonten in ihren verschiedensten Varianten sind die am meisten verbreitete Form, diesen Zusammenhang zwischen Flexibilität und Bindung an die tarifvertragliche Wochenarbeitszeit zu organisieren. 41vH aller abhängig Beschäftigten verfügten 2003 über ein Arbeitszeitkonto, gegenüber 1999 war dies eine Steigerung um vier Prozentpunkte (Bauer et al. 2004). Der tarifvertragliche Eckpfeiler für Betriebsvereinbarungen über flexible Arbeitszeiten blieb die Dauer der Wochenarbeitszeit, die im Durchschnitt eines im Tarifvertrag definierten Ausgleichszeitraums zu erreichen ist. Die Tarifverträge bilden insoweit den Rahmen für eine regulierte Arbeitszeitflexibilisierung in tarifgebundenen Betrieben (Seifert 2005).

Dass zu Recht von *regulierter* Flexibilität gesprochen werden kann, lässt sich z.B. daran erkennen, dass Beschäftigte mit Arbeitszeitkonten im Durchschnitt eine Stunde weniger unbezahlte Überstunden arbeiten als Beschäftigte ohne Arbeitszeitkonto (Bauer et al. 2004: 133). Der tarifvertragliche Rahmen betrieblicher Arbeitszeitflexibilisierung dürfte maßgeblich den Weg für jene „stille Revolution“ (Bosch 2001) im alltäglichen Umgang mit der Arbeitszeit geebnet haben, auf die in einer Reihe qualitativer Studien in den letzten Jahren übereinstimmend aufmerksam gemacht wurde (vgl. u.a. Haipeter/Lehndorff 2004; Eberling et al. 2004; Böhm et al. 2003; Promberger et al. 2002): Sehr viele Beschäftigte sind dazu bereit und auch in der Lage, ihren Arbeitsalltag in hohem Maße eigenverantwortlich zu organisieren. Dies drückt sich darin aus, dass Kundenanforderungen in der Planung der Arbeit und der Arbeitszeit berücksichtigt werden, dass das eingesetzte Arbeitsvolumen und auch die Lage der Arbeitszeit an diese Kundenanforderungen angepasst wird, kurz: in dem verantwortungsvollen Umgang mit der Arbeitszeit im Interesse des Unternehmens. Die andere Seite derselben Praxis ist die selbstverständliche Erwartung, die individuellen Zeitbedürfnisse im Prozess der eigenverantwortlich organisierten Arbeitszeit „unterbringen“ zu können. Die Beschäftigten möchten ihre individuelle Arbeitszeit und Freizeit mit derselben Souveränität organisieren, mit der sie den betrieblichen Zeitanforderungen gerecht zu werden versuchen (Klenner/Pfahl 2005). Rund ein Drittel aller Beschäftigten steuern ihre täglichen Anfangs- und Endzeiten zumindest teilweise selbst. Dabei sind Schwankungen der wöchentlichen Arbeitszeit in rund 90 vH der

Fälle betrieblich bedingt, während die Zahl der privat bedingten Schwankungen 11 vH nicht übersteigt. Alles in allem sind Arbeitszeitkonten aus Sicht der meisten Beschäftigten zwar mit einer stärkeren Abhängigkeit von betrieblichen Erfordernissen verbunden, werden aber dennoch mehrheitlich als Gewinn an persönlicher Zeitsouveränität betrachtet (Bauer et al. 2004: 98, 111 ff., 135).

Die Grenzen dieser Erfolgsstory sind erkennbar, wo die Übergänge zwischen Arbeitszeitflexibilisierung und -verlängerung fließend werden. Dies beginnt damit, dass 22 vH der Beschäftigten mit Arbeitszeitkonto keine Ausgleichregelung für aufgelaufene Zeitguthaben haben (Bauer et al. 2004: 127). Aber auch in Betrieben mit Ausgleichsregelung wird, wie eine ISO-Unternehmensbefragung ergab, nur zu 14 vH der vereinbarte Zeitraum für den Ausgleich der Konten stets eingehalten. Wenn nun aber dieser Ausgleichszeitraum überschritten wird, dann werden nur in 12 vH der Betriebe (mit 20 und mehr Beschäftigten) die aufgelaufenen Arbeitszeitguthaben kurzfristig abgebaut. In den meisten Betrieben werden die überschüssigen Zeitguthaben nach Angaben der Manager entweder ausbezahlt (29 vH), einfach weitergeschoben (21 vH), gelegentlich auf Langzeitkonten transferiert (fünf vH), und in 20 vH der Betriebe verfallen die "überschüssigen" Zeitguthaben ohne Gegenleistung des Betriebes (Bauer et al. 2002). Die Übergänge zwischen regulierter Flexibilität, der Verletzung tarifvertraglicher Normen und sogenannter „wilder“ Flexibilisierung ohne Tarifbindung sind offenbar fließend.

Das Entstehen dieser Grauzone wird durch lückenhafte Arbeitszeitvereinbarungen zweifellos begünstigt, aber nicht ausgelöst, geschweige denn verursacht. Der Auslöser dürfte vor allem der zunehmende Zeitdruck sein, unter dem 42 vH der Beschäftigten nach eigenen Angaben regelmäßig stehen (Bauer et al. 2004: 159). Wenn die organisatorischen und personellen Ressourcen zu gering sind, sind keine Reserven vorhanden, um schwankenden Arbeitsanfall und unvorhergesehene Ereignissen innerhalb der vertraglichen Arbeitszeit (auf einen mittleren Zeitraum von mehreren Monaten bezogen) zu bewältigen. Hier kommt die „Personalpolitik der unteren Linie“ zur Geltung, die in den 90er Jahren in vielen Unternehmen durchgesetzt wurde. In ihr wird das Normalmaß für die Personalausstattung auf der Grundlage der Ausschöpfung der Regelarbeitszeit bei schwacher Auslastung definiert, so dass alle Schwankungen nach oben durch irgend eine Form der Mehrarbeit abgepuffert werden müssen. Das führt dazu, dass der betriebliche Zeitbedarf immer wieder das Arbeitszeitvolumen übersteigt, das sich aus den vereinbarten Arbeitszeiten ergibt, so dass die Funktionsfähigkeit der regulierten Flexibilität spürbar beeinträchtigt wird.

Dies kann, muss aber nicht zwingend zu längerfristigen Arbeitszeitverlängerungen bei den betroffenen Beschäftigengruppen führen. Ebenso denkbar ist die Möglichkeit, dass die Arbeitszeiten stärker mit der Konjunktur schwanken. Auf jeden Fall ist aber damit zu rechnen, dass die Kluft zwischen Tarifniveau und tatsächlichen Wochenarbeitszeiten zumindest zeitweise größer wird. Dem wollen wir nun nachgehen.

2.2 Wochenarbeitszeiten am Gummiband

Die Wirksamkeit tarifvertraglicher Arbeitszeitregulierung lässt sich am einfachsten an der Entwicklung der tatsächlichen Wochenarbeitszeiten von Vollzeitbeschäftigten ablesen, deren Begrenzung ja wichtigster Gegenstand der Flächentarifverträge ist. Es ist in der Regel davon auszugehen, dass die durchschnittlich tatsächlich geleisteten Arbeitsstunden länger sind als die tarifvertraglich vereinbarten. Zu diesen Unterschieden kommt es nicht allein wegen der abnehmenden Tarifbindung, sondern auch aus zahlreichen anderen Gründen: Etliche Tarifverträge enthalten Öffnungsklauseln oder andere Möglichkeiten für Arbeitszeitabweichungen nach oben, die Arbeitsbedingungen eines Teils der Angestellten sind außertariflich geregelt, nicht selten wird gegen bestehende Tarifverträge verstoßen, und last not least werden je nach konjunktureller Situation mehr oder weniger Überstunden geleistet – teils bezahlt, zunehmend aber auch unbezahlt. Die Abweichung der tatsächlichen von den tariflichen Arbeitszeiten von abhängig beschäftigten Vollzeitkräften ist also ein diese verschiedenen Faktoren in ihrer Gesamtheit widerspiegelnder Indikator für die Ausstrahlungskraft von Tarifverträgen auf die Arbeitszeitrealitäten.

Die durchschnittlichen tarifvertraglichen Arbeitszeiten in Deutschland liegen seit Mitte der neunziger Jahre weitgehend unverändert bei rund 37,6 Wochenstunden (BMWA 2005). Zuvor hatte es in Westdeutschland im Zeitraum Mitte der 80er bis Mitte der 90er Jahre deutliche Verkürzungen des tarifvertraglich vereinbarten Niveaus gegeben. In Ostdeutschland fielen die Verkürzungen Anfang und Mitte der 90er Jahre geringer aus. Stellt man nun diesen tarifvertraglichen die „normalerweise“, also tatsächlich gearbeiteten Wochenarbeitszeiten der Vollzeitbeschäftigten gegenüber, dann wird deutlich, dass die Arbeitszeitrealitäten eines sehr großen Teils der abhängig Beschäftigten nach wie vor maßgeblich von den Flächentarifverträgen beeinflusst werden. Wie unsere Auswertungen des Mikrozensus ergeben haben³, sind die tatsächlichen Wochenarbeitszeiten der Vollzeitbeschäftigten mit durchschnittlich rund 40 Wochen-

³ Für die Auswertung der Daten des Mikrozensus und der Europäischen Arbeitskräftestichprobe danke ich Alexandra Wagner und Sebastian Schief. Vgl. zum Folgenden ausführlicher Lehndorff (2004).

stunden zwar etwa zwei Stunden länger als die tarifvertraglich vereinbarten, aber sie liegen noch „in Sichtweite“ der Tarifverträge.

Die Bedeutung der Tarifverträge für die Begrenzung der tatsächlichen Wochenarbeitszeiten wird durch eine Beschäftigtenbefragung der Gewerkschaft ver.di aus dem Jahre 2003 bestätigt, nach der die tatsächliche Arbeitszeit in Betrieben mit Tarifbindung bzw. mit Betriebsrat deutlich kürzer und die unbezahlte Mehrarbeit geringer ist als in Betrieben ohne diese Institutionen (Lehndorff/Wagner 2004). Die entscheidende Rolle der Betriebsräte als Promotoren tarifvertraglicher Normen im Betrieb wird durch die Auswertung des IAB-Betriebspanels durch Ellguth und Promberger (2004) unterstrichen, nach der in Westdeutschland die betrieblich vereinbarten Arbeitszeiten in Betrieben mit Betriebsrat um 0,6 Wochenstunden kürzer sind als in Betrieben mit ansonsten gleichen Charakteristika, aber ohne Betriebsrat.

Doch gibt es Anzeichen dafür, dass die Wirksamkeit der Tarifverträge nachgelassen hat. In der zweiten Hälfte der 90er Jahre nahmen nicht nur, wie aus früheren Jahrzehnten bekannt, zu Beginn der Wachstumsphase, sondern über deren gesamte Dauer hinweg die durchschnittlichen Wochenarbeitszeiten der Vollzeitbeschäftigten zu. Anders als in dem Wirtschaftsaufschwung der 80er Jahre konnte in den 90er Jahren die tarifvertragliche Arbeitszeitpolitik der Verlängerung der tatsächlichen Arbeitszeiten nur noch wenig entgegensetzen.

Demgegenüber blieben in Ostdeutschland die tatsächlichen Arbeitszeiten in dieser Periode weitgehend stabil, nachdem sie zu Beginn der 90er Jahre im Gefolge der tarifvertraglichen Arbeitszeitverkürzungen zunächst gesunken waren. Im Ergebnis näherten sich bis zum Ende der 90er Jahre die westdeutschen Arbeitszeiten dem höheren ostdeutschen Niveau an – trotz der fortbestehenden Differenz zwischen den tarifvertraglichen Arbeitszeiten von 1,7 Wochenstunden.

Mit dem Erlahmen des (ohnehin geringen) Wirtschaftswachstums im Jahre 2001 setzte dann wieder eine Verkürzung der tatsächlichen Arbeitszeiten ein, Hand in Hand mit dem Rückgang der Beschäftigtenzahlen. Die Verkürzung der tatsächlichen Wochenarbeitszeiten der Vollzeitbeschäftigten setzte sich in der darauf folgenden wirtschaftlichen Stagnationsperiode fort. Die Dauer der Arbeitszeiten ist also im Vergleich zu den 80er Jahren konjunkturreagibler geworden.⁴ Beschäftigungspolitisch ist es in Abschwungphasen sicherlich zu begrüßen, wenn „Stunden statt

⁴ Paradoxerweise wurde die Forderung nach Arbeitszeitverlängerungen ausgerechnet in einer Phase erhoben, in der die tatsächlichen Arbeitszeiten mit der Konjunktur zurückgingen. Dies provoziert den Eindruck, dass die Befürworter einer weitgehend deregulierten Marktökonomie die Absicht verfolgen, die Arbeitszeiten durch politische Intervention „gegen den Markt“ zu verlängern.

Menschen“ entlassen werden, in wirtschaftlichen Wachstumsphasen dagegen wäre es vorzuziehen, Personal anstatt Stunden aufzustocken.

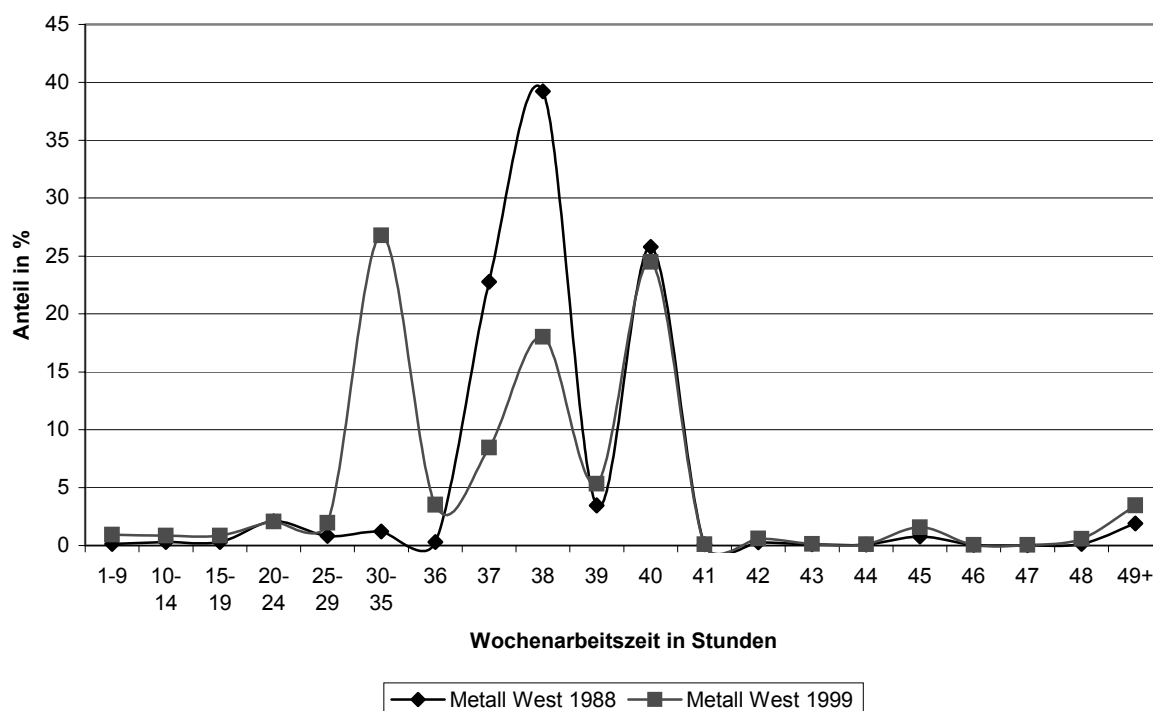
Hinter den Durchschnittszahlen verbergen sich Veränderungen der *Arbeitszeitstrukturen*. Auch andere Beschäftigenerhebungen ergeben hier ein ähnliches Bild wie der Mikrozensus, obwohl sie sich hinsichtlich der Dauer der Arbeitszeiten unterscheiden (Bauer et al. 2004; Brenke 2004; Kratzer et al. 2005): Männer arbeiten länger als Frauen, Angestellte länger als Arbeiter, höher Qualifizierte länger als durchschnittlich Qualifizierte – und alle diese Unterschiede sind größer geworden. In Westdeutschland sind sie insgesamt stärker ausgeprägt als in Ostdeutschland, wo bislang lediglich bei der Arbeitszeitdifferenzierung zwischen Männern und Frauen im Bereich der Vollzeitkräfte westdeutsches Niveau erreicht wurde.

Wie lassen sich nun diese vielfältigen Ausdifferenzierungen zu einem Bild verdichten, das die wichtigsten Problembereiche der Arbeitszeitregulierung deutlicher hervortreten lässt?

2.3 Stammland, Neuland und Niemandsland

Einen besonders aussagekräftigen Einblick in Stärken und Schwächen der Tarifverträge bietet das Beispiel der westdeutschen Metallindustrie. Sie weist zwar im Vergleich der großen Wirtschaftszweige die niedrigsten tatsächlichen Durchschnittsarbeitszeiten auf, doch ist hier zugleich der Abstand zum tarifvertraglichen Niveau besonders groß. Diese Kluft ist im Verlauf der 90er Jahre, an deren Beginn es noch eine tarifvertragliche Arbeitszeitverkürzung gegeben hat (die letzte Stufe des Übergangs zur 35-Stunden-Woche), größer geworden. Wie Abbildung 1 zeigt, gingen zwar die Arbeitszeiten von immerhin rund einem Viertel aller in dieser Branche Beschäftigten im Laufe des Jahrzehnts deutlich zurück. Hier handelte es sich in erster Linie um Beschäftigte in Großbetrieben mit festen Arbeitszeitsystemen, darunter mehrheitlich Arbeiter. Andere Beschäftigtengruppen dagegen scheinen von der tarifvertraglichen Arbeitszeitverkürzung nicht berührt worden zu sein. Hier handelt es sich in erster Linie um Angestellte, und unter ihnen wiederum höher Qualifizierte. Aus dem Mikrozensus wissen wir, dass die tatsächliche Arbeitszeit der Angestellten in der Metallindustrie zu Beginn des gegenwärtigen Jahrzehnts in Westdeutschland rund viereinhalb Stunden oberhalb des Tarifniveaus der Branche lag, gegenüber zweieinhalb Stunden bei den Arbeitern.

Abbildung 1: Verteilung der gewöhnlichen Wochenarbeitszeiten in der westdeutschen Metallindustrie, 1988 und 1999



Quelle: Mikrozensus

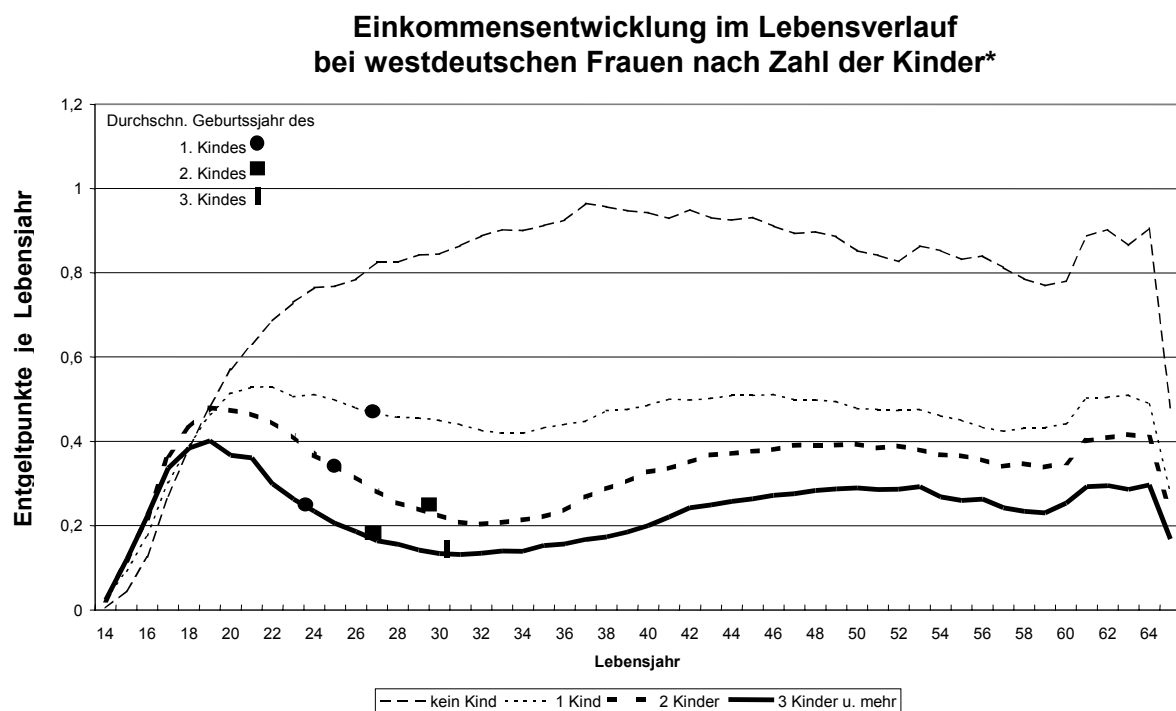
Das Beispiel der Metallindustrie führt vor Augen, dass die Ausdifferenzierung der tatsächlichen Arbeitszeiten gleichbedeutend ist mit einer sehr unterschiedlichen Wirksamkeit von Arbeitszeitregulierung je nach Beschäftigtensegment bzw. dem Ort der Beschäftigung. Auf der einen Seite gibt es Bereiche, in denen die Arbeitszeitregulierung in Gestalt der Flächentarifverträge nach wie vor die tatsächlichen Arbeitszeiten unmittelbar beeinflusst. Dies ist das *Stamm-land* der Arbeitszeitregulierung, doch es ist keine Insel der Ruhe. Wie die Entwicklung seit 2004 zeigt, werden gerade hier die großen Konflikte um die Dauer der Arbeitszeit ausgetragen. Deshalb muss ausgerechnet das Stammland heute als eine Krisenregion der Arbeitszeitregulierung angesehen werden.

In anderen Bereichen wirken sich die Tarifverträge traditionell nur vermittelt oder abgeschwächt – wenn überhaupt – auf die Arbeitszeitrealitäten aus. Hier haben wir ein *Neuland* der Arbeitszeitregulierung vor uns, dessen quantitative wie qualitative Bedeutung für die Gesamtbeschäftigung kontinuierlich zunimmt.

Ein dritter Problembereich kommt hinzu. Er wird aber erst sichtbar, wenn wir einen Perspektivenwechsel vornehmen. Wo das Stammland und wo das Neuland der Arbeitszeitregulierung liegen erschließt sich aus einem Vergleich von Momentaufnahmen der zu verschiedenen

Zeitpunkten tatsächlich geleisteten Wochenarbeitszeiten in einer Branche oder Volkswirtschaft. Wenn wir dagegen die Veränderungen der Arbeitszeiten im *Lebenslauf* von Frauen betrachten, stoßen wir auf ein Feld, das bislang weitgehend unbeeinflusst von Arbeitszeitregulierung geblieben ist. In Abbildung 2 sind die durchschnittlichen Einkommensverläufe von westdeutschen Frauen nachgezeichnet, die entscheidend durch die Art der Erwerbstätigkeit – Vollzeit oder Teilzeit – bzw. die Nichterwerbstätigkeit geprägt sind.

Abbildung 2:



* Durchschnittliche Einkommensentwicklung der Alterskohorten 1936-55, dargestellt in Entgeltpunkten in der gesetzlichen Rentenversicherung.

Quelle: Klammer (2005a), basierend auf Stegmann (2001)

Unübersehbar ist die enorme Wirkung von Kindern auf Arbeitszeit – und damit Einkommen – von Frauen. Sie ist eine Erscheinungsform des Versagens oder gar Fehlens von Arbeitszeitregulierung, oder positiv formuliert: der Notwendigkeit, ein weiteres Neuland für Arbeitszeitregulierung zu erschließen. Aber dieses Neuland weist eine Spezifik auf, weil es hier um die Übergänge zwischen Vollzeit und Teilzeit und letztlich um das Aufbrechen starrer Grenzen von Teilzeitarbeit geht. In der vorherrschenden Arbeitszeitrealität in Deutschland sind Vollzeit und Teilzeit durch eine chinesische Mauer voneinander getrennt, und berufliche Entwicklungsmöglichkeiten beschränken sich weitgehend auf Vollzeitkarrieren. Das Grenzgebiet zwischen beiden Reichen aber wird selten betreten und ist dünn besiedelt. Nennen wir diesen Bereich der Arbeitszeitrealität deshalb das *Niemandsland* der Arbeitszeitregulierung.

In jedem dieser drei tatsächlichen oder potentiellen Wirkungsfelder von Arbeitszeitregulierung gibt es spezifische Probleme und Krisenerscheinungen, die zugleich bestimmte Aspekte der Herausforderungen bezeichnen, denen die Gewerkschaften gegenüberstehen. Sehen wir sie uns näher an.

3 Krisenregionen und Zukunftsfelder

3.1 Das Stammland

Die aktuellen arbeitszeitpolitischen Auseinandersetzungen konzentrieren sich auf größere Betriebe der Industrie – fast durchweg dem „Stammland“ der Arbeitszeitregulierung zugehörig. Dort sind die Arbeitszeiten am kürzesten und am stärksten reguliert, und zugleich am flexibelsten. Die Tarifbindung ist hier am höchsten, die Betriebsräte sind am einflussreichsten, die Gewerkschaften am stärksten. Die Großbetriebe der Industrie sind so etwas wie die Flaggschiffe des Tarifvertragssystems. Erschütterungen hier zeigen Wirkungen in vielen anderen Bereichen. Nicht allein bei den mittelgroßen Betrieben derselben Branchen, die verständlicherweise für sich einfordern, was den mächtigen Konzernen zugestanden wird. Sondern ebenso in Dienstleistungsbranchen wie dem Einzelhandel oder der Deutschen Bahn und nicht zuletzt in großen Teilen des öffentlichen Dienstes.

Tarifpolitischer Hintergrund in der Metallindustrie ist das Ergebnis der Tarifrunde 2004, in dem unter ausdrücklichem Hinweis auf „den Erhalt und die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit, der Innovationsfähigkeit und der Investitionsbedingungen“ vereinbart wurde, dass die Tarifvertragsparteien für einzelne Betriebe befristete Abweichungen von tariflichen Mindeststandards vereinbaren können – einschließlich der Möglichkeit einer betrieblichen „Erhöhung oder Absenkung der Arbeitszeit mit oder ohne vollen Lohnausgleich“ (Gesamtmetall 2004). Zwar ist der Hinweis auf die Möglichkeit von Arbeitszeitverkürzungen (mit Einkommensreduzierung) nach dem VW-Modell keine kosmetische Beigabe, sondern Beschreibung einer nicht selten anzutreffenden Praxis, wie sowohl die WSI-Betriebsrätebefragung (Bispinck/Schulten 2003) als auch jüngere prominente Beispiele aus anderen Branchen wie bei der Deutschen Telekom zeigen. Doch die eigentliche Brisanz und Neuigkeit liegt in der ausdrücklichen Erwähnung von Arbeitszeitverlängerungen als Mittel einer „nachhaltigen Verbesserung der Beschäftigungsentwicklung“.

Formal betrachtet war dies nichts anderes als eine Beschreibung der ohnehin bestehenden Vertragsfreiheit der Tarifparteien, doch in seiner politischen Wirkung erwies es sich als Signal, das zunächst von Großunternehmen wie Siemens voller Energie genutzt wurde. Bis zum

Herbst 2005 sind nach Angaben der IG Metall für knapp 10 vH der tarifgebundenen Betriebe derartige Abweichungen von Tarifstandards vereinbart worden (IG Metall 2005). Die Schwächung tarifvertraglicher Standards geht allerdings wegen des Rückzugs von Unternehmen aus Arbeitgeberverbänden und des starken Aufschwungs der bereits erwähnten „OT-Verbände“ weit über diesen Kreis von Unternehmen hinaus.

Die politische und psychologische Sogwirkung abweichender Regelungen ist vor dem Hintergrund der hohen Arbeitslosigkeit und der verbreiteten Angst um den Erhalt des Arbeitsplatzes nur allzu verständlich. Doch die mit dieser Tendenz einhergehende Gefahr für das Tarifvertragssystem ist fundamental: Wenn der Betrieb zu einem Ort erklärt wird, an dem „Bündnisse für Arbeit“ geschlossen werden können, deren materieller Kern die Unterschreitung tarifvertraglicher Mindeststandards ist, erscheinen Tarifverträge mehr und mehr als Barrieren für den Erhalt oder die Schaffung von Arbeitsplätzen. Das grundsätzliche Problem für Gewerkschaften in dieser Wendung liegt darin, dass in ihrem Selbstverständnis die Flächentarifverträge stets eine gesamtwirtschaftliche Logik repräsentierten, die der einzelwirtschaftlichen Logik, nach der Konkurrenzvorteile durch Lohnsenkungen bzw. Arbeitszeitverlängerungen zu erzielen seien, überlegen sein musste. Bislang konnten unter „betrieblichen Bündnissen“ entweder Produktivitäts- und Innovationskoalitionen oder Beschäftigungssicherungsabkommen (i.S. von Arbeitszeitverkürzungen bei konstantem Einkommen pro Arbeitsstunde) verstanden werden, die unter der *Voraussetzung* branchenweit geltender Mindeststandards eingegangen wurden und gerade deshalb ihre beschäftigungsfördernde Wirkung entfalten konnten. Mit der Zunahme von nach unten abweichenden Regelungen, zumindest solchen, deren befristeter Charakter eher formaler als faktischer Natur ist, wird dagegen die Substanz und gesamtwirtschaftliche Logik branchenweiter Tarifverträge in Frage gestellt.

Die sich abzeichnende Krise im Stammland der Arbeitszeitregulierung sollte auch im größeren Zusammenhang der abnehmenden Wirksamkeit des Tarifvertragssystems für die Gewährleistung existenzsichernder Erwerbseinkommen gesehen werden. Wie bereits erwähnt, gibt es vor allem in Ostdeutschland, mehr und mehr aber auch in Westdeutschland große Zonen ohne jede Tarifbindung, teilweise auch ohne betriebliche Interessenvertretung. Diese Bereiche sind zweifellos äußerst heterogen und spannen sich von solchen Branchen wie den IT-Dienstleistungen über nicht tarifgebundene Ausgründungen in Kernbereichen der Industrie bis hin Wirtschaftszweigen mit hohen Anteilen prekärer Beschäftigung. Alle hier genannte Zonen der Unsicherheit können einander überlappen, wie es in dem amerikanischen Wort von den „netslaves“ so schön auf den Punkt gebracht und von Marrs/Boes (2003) am Beispiel der deutschen Film- und Fernsehwirtschaft gezeigt wurde. In derartigen Branchen liegen tarifvertragliche Standards in weiter Ferne.

Es ist ein „Randarbeitsmarkt“ entstanden, in dem das Kollektivvertragssystem seine frühere umfassende, da auch indirekte und abgeleitete Schutzfunktion eingebüßt hat (Bosch/Kalina 2005). Insbesondere BezieherInnen geringer Einkommen verfügen z.T. über gar keine Einkommenssicherung mehr (vgl. Czommer/Worthmann 2005 zum Beispiel der fleischverarbeitenden Industrie). Diese Prekarisierung wirkt sich nicht allein über unmittelbaren Konkurrenzdruck, sondern auch über die Verstärkung einer „gefühlten Unsicherheit“ auf die Arbeitsbedingungen sehr vieler Beschäftigten aus, selbst dann, wenn diese noch tarifvertraglich gut abgesichert sind (Dörre 2005).

Abbröckeln an den Rändern und Schwächung im Zentrum gehen Hand in Hand. Die Flächentarifverträge haben bislang informelle Branchenstandards konstituiert, die auch auf andere, weniger verbindlich regulierte Betriebe ausstrahlen. Mit abnehmender Tarifbindung und zunehmender Öffnung der Tarifverträge geht diese Bezugs- und Orientierungsgröße immer weiter verloren. Mit der Anzahl und dem politischen Gewicht der Ausnahmen verschwimmt nach und nach die Regel. Deshalb sind gegenwärtig die schärfsten politischen Auseinandersetzungen um die Zukunft des Tarifvertragssystems nicht an seinen Rändern, sondern in seinem Zentrum entbrannt. Die grundsätzliche Logik, der bisher die Flächentarifverträge folgten, kann im Bereich der Arbeitszeitregulierung nur dann erhalten bleiben, wenn die *Begrenzung* der Arbeitszeit ein vorrangiges Ziel von Tarifpolitik bleibt (ich komme im vierten Kapitel darauf zurück).

Im Unterschied zum Stammland besteht die Herausforderung an die Gewerkschaften in den beiden anderen im Folgenden skizzierten Politikfeldern darin, diese für Arbeitszeitregulierung überhaupt – oder zumindest wesentlich stärker als bisher – zu erschließen. Die Bedeutung dieses Themas ist bereits daran erkennbar, dass die Beschäftigtensegmente, die das Stammland bilden, kontinuierlich an quantitativer Bedeutung verlieren, während der Anteil der Beschäftigten im Niemandsland und im Neuland immer größer wird. Wenden wir uns zunächst dem zuletzt genannten Bereich zu.

3.2 Das Neuland

Die Arbeitszeiten differenzieren sich zwischen verschiedenen Beschäftigtengruppen zunehmend aus. Laut Mikrozensus wuchs zwischen 1985 und 2001 in Westdeutschland der Arbeitszeitunterschied zwischen Angestellten und Arbeitern von 0,8 auf 1,3 Wochenstunden, der zwischen Beschäftigten mit hoher und solchen mit mittlerer Qualifikation von 1,9 auf 2,4 Wochenstunden. Betrachtet man nun die Beschäftigtengruppen mit überdurchschnittlich langen Arbeitszeiten, dann fällt auf, dass sie es sind, die zugleich überdurchschnittlich häufig

angeben, ständig unter Zeitdruck zu arbeiten (Bauer et al. 2004, Gerlmaier/Kastner 2003, Boisard et al. 2003). Bei fixen Terminen und fehlendem Zugriff auf Ressourcen gehen Zeitdruck und lange Arbeitszeiten Hand in Hand.

In der bereits erwähnten ver.di-Befragung erklärten 68 vH der Antwortenden, dass Ausmaß und Tempo ihrer Arbeit vor allem von den direkten Anforderungen der Kunden bzw. anderer Abteilungen abhingen; an zweiter und dritter Stelle wurden selbst gesteckte Ziele (42 vH) und Vorgaben der Vorgesetzten (37 vH) genannt. Wenn Leistungssteuerung über die Konfrontation mit Kundenanforderungen ein derartiges Gewicht bekommt und dies auf betriebliche Milieus mit traditionell schwacher Arbeitszeitregulierung trifft, dann findet Arbeitszeitverlängerung in *eigener* Initiative besonders günstige Rahmenbedingungen vor (vgl. Haipeter 2004 am Beispiel von Journalisten in Zeitungsverlagen). Dort wird z.T. zu so genannten innovativen Arbeitszeitmodellen wie der Vertrauensarbeitszeit übergegangen, ohne an der Praxis der informellen Mehrarbeit etwas ändern zu müssen (Haipeter et al. 2002; Böhm et al. 2003). Bei einem Drittel der Beschäftigten, die ihre Anwesenheitszeiten selbst steuern, liegen die tatsächlichen Wochenarbeitszeiten um mehr als vier Stunden über der vertraglichen Arbeitszeit (Bauer et al. 2004: 99 ff.).

Diese Arbeitszeitentwicklung ist symptomatisch für einen Wandel der Arbeitsorganisation, die als Tendenz zu Formen der „Marktsteuerung“ verstanden werden kann (vgl. dazu und zum Folgenden ausführlicher Lehndorff/Voss-Dahm im vorliegenden Band). Den als sachliche Notwendigkeit daher kommenden Anforderungen von Kennziffern, Kunden und Konkurrenz kann man sich weitaus schwerer entziehen als einer persönlichen Anordnung – und man will es vielleicht auch nicht. *Selbststeuerung* der Arbeitszeit unter *fremdbestimmten* Rahmenbedingungen ist eine widersprüchliche Arbeitssituation. Kadritzke (2005: 164) spricht von einem „Formwandel der Kontrolle, der für qualifizierte Arbeitskräfte subjektiv attraktiv erscheint, weil er das berufliche Interesse und persönliche Verantwortungsgefühl stärkt. Aber die betroffenen Menschen sind kontinuierlich gezwungen, die Grenzen ihrer Kräfte zu überschreiten, so dass die Reserven für ein *ganzes* Arbeitsleben nicht mehr reichen“ (Hervorhebung im Original).

Dies macht die strategische Herausforderung an das System kollektivvertraglicher Arbeitszeitregulierung deutlich: Die neuen Formen der Arbeitszeitorganisation bieten den Unternehmen nicht allein bessere Möglichkeiten, bei Bedarf die Institutionen der Regulierung machtpolitisch zu *untergraben*, sondern sie legen zugleich den Beschäftigten nahe, diese Institutionen in eigener Initiative zu *unterlaufen*. Das Problem besteht darin, dass viele Beschäftigte die

Kontrolle über ihre Arbeitszeit verlieren, wenn sie das Autonomieangebot des Unternehmens annehmen, da sie dies als Einzelne nicht anders als zu den Bedingungen des Unternehmens tun können. Andererseits birgt die Autonomie das Potential für professionellen Eigensinn qualifizierter Beschäftigter im Arbeitsprozess, weil berufliche Standards nicht ohne weiteres und immer den vorgegebenen Leistungsanforderungen untergeordnet werden (Dorothea Voss-Dahm und ich gehen in unserem gemeinsamen Beitrag zum vorliegenden Band auf diesen Punkt näher ein). Aus ihrer Analyse unterschiedlichen Zeithandelns von Beschäftigten unter ansonsten ähnlichen Rahmenbedingungen zieht Christa Herrmann (2005: 237) den Schluss: „Beruflichkeit und eine so verstandene Professionalität könnten ... wichtige Eckpfeiler einer gesellschaftlichen Leistungs- und Arbeitszeitkultur sein, die die Begrenzung der Erwerbsarbeit und individuelle Muster der alltäglichen und biografischen Zeitgestaltung legitimiert.“

Eine wichtige Voraussetzung dafür, dass dieser Eigensinn größeres politisches Gewicht im Betrieb erlangen kann, beschreibt Kerstin Jürgens (2004) mit dem Bild „Kein Seiltanz ohne Netz“. Mehr individuelle Kontrolle über die eigenen Arbeitsbedingungen und die eigene Arbeitszeit ist kaum möglich ohne Absicherung durch Tarifverträge, Betriebsvereinbarungen und Mitbestimmung. Die Schwierigkeit liegt aber darin, dass anders als im Zirkus das Netz nicht ohne aktives Zutun der Seiltänzer/innen so festgezurrert werden kann, dass es seine Funktion tatsächlich erfüllen kann.

Auch hierauf komme ich im vierten Kapitel zurück. Zunächst jedoch zur Problematik, die wir im Niemandsland der Arbeitszeitregulierung antreffen.

3.3 Das Niemandsland

Deutschland gehört — im Unterschied etwa zu Schweden oder auch Frankreich — zu den Ländern, in denen die Geburt von Kindern eine bedeutende Reduzierung des Arbeitsangebots von Frauen auslöst, sowohl in Form des mittel- bis längerfristigen Rückzugs aus der Erwerbstätigkeit als auch in Form des mittel- bis längerfristigen Wechsels in Teilzeitarbeit (Anxo et al. 2005). Die Teilzeitarbeit hat dabei vor allem in Westdeutschland einen eigentümlichen Platz in der Erwerbsbiographie von Frauen. Sie verdrängt zwar überwiegend keine Vollzeitbeschäftigung, sondern ist an die Stelle von Nichterwerbstätigkeit getreten, spielt also eine wichtige Rolle für den Zugang von Frauen zum Arbeitsmarkt (Klammer 2005b: 309). Zugleich bietet sie aber nur in geringem Maße eine Basis für den Wechsel zur Vollzeitarbeit, wie O'Reilly und Bothfeld (2002) mit einer Auswertung des Sozioökonomischen Panels gezeigt haben. Typisch ist vielmehr der Wechsel zwischen Teilzeit und Nichterwerbstätigkeit, vor allem für Frauen mit Kindern und auf unteren und mittleren Einkommens- und Qualifikationsstufen. Verschär-

fund kommt, wie Dingeldey/Reuter (2003) zeigen, die Förderung von Minijobs hinzu, die zum Auseinanderdriften der Erwerbsperspektiven von Frauen je nach Qualifikation und Verantwortung für Kinder beiträgt.

Frauen, die eine berufliche Entwicklung nehmen möchten, die der von Männern vergleichbar ist, werden häufig vor die harte Wahl zwischen Kind oder eigenständiger Erwerbstätigkeit gestellt. Falls sie sich für beides entscheiden, stehen Arbeitszeiten, die sie ihrer Lebenssituation anpassen können, ganz oben auf ihrer Wunschliste (Klenner 2004).

Nun ist es ein großer Fortschritt, dass mit dem Teilzeit- und Befristungsgesetz von 2001 ein Rechtsanspruch auf den Wechsel von Vollzeit auf Teilzeit etabliert wurde, der die Möglichkeiten zur bedarfsgerechten Anpassung der Arbeitszeiten nach unten verbessert hat. Auch werden in letzter Zeit auf betrieblicher und lokaler Ebene vermehrt Initiativen für sogenannte „familienfreundliche“ Arbeitsplätze entwickelt. Doch weitaus weniger Aufmerksamkeit wird der Frage gewidmet, welche Möglichkeiten Teilzeitkräfte haben, ihre Arbeitszeit wieder zu verlängern. Noch gibt es zu wenig Rechte sowie praktische Chancen, die Arbeitszeit je nach Lebenssituation in *beide* Richtungen zu variieren. Dazu trägt insbesondere die Schwierigkeit bei, die Dauer der Arbeitszeit jenseits der eingefahrenen Vollzeit-/Teilzeit-Muster zu beeinflussen und das Niemandsland im Grenzbereich zwischen Vollzeit und Teilzeit besiedeln zu können.

Wenn Frauen, die sich in Erwerbstätigkeit befinden, nach ihren Arbeitszeitwünschen befragt werden, dann zeigen die Erhebungen seit Jahren immer ein ähnliches Bild: Von den in Vollzeit arbeitenden Frauen hätten rund 45 vH gerne deutlich kürzere Arbeitszeiten; Teilzeit arbeitende Frauen wollen dagegen im Durchschnitt länger arbeiten (Holst/Schupp 2002; Zahlen für 2000). Insgesamt tendieren die Arbeitszeitwünsche von Frauen am stärksten – in Deutschland ähnlich wie in einigen anderen EU-Ländern – zur 30-Stunden-Woche (Bielski/Bosch/Wagner 2002). Die 30-Stunden-Woche, oder „kurze Vollzeit“ (Spitzley 2000), wird stark nachgefragt, aber wenig angeboten. Das Dilemma besteht also offenbar darin, eine „Entlastung der ‚rush hour of life‘“ (Klammer 2004: 71) zu erreichen, ohne auf berufliche Entwicklungsmöglichkeiten verzichten zu müssen.

In den Tarifverträgen spielen Variierungsmöglichkeiten der Arbeitszeit im Lebensverlauf sowie Wahlmöglichkeiten zugunsten von Arbeitszeiten unterhalb des etablierten Vollzeitniveaus keine prominente Rolle. Tarifvertragliche Regelungen sind, wo sie existieren, häufig eher weich und gehen über den geltenden Rechtsanspruch auf Teilzeitarbeit kaum hinaus (Bispinck/WSI-Tarifarchiv 2005). Doch die Erwerbstätigkeit und die Arbeitszeiten von Frau-

en werden de facto durchaus reguliert, wenn auch indirekt (vgl. zum Folgenden am Beispiel der geringfügigen Beschäftigung Bielenski et al. 2004). In Ostdeutschland übernimmt vor allem die Arbeitslosigkeit diese Rolle, die – ausweislich der Europäischen Arbeitskräftestichprobe – so viele Frauen entgegen ihrem erklärten Wunsch zu Teilzeit- anstelle von Vollzeitarbeit zwingt, wie dies kaum sonst irgendwo in der EU der Fall ist. In Westdeutschland wird diese indirekte Regulierung maßgeblich vom Steuer- und Sozialversicherungssystem (Ehegattensplitting u.a.), vom System der Kinderbetreuung, von der Organisation der Grundschulen und von den Einrichtungen und Rahmenbedingungen für die Versorgung pflegebedürftiger Menschen vorgenommen (vgl. den ausführlicheren Überblick in Lehndorff 2001b). Für die indirekte Regulierung durch das Steuer- und Sozialversicherungssystem werden jährlich immerhin zweistellige Milliardenbeträge eingesetzt. Unter ihrem Einfluss, in Wechselwirkung mit einer durchaus noch lebendigen konservativen Familienideologie, vollzieht sich die zunehmende Frauenerwerbstätigkeit in Westdeutschland vielfach in Form einer festen Zuschreibung restriktiver Karriere- und Erwerbsmuster für Frauen.

Unter diesen Voraussetzungen fehlen die materiellen Voraussetzungen für eine *tatsächliche* Entscheidungsfreiheit über die variable Gestaltung der Lebensarbeitszeit von Frauen und Männern nicht allein im Betrieb, sondern bislang auch weitgehend in der Gesellschaft. Tarifvertraglich verankerte individuelle Variierungs- und Wahlmöglichkeiten wären eine wichtige Unterstützung, doch mit ihrer Hilfe allein ist gegen übermächtige gesellschaftliche Orientierungen und staatlich geformte Institutionen nicht anzukommen. Der Ausweg aus diesem Dilemma kann nur in der Weise gesucht werden, dass Arbeitszeitpolitik als ein weit über die Tarifpolitik hinausreichendes Feld verstanden und praktiziert wird. Ähnlich wie in der Lohnpolitik im Zusammenhang mit der Forderung nach gesetzlichen Mindestlöhnen ist auch in der Arbeitszeitpolitik davon auszugehen, dass Tarifpolitik teilweise der gesetzgeberischen Rückendeckung bedarf, um breitenwirksam bleiben oder werden zu können.

Dies ist Teil der im Folgenden vorgestellten Überlegungen, die nicht als fertige Rezepte verstanden werden sollten, sondern als Beschreibung von Richtungen, in die weiter gedacht werden kann.

4 Institutionelle Voraussetzungen für individuelle Gestaltbarkeit

Die Tiefe des Umbruchs, in der sich die Arbeitszeitregulierung offenbar befindet, gestattet keine einfachen, vorgefertigten Lösungen. Es ist sogar anzunehmen, dass diese Schwierigkeit ein ganz entscheidender Teil der Herausforderung ist, die in der gegenwärtigen Krise der

Arbeitszeitregulierung zum Ausdruck kommt. Insofern ist das Bahnen des Wegs zur Reform notwendiger Bestandteil einer Reform, die nur von den daran Interessierten in eigener Initiative entwickelt werden kann. Und die daran Interessierten (neudeutsch: „stakeholder“) sind nicht allein Gewerkschaften und Betriebsräte, sondern letztlich und vor allem die Beschäftigten selber. Kurz: Die alte Frage nach dem Subjekt der Politik im Betrieb ist neu aufgeworfen. Darauf zielt Peters (2001: 110) ab, wenn er formuliert, „Erstens: Jeder muss selber herausfinden, was für ihn selber gut ist. Zweitens: Keiner kann es alleine.“

Kommen wir auf die losen Enden zurück, mit denen die vorangegangenen Abschnitte zu den drei Krisenregionen und Zukunftsfeldern der Arbeitszeitregulierung endeten: auf die Fragen nach der Möglichkeit, (1) die Arbeitszeit zu begrenzen, (2) die Kontrolle der Einzelnen über ihre Arbeitszeit zu verstärken, und (3) die Tarifpolitik mit politischen Reformen zur Gestaltung des Erwerbslebens zu verbinden.

4.1 Begrenzung und Wahlfreiheit

Kernelement jeder Arbeitszeitregulierung wird auch in Zukunft die Bereitstellung von Instrumenten sein, mit deren Hilfe Arbeitszeit wirksam begrenzt werden kann. Dies wird sich auch angesichts der Differenzierung und Flexibilisierung der Arbeitszeiten nicht ändern. Individuelle Gestaltungsmöglichkeiten und Freiheitsrechte müssen „auf einem Sockel von Sicherheiten auflagern, so dass die Individuen fähig sind, selbstkontrolliert und sozial verantwortlich handeln und entscheiden zu können“ (Mahnkopf 2003: 73). Allerdings werden die Formen der Arbeitszeitbegrenzung teilweise anders sein als in den vergangenen Phasen homogenerer Arbeitszeiten.

Die tarifvertraglichen Standardarbeitszeiten werden faktisch mehr und mehr den Charakter von Referenzgrößen für die Dauer der durchschnittlichen Arbeitszeit innerhalb definierter Zeiträume annehmen. Sie werden also zu einer Art tarifvertraglich vereinbarter Achse, um die herum die Arbeitszeiten schwanken oder variieren sollen. Um so wichtiger ist deshalb die tarifvertragliche Festlegung von Höchstarbeitszeiten und maximal zulässigen Schwankungsbreiten. Aber auch die Normierung von Höchstarbeitszeiten durch den Staat wird eine größere Bedeutung erlangen – eine Entwicklung, die in der Flexibilisierung der Arbeitszeit bereits angelegt ist. Nun setzt das deutsche Arbeitszeitgesetz – im Unterschied zur Gesetzgebung in den meisten anderen EU15-Ländern – den Arbeitszeiten ganz in der Tradition der Arbeitszeitordnung (AZO) aus dem Jahre 1938 einen eher lockeren Rahmen. Angesichts flexibler werdender Arbeitszeitregelungen in den Tarifverträgen käme es darauf an, die gesetzlichen Höchstgrenzen der Arbeitszeit nicht allein bezüglich der täglichen, sondern auch der wöchent-

lichen Arbeitszeit näher an die tarifvertraglichen Standards heranzurücken. So könnte eine gesetzliche 40-Stunden-Woche die Begrenzungsfunktion der Tarifverträge wirksamer unterstützen als die implizite 48-Stunden-Woche im gegenwärtigen Arbeitszeitgesetz (ihre Definition als Obergrenze im Durchschnitt mehrerer Monate kann dabei durchaus beibehalten werden; vgl. dazu ausführlicher Lehndorff 2001b).

Größeres Gewicht als in der Vergangenheit können auch differenzierte tarifvertragliche Arbeitszeitregelungen je nach Arbeitsbedingungen bekommen. Bislang haben die Tarifverträge – wie mit der 18%-Quote in der Metallindustrie – eher eine Ausdifferenzierung der Arbeitszeiten nach oben zugelassen. Möglich und sinnvoll sind aber auch Ausdifferenzierungen nach unten, vor allem für Beschäftigte mit ungünstigen Arbeitszeitlagen. Hier bietet es sich an, an Stelle von oder ergänzend zu finanziellen Zuschlägen für die Arbeit zu ungünstigen Zeiten kürzere Arbeitszeiten vorzusehen. Regelungstechnisch ist dies z.B. durch eine sogen. „Faktorisierung“ von Arbeitszeiten möglich, die seit längerem v.a. in verschiedenen Bereichen des öffentlichen Dienstes diskutiert und punktuell bereits praktiziert wird: Arbeitsstunden in der Nacht, am Wochenende oder in Wechselschicht werden mit einem bestimmten Faktor multipliziert und verbucht (z.B. 1,2 analog zu einem Lohnzuschlag von 20 vH), so dass im Ergebnis die vertragliche Arbeitszeit formal bereits bei einer geringeren Zahl tatsächlich geleisteter Stunden erreicht ist. Angesichts der absehbaren Perspektive alternder Belegschaften bietet sich insbesondere die gezielte Arbeitszeitverkürzung für Nacht- und Schichtarbeiter/innen als ein großes Reformprojekt für die tarifvertragliche Arbeitszeitpolitik an.

Bei all diesen politischen Überlegungen stellt sich die Frage, wie die Gewerkschaften eine stärkere Unterstützung der Beschäftigten für kollektive Standards gewinnen können. Denkanstöße gibt die ver.di-Beschäftigtenbefragung (Lehndorff/Wagner 2004). Die dort geäußerten Wünsche hinsichtlich der Dauer der Arbeitszeit decken sich grundsätzlich mit den Ergebnissen größerer repräsentativer Beschäftigtenbefragungen. Das Gros der stark ausdifferenzierten Wünsche liegt zwischen 30 und 38,5 Stunden; bei Frauen gibt es die stärkste Häufung bei einer 30-Stunden-Woche, die durchschnittliche Wunscharbeitszeit liegt bei rund 35 Wochenstunden. Wenn aber nach der Zustimmung zum Eintreten der Gewerkschaft für die 35-Stunden-Woche gefragt wird, dann wird diese Forderung mit um so größerer Distanz beurteilt, je weiter die individuelle Arbeitszeit über der 40-Stunden-Marke liegt. Die hauptsächlichen BefürworterInnen des aktiven Einsatzes für eine tarifvertragliche 35-Stunden-Woche sind jene Beschäftigten, deren Arbeitszeiten in Sichtweite der tarifvertraglichen Arbeitszeiten liegen. Hier dürfte die praktische Erfahrung, dass Arbeitszeitverkürzung tatsächlich umsetzbar ist, eine entscheidende Rolle spielen.

Der Wunsch nach kürzeren Arbeitszeiten erscheint also in erster Linie als ein *individueller Gestaltungswunsch* und z.T. ausdrücklich nicht als Wunsch nach kollektiver Arbeitszeitverkürzung. Die Zustimmung zur Forderung nach einer *kollektiven* Absicherung von Standards und in der Perspektive sogar nach einer kollektiven Arbeitszeitverkürzung wächst aber, je überzeugender die Gewerkschaften und die Tarifverträge als Rückendeckung für die Verwirklichung individueller Arbeitszeitwünsche erfahren werden. Die entscheidende Schlussfolgerung lautet, dass die Fähigkeit der Gewerkschaften, einmal vereinbarte Standards zur Dauer der Arbeitszeit im betrieblichen Alltag durchzusetzen, ganz wesentlich das Vertrauen von Beschäftigten konstituiert, dass diese Organisationen und die Tarifverträge ihnen auch bei der Verwirklichung *individueller* Gestaltungswünsche helfen können. Die persönliche und politische Präsenz der Gewerkschaft im *Betrieb* wird zu einer Schlüsselfrage für die Begrenzung der Arbeitszeiten.

Offensichtlich kann nur vom Betrieb aus jene wirksame Begrenzung der Arbeitszeitdauer erreicht werden, die für die Attraktivität von Tarifverträgen entscheidend ist. Die Sicherheit, die sie anbieten, ist eine Voraussetzung für die Realisierbarkeit weitergehender individueller Arbeitszeit- und Gestaltungswünsche und damit für Vielfalt. Die Gewerkschaften geraten hier in ein Dilemma: Arbeitszeitverlängerungen im Rahmen „betrieblicher Beschäftigungsbündnisse“ lassen die Arbeitszeit als bloße Manövriermasse für die Rettung von Arbeitsplätzen erscheinen, und dies entzieht einem strategisch wichtigen Handlungsfeld für Gewerkschaften und Betriebsräte den Boden, nämlich einer *Arbeitszeitgestaltungspolitik* auf der Basis verlässlicher Arbeitszeitbegrenzung.

Diese Beobachtung regt auch zum Nachdenken über zukünftige kollektive Arbeitszeitverkürzungen an. Es gibt in den Gewerkschaften so gut wie niemanden, der dieses Thema gegenwärtig auf die Tagesordnung setzen wollte. Gleichzeitig wird die tiefe Kluft zu dem, was „eigentlich notwendig wäre“, vielfach schmerzlich wahrgenommen. Nun zeigt aber die historische Erfahrung, dass breit verankerte tarifvertragliche Arbeitszeitstandards nur möglich waren, wenn sich in ihnen *gesellschaftliche* Arbeitszeitstandards reflektierten. Diese gingen nicht allein eine Symbiose mit dem vorherrschenden Produktionsmodell ein, sondern entsprachen vor allem der Lebensweise, insbesondere der sich wandelnden geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung (Cross 1989). Es ist durchaus denkbar, dass anders als den historischen Bewegungen für Arbeitszeitverkürzung langfristige Zielmarken veränderter Referenz- oder Standardarbeitszeiten sich vielleicht erst nach und nach im betrieblichen Alltag herausbilden werden. Hilfreich dafür wäre es, die Verankerung „kurzer Vollzeit“ im betrieblichen Alltag durch kollektivvertraglich gesicherte Wahlmöglichkeiten zu begünstigen. Ebenso wichtig ist die tarifvertragliche Rückendeckung für *zeitweilige* Arbeitszeitverkürzungen oder Arbeitszeitverlängerungen (für Teilzeitbeschäftigte) je

nach individueller Lebenssituation. Je deutlicher wird, dass dies eine realisierbare Option für daran interessierte Beschäftigte darstellt, die letztlich auch den Betrieben effiziente Gestaltungsmöglichkeiten bietet, desto eher wird sich der Wunsch verbreiten, derartige Optionen längerfristig zu tarifvertraglichen Referenzgrößen zu machen. Der von Hinrichs 1988 in die Diskussion gebrachte Gedanke der „garantierten Optionalität“ muss also keineswegs einer langfristig angelegten Strategie allgemeiner Arbeitszeitverkürzungen entgegenstehen.

Politisch setzt dies allerdings sowohl die Bereitschaft als auch die Fähigkeit voraus, gewissermaßen den Spieß der individuellen Arbeitszeitverkürzung radikal umzudrehen. Dies möchte ich mit der kritischen Aufnahme eines Gedankens von Oskar Negt verdeutlichen. Negt (2001, S. 154f., S. 198) setzt individuell geregelte Arbeitszeitverkürzungen mit von den Unternehmen bestimmten flexiblen Arbeitszeitregelungen gleich. Er befürchtet, dies führe zu „zertifaserten Raum-Zeit-Veränderungen, und Zertfaserung ist ein wesentlicher Bestandteil von Herrschaft“ – im Unterschied zu den traditionellen Arbeitszeitregelungen, die „Zwangskollektive der Arbeiter im Betrieb (schufen), was eine der Grundlagen zur Herstellung von Kommunikation und Solidarität war“. Letzterem ist zuzustimmen: Kollektive Zeitordnungen wurden traditionell zwar von „oben“ vorgegeben, sie waren also ein Herrschaftsmittel, aber sie boten zugleich einen Kristallisationskern für Gegenwehr. Heute wird nun auch der Wegfall kollektiver Zeitordnungen zu einem Herrschaftsmittel. Die Voraussetzungen kollektiver Gegenwehr ändern sich dadurch grundlegend. Negt (ebd., S. 203) hat deshalb insoweit Recht, als er betont, dass die „Bindungskräfte und Loyalitäten“, die für die Gewerkschaften entscheidend sind, „in Zukunft nicht mehr durch objektiv erzwungene und kollektiv verbindende Interessenlagen gesichert“ seien. Doch dies trifft nur im Hinblick auf den Zwang zu, denn auch hinter vielfältigen individuellen Arbeitszeitwünschen können sich durchaus „verbindende Interessenlagen“ verbergen. Es verbaut meiner Auffassung nach einen wichtigen Zugang zur Wiedergewinnung von individueller und kollektiver arbeitszeitpolitischer Handlungsfähigkeit der Beschäftigten, wenn Regelungen, die die Verwirklichung individueller Verkürzungs- und Gestaltungswünsche erleichtern, mit von den Arbeitgebern dominierter Flexibilisierung gleichgesetzt werden. Die Schaffung größerer individueller Gestaltungsmöglichkeiten kann das Setzen von Arbeitszeitstandards durch die Tarifverträge zukünftig sogar sehr wirkungsvoll unterstützen. Diesen individuellen Gestaltungsmöglichkeiten wende ich mich nun zu.

4.2 Handlungs- und Verhandlungsautonomie

Die im vorangegangenen Abschnitt vorgestellten Befunde und Überlegungen sprechen dafür, sich bei Reformen der Arbeitszeitregulierung von dem Gedanken „Sicherheit anbieten und Vielfalt ermöglichen“ leiten zu lassen. Wenn es nun darum geht, Neuland für Arbeitszeitregulierung zu erschließen, sind die Worte „anbieten“ und „ermöglichen“ besonders zu betonen. Je mehr Beschäftigte es mit einer Unternehmensorganisation zu tun haben, die ein Autonomieangebot für sie enthält (das sie im übrigen, angesichts des Konkurrenzdrucks auf dem Arbeitsmarkt, schwer ablehnen könnten, selbst wenn sie dies wollten), desto mehr verbietet es sich, in den Bemühungen um Arbeitszeitregulierung hinter dieses Autonomieangebot zurückzufallen. Vielmehr käme es darauf an, es über seine jetzigen Grenzen hinauszutreiben. Darauf zielt die Argumentation von Anja Gerlmaier ab, die in ihrem Beitrag zum vorliegenden Band die Ergänzung von „Handlungsautonomie“ durch „Verhandlungsautonomie“ als Schlüsselfrage nachhaltig organisierter Wissensarbeit beschreibt. Denn Verhandlungen über die zur Bewältigung des Arbeitsdrucks erforderlichen Ressourcen ist genau das, was Marktsteuerung von Unternehmen – konsequent betrieben – *nicht* vorsieht.

Die Suche nach neuen Formen betrieblicher Arbeitszeitregulierung findet nicht am grünen Tisch, sondern in der Praxis statt. Unsere eigenen ebenso wie andere qualitative Studien zeigen, dass selbst dort nach Möglichkeiten der Regulierung gesucht wird, wo diese – wie in der IT-Branche – längst totgesagt wurde (Boes/Baukrowitz 2002). Beim Versuch, Arbeitszeit in indirekt gesteuerten Organisationen zu regulieren, geht es im Kern immer darum, Wege zu finden, wie die Planung von Personalkapazitäten und anderen Leistungsbedingungen zum Verhandlungsgegenstand zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat werden können. Dies wird angesichts der dominierenden Rolle, die heute der Leistungsdruck unter den Arbeitszeitproblemen der Beschäftigten spielt, ganz wesentlich über die Attraktivität – und damit auch die Wirksamkeit und Glaubwürdigkeit – zukünftiger Arbeitszeitregulierung entscheiden.

Die Verhandlungsautonomie der Beschäftigten kann mit Hilfe von drei Typen kollektivvertraglicher Regelungen gestärkt werden. *Erstens* ist es möglich, den einzelnen Beschäftigten mehr Einflussmöglichkeiten über ihre Arbeitszeit zuzusprechen. Relevante Themenfelder sind hier vor allem die Freiwilligkeit der Übernahme bestimmter zeitlicher Verpflichtungen (z.B. bei Arbeit zu ungewöhnlichen Zeiten) und die Stärkung individueller Rechte für den Umgang mit der eigenen Arbeitszeit, wie Verfügungsrechte über Arbeitszeitguthaben oder die tarifvertragliche Flankierung des Teilzeit- und Befristungsgesetzes. Man kann derartige Rechte auch

als „*Haltegriffe*“ bezeichnen, denn die Beschäftigten müssen selber nach ihnen greifen, und kein wohlmeinender Betriebsrat kann ihnen das abnehmen.

Dies löst aber unvermeidlich die Frage aus, was denn passiert, wenn die den Beschäftigten laut Betriebsvereinbarung zustehenden Gestaltungsmöglichkeiten in der betrieblichen Praxis – etwa wegen fehlender Personalressourcen – nicht realisierbar sind. Als *zweiter* Typ von Regelung werden deshalb sogen. „prozedurale“ Normen benötigt, die in Betriebsvereinbarungen, aber auch in Tarifverträgen verankert werden können (Promberger et al. 2002: 170 ff.). Damit ist gemeint, dass Kollektivverträge nicht allein „materiale“ Normen enthalten, also z.B. die Höchstdauer der Arbeitszeit pro Woche, sondern auch Festlegungen zu Verfahrensweisen in definierten Situationen, in denen die Betriebsparteien in Aktion treten und verhandeln müssen. Wenn z.B. Arbeitszeitguthaben nicht innerhalb des vereinbarten Ausgleichszeitraums abgebaut werden können, dann ist das eine solche Situation. Spätestens hier setzt die Mitbestimmung des Betriebsrats ein – es geht um die Definition von „*Mitbestimmungsschwellen*“, von Interventionspunkten für den Betriebsrat. Zur Diskussion steht dann auch die Personaldecke. So kann z.B. vermieden werden, dass Langzeitkonten als beliebig zu öffnende Ventile der Arbeitszeitverlängerung funktionieren, sondern ihr Aufbau die Planung ihres Abbaus einschließt.

Hier wird deutlich, dass die Reform der Arbeitszeitregulierung nicht primär ein regelungstechnischer, sondern ein politischer Vorgang ist. Kam es bisher vor allem darauf an, klare materielle Normen zu vereinbaren und über deren Einhaltung in der Praxis zu wachen, wird es jetzt immer wichtiger, materielle Normen mit Verfahrensnormen zu kombinieren und diese dann aktiv zu nutzen. Kurz: Kollektivvereinbarungen werden nicht mehr abgeheftet und kommen in den Schrank, sondern werden zu einem Handlungsinstrument.

Derartige Gestaltungselemente auf betrieblicher Ebene können – als *drittem* Regelungstyp – seitens der Tarifparteien flankiert werden. Eine Möglichkeit sind „Leitplanken“ für Betriebsvereinbarungen in Flächentarifverträgen. So können z.B. für den Fall, dass von den tariflichen Ausgleichszeiträumen abgewichen werden soll, in Gestalt von „Wenn-Dann-Regelungen“ Elemente vorgesehen werden, die in einer Betriebsvereinbarung über mehrjährige Ausgleichszeiträume zu berücksichtigen wären. Die Anfang 2005 in der baden-württembergischen Metallindustrie vereinbarte Regelung flexibler Arbeitszeiten im Manteltarifvertrag enthält eine Reihe von Beispielen für derartige Leitplanken, auch wenn die Fahrbahn dazwischen ausgesprochen breit ist (vgl. IG Metall Baden-Württemberg 2005). Ein spezifischer Vorteil der Förderung ergänzender Betriebsvereinbarungen per Tarifvertrag besteht darin, dass den Be-

triebsräten ein Instrument in die Hand gegeben wird, Rahmenregelungen zur Arbeitszeitorganisation notfalls auch juristisch durchzusetzen, falls der Arbeitgeber gegen sie verstößt (Hamm 2004).

„Leitplanken“ können, alternativ dazu, auch in auf einzelne Betriebe bezogenen Ergänzungstarifverträgen verankert werden. Seitens der Gewerkschaften besteht der Ausgangsgedanke einer Nutzung von Ergänzungstarifverträgen an Stelle von Öffnungsklauseln in Flächentarifverträgen darin, dem Betriebsrat durch eine stärker betriebsbezogene Tarifpolitik mehr Rückhalt zu geben (Schulz/Teichmüller 2001). Betriebspolitik ist damit bereits der Form nach nicht mehr allein Sache des Betriebsrats, sondern auch der Gewerkschaft – „gewerkschaftliche Betriebspolitik“ lautet das Stichwort (zur Analyse eines Praxisbeispiels vgl. Haipeter 2003). Von den Befürwortern dieses Ansatzes innerhalb der IG Metall wird angestrebt, in den Flächentarifverträgen „Ansprüche und Zugänge zur betrieblichen Tarifpolitik zu vereinbaren“ und damit „Möglichkeiten zur betrieblichen Konkretisierung und Ausgestaltung von Tarifregelungen durch gewerkschaftlich legitimierte Vertreter“ zu eröffnen (IG Metall NRW 2005). Als wichtiges Mittel, um den Flächentarifverträgen ein stärkeres politisches Fundament in den Betrieben zu schaffen, werden betriebliche Tarifkommissionen betrachtet, die von den Gewerkschaftsmitgliedern im Betrieb gewählt werden. Die Möglichkeiten betrieblicher Tarifpolitik sind vielfältig. So können bestimmte Absenkungen oder Variierungen von Tarifstandards durch neue Gestaltungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten aufgewogen werden. Zu denken ist hier vor allem an Fragen der Personalplanung und der Qualifikation (zu letzterer vgl. das betriebliche Beispiel in IG Metall 2003).

Mit Hilfe von Betriebsfallstudien haben wir untersucht, wie sich „Haltegriffe“ und „Mitbestimmungsschwellen“ in der Praxis bewähren (siehe Kasten). Die Erfahrungen sind höchst unterschiedlich, ja gegensätzlich. Das ausschlaggebende Erfolgskriterium scheint uns nicht in den objektiven Rahmenbedingungen, sondern im Umgang der betrieblichen Akteure und insbesondere des Betriebsrats mit der Regulierung zu liegen. In unserem „Erfolgsbeispiel“ gibt es mehrere Stellschrauben, und alle werden genutzt. Nach individuellen Haltegriffen wird tatsächlich gegriffen, und zwar deshalb, weil die Regelung Interventionspunkte für den Betriebsrat, also Mitbestimmungsschwellen definiert, die dieser dann mit spürbarem Einsatz nutzt. Die Tätigkeit einer Arbeitszeitkommission gibt den Individuen die Sicherheit und Rückendeckung, die sie benötigen, wenn sie den Verlust von Zeitguthaben vermeiden wollen. Die Existenz und Wirksamkeit der Arbeitszeitregulierung bedeutet, dass Arbeitszeit ihren Status als eine – wenn auch in Grenzen – feste Größe behält. Dies wirkt auf die Organisation zurück. Die Auswirkung der Marktsteuerung auf die einzelnen Beschäftigten wird insoweit abgeschwächt, als die Perso-

nalverantwortung der Bereichsleiter gestärkt und die Organisation damit in die Pflicht genommen wird.

KASTEN

Zwei Betriebe – zwei Welten*

Zu den Untersuchungsbetrieben gehörten zwei ähnlich strukturierte IT-Dienstleistungsbetriebe – wir haben sie „Kommunikator“ und „Software“ genannt. Dem äußeren Anschein nach haben die Beschäftigten beider Betriebe ähnliche individuelle Kontrollmöglichkeiten über ihre Arbeitszeit. Die Arbeitsanforderungen sind in hohem Maße vom Kundenkontakt und von betriebswirtschaftlichen Imperativen bestimmt, die Arbeitszeitgestaltung obliegt den Einzelnen und ihren Teams. Die Arbeitszeiten werden dezentral erfasst und auf Gleitzeitkonten verbucht. Überschießende Zeitguthaben auf diesen Konten werden in beiden Betrieben gekappt. Und – nicht zu vergessen: Beide Betriebe sind tariflich nicht gebunden, und in beiden wird überdurchschnittlich lange gearbeitet. Dennoch ist es, als hätten wir zwei verschiedene Welten vor uns. In dem einen Betrieb wird die Arbeitszeitregulierung weitgehend als irrelevant betrachtet, in dem anderen gelang es, eine Kultur des reflektierten Umgangs mit Arbeitszeit zu entwickeln.

Die beiden Welten entstehen sowohl durch die „Technik“ der Arbeitszeitregulierung als auch durch deren Nutzung. Der entscheidende Unterschied zwischen den Regelungen liegt nicht auf der Arbeitsplatzebene. Dem Anspruch nach wird in beiden Fällen ein Gleitzeitkonto individuell gemanagt. Die spannende Frage lautet vielmehr, was passiert, wenn die Kappungsgrenze erreicht wird. In dem einen Fall, bei „Kommunikator“, herrscht Gleichgültigkeit bis Resignation vor, weil die einzelnen Beschäftigten im Arbeitszeitkonflikt vollständig auf sich gestellt sind. Diese Vereinzelung findet ihren Höhepunkt in der verbreiteten Praxis, auch entgegen der Realität keine Aufzeichnungen außerhalb des gesetzlich zulässigen Rahmens vorzunehmen. In dem anderen Fall wird die Kappung mehrheitlich vermieden. Wie ist dies möglich?

Die individuelle Arbeitsebene ist in beiden Betrieben durch *Handlungsautonomie* geprägt, doch bei „Software“ gibt es oberhalb dessen eine *Verhandlungsebene*. Die Betriebsvereinbarung sieht ergänzend zur Gleitzeit das Instrument von Zusatzzeitbudgets vor, die an die Stelle der genehmigungs- und zuschlagspflichtigen Mehrarbeit treten. In Engpass-Situationen können derartige Zeitbudgets für höchstens drei Monate zwischen Mitarbeiter und Führungskraft vereinbart werden, nachdem alle denkbaren Alternativen ausgeschöpft wurden. Arbeitszeiten, die über das Zusatzzeitbudget hinausgehen, werden weiterhin auf das Gleitzeitkonto gebucht. Falls dieses überläuft, werden sie gekappt. Guthaben aus dem Zeitbudget können wahlweise ausbezahlt oder auf ein Langzeitkonto übertragen werden.

Betriebsrat und Personalwesen können durch ein begründetes Veto die Vereinbarung eines Zusatzzeitbudgets rückgängig machen. Konfliktfälle sowie etwaige Häufungen von Zusatzbudgets werden in einer paritätisch besetzten Arbeitszeitkommission behandelt. Durch die mittels dieser Kommission hergestellte Transparenz wird individuelle Kontrolle erst zu einer realistischen Option. Der Arbeitsdruck, der zur Beantragung von Zeitbudgets führt, wird auf diese Weise wieder zu einem Problem der Organisation gemacht.

Durch einen intelligenten Schachzug demonstrieren die „kollektiven Kontrolleure“ darüber hinaus, dass sie nicht die Individuen, sondern die Organisation kontrollieren wollen: Eine sogenannte „Egal-Liste“ gibt allen Beschäftigten die Möglichkeit, unbehelligt von der Arbeitszeit-

kommission unbezahlte Mehrarbeit zu leisten, also ihre Arbeitszeit weitgehend zu informalisieren. Die Tür ist auf, doch nur die wenigsten sehen sich durch Marktdruck, Kundenanforderungen, Karrierestreben oder was auch immer dazu veranlasst oder getrieben, durch diese Tür zu gehen. Die attraktivere Alternative ist die Beantragung eines zusätzlichen Zeitbudgets, wenn überschießender Zeitbedarf absehbar ist. Der Betriebsrats reagiert auf diese Anträge nicht automatisch zustimmend, sondern selbstbewusst. Jeder weiß, dass im Extremfall von der Möglichkeit des Vetos Gebrauch gemacht wird, so dass das Ventil der Zeitbudgets nicht allzu weit geöffnet ist. Seine Öffnung ist reguliert, so dass der Druck überschießender Zeitanforderungen teilweise wieder in die Organisation zurück gelenkt wird.

* Die Beispiele sind Haipeter/Lehndorff (2004) entnommen.

Die hier vorgestellten Überlegungen und Beispiele zeigen, dass für die Stärkung der Verhandlungsautonomie der Beschäftigten unter den Bedingungen von Marktsteuerung nicht allein ein neuer Typ von Kollektivverträgen benötigt wird, sondern auch – und vor allem – ein neuer Umgang mit ihnen. Zur Debatte steht hier vor allem das herkömmliche Selbstverständnis vieler Betriebsräte, die schon längst in eine Schlüsselrolle im Tarifvertragssystem hineingewachsen sind. In manchen IT-Betrieben, aber nicht nur dort, klagen Betriebsräte darüber, dass viele Beschäftigte sich „an keine Arbeitszeitregelungen halten“ und der Betriebsrat alle Mühe habe, „die Arbeitszeiten zu kontrollieren“. Die Brisanz dieser Sichtweise für das hier behandelte Thema ist offensichtlich: Aufgeworfen wird die Frage, um wessen Arbeitszeit es geht und wer die Kontrolle benötigt. Sind es die Beschäftigten, oder ist es die Organisation? Die Beschäftigten kontrollieren zu wollen führt jeden Betriebsrat in eine Sackgasse. Die Organisation kontrollieren zu wollen setzt allerdings Öffentlichkeit im Betrieb voraus und eine „selbstvertretungsstarke, interessenbewusste Belegschaft“ (Promberger et al. 2002: 110). *Selbstvertretung* aber ist mehr als *Stellvertretung* und erfordert auch seitens des Betriebsrats und der Gewerkschaft so etwas wie „Hilfe zur Selbsthilfe“.

Dies kann auch als Stichwort für den Auftritt des Staates verstanden werden, der eine wichtige, die Tarifpolitik unterstützende Rolle bei der Garantie von individuellen Gestaltungsmöglichkeiten übernehmen sollte.

4.3 Hilfe zur Selbsthilfe durch den Staat

Der Staat ist in Deutschland seit langem ein sehr wichtiger Akteur in der Arbeitszeitpolitik. Allerdings wirkt er indirekt und im Verborgenen. Er lässt lange Arbeitszeiten zu und begünstigt zugleich – vor allem durch Fehlallokation erheblicher öffentlicher Mittel – sehr kurze Arbeitszeiten. Die Betroffenen sind auf der einen Seite mehrheitlich Männer, auf der anderen

Seite mehrheitlich Frauen. Ein wichtiger Ausgangspunkt für Reformen der Arbeitszeitregulierung ist deshalb, diese indirekte Regulierung bewusst zu machen. Erst dadurch können politische Voraussetzungen für eine Neuorientierung staatlichen Einwirkens auf die Arbeitszeitrealitäten geschaffen werden.

Der nächstliegende Gegenstand derartiger Überlegungen ist eine Reform des Arbeitszeitgesetzes (s.o.). Allerdings wären derartige Reformen ihrer Wirksamkeit bereits im Ansatz beraubt, wenn – wie oben bereits angesprochen – die bislang gesetzlich vorgesehenen Einflussmöglichkeiten der Tarifparteien auf die Arbeitszeiten eingeschränkt oder abgeschafft würden, die für die Handlungsmöglichkeiten der Betriebsräte von großer Bedeutung sind (Tarifvorrang und Günstigkeitsprinzip).

Ebenso groß wie bei der „direkten“ Arbeitszeitregulierung sind die Verantwortung und die Möglichkeiten des Staates dafür, die Chancen für die Realisierung tatsächlicher individueller Wahlfreiheit bei den Arbeitszeiten zu verbessern. Entgegen dem aktuellen Zeitgeist, von der Stärkung der Rechte Einzelner vor allem dann zu sprechen, wenn es darum geht, die Maschen in sozialen Netzen zu vergrößern, müssten institutionelle Garantien allerdings verstärkt oder neu geschaffen werden, um individuelle Entscheidungsmöglichkeiten zu erweitern. Ute Klammer (2004: 71) plädiert für neue Umverteilungsinstrumente, um die mit Fürsorgeaufgaben verbundenen zeitlichen und finanziellen Belastungen gesellschaftlich auszugleichen. In diesem Zusammenhang bringt sie die Möglichkeit zur Sprache, Teilzeitarbeit für Kindererziehende nach dem Vorbild der Altersteilzeit, d.h. einkommensabhängig zu subventionieren. Diese und ähnliche Ideen sind nicht zuletzt durch die schwedische Praxis eines befristet gewährten und am zuvor erzielten Einkommen orientierten Elterngeldes inspiriert (vgl. zum Folgenden den Beitrag über soziale Dienstleistungen im vorliegenden Band sowie den Überblick in Lehndorff 2001b). Durch eine derartige Wende in der Familienpolitik bekämen individuelle Wahlmöglichkeiten eine materielle Basis.

Eine Identifizierung von variabler Arbeitszeitgestaltung mit sog. Lebensarbeitszeitkonten stellt dagegen eine unzulässige Verengung der Herausforderung dar, um die es bei der Erweiterung tatsächlicher individueller Wahlmöglichkeiten geht.⁵ Die Lösung des in diesem Zu-

⁵ In der Diskussion über „flexible Lebensarbeitszeiten“ wird gegenwärtig die Idee ins Spiel gebracht, qualifizierte Beschäftigte sollten in jungem Alter, in dem sie als besonders leistungsfähig gelten, deutlich länger arbeiten, als es die vertragliche Norm vorsieht. Mit den dadurch entstehenden Guthaben auf Langzeitkonten könne dann alles Mögliche gemacht werden – vom Surf-Urlaub in Australien bis hin zum Vorziehen des Renteneintritts. Unausgesprochen wird dabei vorausgesetzt, dass Arbeitszeitguthaben ausgerechnet in einer Lebensphase aufgebaut werden, in der viele Paare kleine Kinder haben – oder zumindest sollten, wenn man der gegenwärtig entfachten Debatte über eine neue Bevölkerungspolitik folgt. In dieser Variante „flexibler Lebensarbeitszeit“

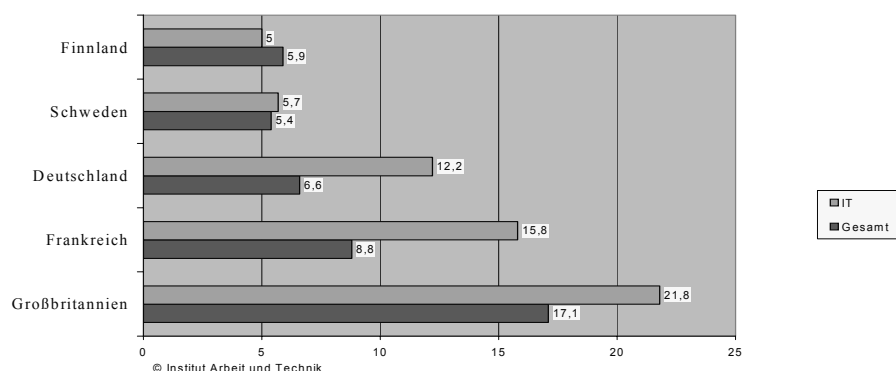
sammenhang kritischsten Problems, nämlich der Verbindung von Zusammenleben mit Kindern und beruflicher Entwicklung für Männer und Frauen, rückt erst dann näher, wenn eine bessere tarifvertragliche Gestaltung von Lebensarbeitszeit anknüpfen kann an einer veränderten staatlichen Politik, also einer Weiterentwicklung des Wohlfahrtsstaats.

Die Stärkung individueller Wahlfreiheit durch staatliche Politik ebnet in den Ländern, die Deutschland diesbezüglich voraus sind, einer allmählichen, längerfristigen Herausbildung egalitärer Arbeitszeitstrukturen von Männern und Frauen den Weg. Das gesellschaftliche und politische Umfeld, das die Arbeitszeitstrukturen *indirekt* prägt, schafft veränderte Rahmenbedingungen für die Wirksamkeit *direkter* Formen von Arbeitszeitregulierung, sei es im Betrieb oder auf der Ebene der Flächentarifverträge. Dafür sprechen jedenfalls Anzeichen, auf die hier aufmerksam gemacht werden soll. Sie sind nicht als Darstellung eines gesicherten Befundes zu verstehen, sondern dienen eher dazu, Interesse an weiteren Forschungen zu wecken. Ein Schlaglicht auf die IT-Branche mag verdeutlichen, wo genauer nachzuboahren wäre.

Die IT-Dienstleistungen gelten als das Paradeferd für die Unvermeidbarkeit besonders langer Arbeitszeiten hochqualifizierter Beschäftigter, doch lange Arbeitszeiten haben in dieser Branche von Land zu Land eine ganz unterschiedlich starke Bedeutung. Finnland ist bekanntlich ähnlich wie Schweden die Heimat weltweit führender IT-Firmen. Es gehört zu den Ländern mit besonders hoher Tarifbindung, und selbst die IT-Dienstleistungen machen davon keine Ausnahme. Die Arbeitszeitstrukturen in der finnischen Gesellschaft sind vergleichsweise egalitär (vgl. Julkunen/Nätti 1999). Die tatsächlichen Arbeitszeiten weichen weniger als in vielen anderen Ländern vom tarifvertraglichen Niveau ab. Selbst auf dem Höhepunkt des dot.com-Booms war dort – wieder ähnlich wie in Schweden – der Anteil der Beschäftigten mit besonders langen Arbeitszeiten sowohl in den IT-Dienstleistungen als auch in der Gesamtwirtschaft wesentlich geringer als in Deutschland und anderen EU-Ländern (Abbildung 3). All dies wird von einem breiten Spektrum gesellschaftlicher Institutionen begünstigt, die insbesondere die egalitäre Arbeitszeitverteilung zwischen Männern und Frauen fördern (die Erwerbsquote von Frauen gehört zu den höchsten Europas, aber die Teilzeitquote zu den niedrigsten).

kommt durch die Hintertür das alte Modell der Rollenverteilung zwischen Männern und Frauen, der Vorrang der männlichen Erwerbsbiographie wieder zur Geltung.

Abbildung 3: Anteil der abhängig Beschäftigten mit normaler Wochenarbeitszeit von über 48 Stunden, IT Dienstleistungen(NACE 72) und Gesamtwirtschaft (1999, in vH)



Quelle: Europäische Arbeitskräftestichprobe

Wie Fallstudien bei finnischen IT-Dienstleistern gezeigt haben, werden die tarifvertraglichen und gesellschaftlichen Arbeitszeitstandards zumindest in größeren Betrieben selbst unter harten Wettbewerbsbedingungen als Voraussetzung für die Organisation der internen Prozesse akzeptiert (Anttila/Nätti 2000). Praktisch schlägt sich das in einer Projektplanung nieder, die auch bei pauschal abgerechneten Projekten den effektiv zu erwartenden Aufwand realistisch zu beziffern versucht; dennoch anfallende Mehrarbeit wird bezahlt. Die gesellschaftliche Norm, die sich in den Tarifverträgen reflektiert, wirkt offenbar entlastend für die einzelnen Beschäftigten, weil sie von den meisten Unternehmen als Rahmen akzeptiert und berücksichtigt wird. Derartige Fallstudien stützen die These von Sengenberger (2002), dass die „Hochleistungsökonomien in Nordeuropa“ zugleich im weltweiten Vergleich Spitzenpositionen in der Verankerung von „Standards der Partizipation, des Schutzes und der Förderung“ auch auf Unternehmensebene einnehmen. Flecker (2000: 445) könnte also auch in diesem Zusammenhang Recht haben mit seiner Auffassung, dass ein „Einfluss nationalstaatlicher Politik auf die Arbeitsorganisation notwendig und möglich“ ist.

Die Art und Weise, in der eine Gesellschaft die Kombination von Erwerbstätigkeit und Zusammenleben mit Kindern organisiert, ist die vielleicht machtvollste Form der Arbeitszeitregulierung. Aber sie ist eine heimliche, eine indirekte Form der Arbeitszeitregulierung. Je stärker die Unternehmen zu indirekter Steuerung der Arbeitsprozesse übergehen, desto wichtiger wird eine neue indirekte Regulierung der Arbeitszeit als ein mögliches Gegengewicht, das den Druck durch gesellschaftliche Arbeitszeitstandards „von außen“ auf die Unternehmen erhöht. Angesichts der zunehmenden Frauenerwerbstätigkeit wird die Wirksamkeit tarifver-

traglicher und betrieblicher Arbeitszeitregulierung zukünftig immer stärker von ihrer gesellschaftlichen und gesellschaftspolitischen Verankerung abhängen.

5 Ausblick: Politisierung von Arbeitszeitkonflikten und „aktivierende“ Tarifverträge

Reformüberlegungen wie die hier vorgetragenen erscheinen kräftepolitisch derzeit weitgehend unrealistisch. Das alles überschattende Problem ist die Arbeitslosigkeit, von ihr sehen sich viele Beschäftigte und ganze Belegschaften bedroht, sie hängt wie ein Bleigewicht an den Füßen von Betriebsräten und Gewerkschaften.

Es ist allerdings zu fragen, ob aus Sicht der Gewerkschaften, aber auch staatlicher Politik nicht das unrealistisch Erscheinende über kurz oder lang das einzig Realistische wird. Wenn die Arbeitswelt sich längerfristig, wenn auch mit vielen Windungen in die Richtung egalitärer Erwerbsstrukturen der Geschlechter und individueller Gestaltungsanforderungen an die Arbeitszeit entwickelt, können nur solche Regulierungen Normen setzen, die diesen Tendenzen entsprechen und ihnen sogar vorgreifen, um sie zu fördern und zu unterstützen.

Dies betrifft die Gewerkschaften, aber auch die Politik. Wir befinden uns in einer Situation, in der die Bestrebungen stärker werden, durch den Abbau bestehender staatlicher Regulierungen im Bereich des Tarifrechts den Einfluss der Gewerkschaften weiter zu schwächen. Doch gleichzeitig wird die Arbeitszeit weiterhin äußerst wirkungsvoll staatlich reguliert. Ein besonders eindrucksvolles Beispiel für die Macht, die von staatlicher Regulierung ausgehen kann, ist der Boom der geringfügigen Beschäftigung in den zurückliegenden Jahren. Diese Art der Regulierung gewinnt einen großen Teil ihrer Kraft daraus, dass sie mit konservativen gesellschaftlichen Einstellungen und Strukturen hinsichtlich der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung konform geht. Zweifellos würde eine Abkehr von dieser rückwärts gewandten Politik auf heftige Kritik stoßen. Doch staatliche Regulierung kann Macht und Einfluss auch daraus gewinnen, dass sie mit progressiven Tendenzen in der Gesellschaft konform geht. Sowohl für die „direkte“ Arbeitszeitregulierung (Bewahrung der Tarifautonomie und Reform des Arbeitszeitgesetzes) als auch für die „indirekte“ Arbeitszeitregulierung durch Förderung der gleichrangigen Erwerbstätigkeit von Frauen und Männern gibt es hier große Handlungsmöglichkeiten.

Individuelle Gestaltungsmöglichkeiten der Arbeitszeit für die Mehrheit der abhängig Beschäftigten sind nur realisierbar, wenn sie Rückenstärkung durch staatliche Politik, kollektivvertragliche Normen und letztlich auch durch gewerkschaftliche Präsenz im Betrieb erhalten. Unter den Bedingungen neuer Organisationsformen der Arbeit gilt dies mehr denn je. Tarif-

verträge müssen nicht allein näher an das Management in den Betrieben gebracht werden, sondern vor allem näher an die Beschäftigten. Nur solche Tarifverträge, die für die Beschäftigten attraktiv sind, können auch für Unternehmen attraktiv werden. Die Attraktivität für die Beschäftigten hängt aber nach wie vor maßgeblich davon ab, wie glaubwürdig in der betrieblichen Praxis die tarifvertraglichen Normen zur Dauer der Arbeitszeit verteidigt werden.

Man kann den hier vorgeschlagenen Perspektivenwechsel, um auf das eingangs aufgeworfene Problem zurückzukommen, auch so formulieren: Tarifvertragliche Arbeitszeitregulierung wird auch zukünftig der teilweisen Entkoppelung der Arbeitszeit von den Markt- und Konkurrenzrisiken der kapitalistischen Wirtschaft dienen müssen, aber sie wird dies mehr und mehr nur unter der Bedingung leisten *können*, dass die Beschäftigten selber eine aktive Rolle bei dieser Entkoppelung übernehmen. Ihre Mitwirkung wird sich mehr als bisher auf die Durchsetzung von Tarifverträgen beziehen, aber auch im betrieblichen Alltag eine größere Bedeutung gewinnen müssen.

Das A und O eines neuen Umgangs mit Arbeitszeitregulierung, für den in diesem Aufsatz plädiert wurde, ist die Politisierung des Arbeitszeitkonflikts im Betrieb und in der Gesellschaft. Im Betrieb werden scheinbar persönliche Arbeitszeitprobleme erst dann bearbeitbar, wenn die Organisationsprobleme transparent gemacht werden, aus denen sie erwachsen. Wenn Arbeit in der vereinbarten Zeit nicht zu schaffen ist, muss Regulierung dabei helfen, den Druck in die Organisation zurück zu leiten, anstatt ihn auf die einzelnen Beschäftigten abzuleiten. Wenn vom Unternehmen geforderte Arbeitszeiten unvereinbar sind mit Erfordernissen des individuellen Lebens, des Zusammenlebens mit anderen Menschen, dann ist dies nicht allein ein persönliches Problem der unmittelbar Betroffenen, sondern ebenso ein Problem der Organisation und der Gesellschaftspolitik. Das vermeintlich Private ist politisch, und eine Regulierung ist erst dann gut, wenn sie auch dabei hilft, dies deutlich zu machen und dadurch Handlungsfähigkeit zu fördern. In diesem Sinne sollten Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen einen „aktivierenden“ Charakter haben.

Politisierung des Arbeitszeitkonflikts im Betrieb und in der Gesellschaft sind zwei Seiten derselben Medaille. Mit welchen Arbeitszeitinteressen die Beschäftigten in den Betrieb hineinkommen, entscheidet sich auch außerhalb der Sphäre des Betriebes: in den Lebensbedingungen der Menschen, in der Gesellschaft. Es ist wahr, dass gewerkschaftliche Arbeitszeitpolitik weniger als in der Vergangenheit auf die Veränderung kollektiver Zeitordnungen abzielen kann, die von den Unternehmen vorgegeben werden. Mit zunehmender Bedeutung unterschiedlicher *individueller* Zeitpräferenzen wird aber zugleich die *gesellschaftliche* Zeitordnung mehr und

mehr zu einem Ausgangspunkt von Arbeitszeitpolitik – auch innerhalb des Betriebs. Die gesellschaftliche Zeitordnung befindet sich keineswegs in heller Auflösung, wie gelegentlich suggeriert wird, sondern sie bleibt in hohem Maße strukturiert: durch den Tag-Nacht-Rhythmus ebenso wie durch die Entscheidung von Menschen, mit anderen Menschen zusammen zu leben. Insbesondere das Zusammenleben mit Kindern stellt die wirkungsvollste Strukturierung dar, die man sich denken kann. Dadurch, dass zukünftig, bei anhaltend zunehmender Frauenerwerbstätigkeit, Arbeitswelt und Zusammenleben mit Kindern in immer geringerem Maße voneinander abgeschottete Lebensbereiche verschiedener Personengruppen sind, nimmt die Verzahnung zwischen verschiedenen Sphären des Alltags zu. Heute betrifft dies noch vornehmlich die Frauen, aber dies wird sich nach und nach, verbunden mit vielen Auseinandersetzungen ändern. Mit den Auseinandersetzungen wächst die Bewusstheit der Zeitordnung. Und eine Gesellschaft, in der eine moderne Arbeitszeitkultur bewusst gelebt wird, entwickelt auch Bedarf an einer neuen, ihr adäquaten Arbeitszeitregulierung. Das Ansehen der Gewerkschaften im Betrieb wie in der Gesellschaft wird deshalb auch davon abhängen, welchen Typ von Arbeitszeitregulierung sie durchsetzen können und auch selber verkörpern.

Literatur

- Anttila, T./Jouko, N. 2000: IT services in Finland. Report for the NESY Project. University of Jyväskylä (Ms.)
- Anxo, D./Fagan, C./Inmaculada, C./Moreno, G. 2005: Patterns of labour market integration in Europe. A life course perspective on time policies. Paper presented at the 26th Conference of the International Working Party on Labour Market Segmentation (IWPLMS). Berlin, 8-11 September 2005 (<http://www.iatge.de/projekt/2005/dynamo/conference.html>)
- Bauer, F./Groß, H./Munz, E./Sayin, S. 2002: Arbeits- und Betriebszeiten 2001. Neue Formen des betrieblichen Arbeits- und Betriebszeitmanagements. Ergebnisse einer repräsentativen Betriebsbefragung. Köln
- Bauer, F./Groß, H./Lehmann, K./Munz, E. 2004: Arbeitszeit 2003. Köln
- Bielenski, H./Bosch, G./Wagner, A. 2002: Wie die Europäer arbeiten wollen. Erwerbs- und Arbeitszeitwünsche in 16 Ländern. Frankfurt, New York
- Bielenski, H./Dathe, D./Hartmann, J./Kistler, E./Wagner, A. 2004: Geringfügige Beschäftigung und Nebenerwerbstätigkeiten in Deutschland 2001/2002. Veröffentlichung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit. Berlin
- Bispinck, R./Schulten, T. 1998: Tarifvertrag unter Globalisierungsdruck. In: Sozialismus, H. 1, S. 40-45
- Bispinck, R./Schulten, T. 2003: Verbetrieblichung der Tarifpolitik? Aktuelle Tendenzen und Einschätzungen aus Sicht von Betriebs- und Personalräten. In: WSI-Mitteilungen, H. 3, S. 157-166

- Bispinck, R./WSI-Tarifarchiv 2005: Tarifstandards unter Druck – Tarifpolitischer Jahresbericht 2004. In: WSI-Mitteilungen, H. 2, S. 59-68
- BMWA 2005: Tarifvertragliche Arbeitsbedingungen im Jahr 2004. Berlin
- Boes, A./Baukrowitz, A. 2002: Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie. Erosion oder Innovation der Mitbestimmung? Berlin
- Böhm, S./Herrmann, C./Trinczek, R. 2004: Herausforderung Vertrauensarbeitszeit. Zur Kultur und Praxis eines neuen Arbeitszeitmodells. Berlin
- Boisard, P./Cartron, D./Gollac, M./Valeyre, A. 2003: Time and work: duration of work. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions
- Bosch, G. 1996: Jahresarbeitszeiten – Flexibilität auch für Stammebelegschaften. In: Journal für Sozialforschung, Jg. 36, H. 1, S. 3-22
- Bosch, G. 2001: Konturen eines neuen Normalarbeitsverhältnisses. In: WSI-Mitteilungen, H. 4, S. 219-230
- Bosch, Gerhard / Kalina, Thorsten (in collaboration with Claudia Weinkopf) 2005: Low Wage Work in Germany. Overview Paper. Gelsenkirchen: Institut Arbeit und Technik (<http://iat-info.iatge.de/projekt/2005/dynamo/conference.html>)
- Brenke, K. 2004: Dauer der Arbeitszeiten in Deutschland. In: DIW-Wochenbericht 47
- Bryson, A./Gomez, R. 2005: Why Have Workers Stopped Joining Unions? The Rise in Never-Membership in Britain. In: British Journal of Industrial Relations, Jg. 43, H. 1, S. 67-92
- Cross, G. 1989: A Quest for Time. The Reduction of Work in Britain and France, 1840-1940. Berkeley, Los Angeles, London
- Czommer, L./Worthmann, G. 2005: Von der Baustelle auf den Schlachthof. Zur Übertragbarkeit des Arbeitnehmer-Entsendegesetzes auf die deutsche Fleischbranche. Gelsenkirchen: IAT-Report 03/2005 (<http://iat-info.iatge.de/iat-report/index.html>)
- DIHK 2004: Individuell und flexibel. Wettbewerbsfaktor Arbeitszeitgestaltung. Ergebnisse einer DIHK-Unternehmensbefragung Herbst 2004. Berlin
- Dingeldey, I./Reuter, S. 2003: Beschäftigungseffekte der neuen Verflechtung zwischen Familien- und Arbeitsmarktpolitik. In: WSI-Mitteilungen, H. 11, S. 659-665
- Dörre, K. 2005: Prekarität – Eine arbeitspolitische Herausforderung. In: WSI-Mitteilungen, H. 5, S. 250-258
- Eberling, M./Hielscher, V./Hildebrandt, E./Jürgens, K. 2004: Prekäre Balancen. Flexible Arbeitszeiten zwischen betrieblicher Regulierung und individuellen Ansprüchen. Berlin
- Ellguth, P. 2003: Quantitative Reichweite der betrieblichen Mitbestimmung. In: WSI-Mitteilungen, H. 3, S. 194-199
- Ellguth, P./Kohaut, S. 2004: Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Ergebnisse des IAB-Betriebspanels 2003. In: WSI-Mitteilungen, H. 8, S. 450-454
- Ellguth, P./Promberger, M. 2004: Arbeitszeitsituation und Betriebsrat – eine Matched-Pair-Analyse mit Daten des IAB-Betriebspanels. In: Bellmann, L./Schnabel, C. (Hg.): Betriebliche Arbeitszeitpolitik im Wandel. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 288, Nürnberg, S. 111-131

- Flassbeck, H./Spiecker, F. (2001): Lohnstruktur und Beschäftigung. Gutachten im Auftrag der Otto-Brenner-Stiftung. Berlin
- Flecker, J. 2000: Zwischen unerledigter Humanisierung und wettbewerbsorientierter Modernisierung: Zur politischen Gestaltung von Arbeitsorganisation. In: Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft, Jg. 29, H. 4, S. 433-448
- Gerlmaier, A./Kastner, M. 2003: Neue Formen selbstregulativ-flexibler Arbeit im IT-Bereich: Anforderungen, Ressourcenpotenziale und ihre Auswirkungen auf die Arbeits- und Lebensqualität. In: Kastner, M. (Hg.): Neue Selbstständigkeit in Organisationen – Selbstbestimmung, Selbstausbeutung, Selbstäuschung? München, S. 217-245
- Gesammetall 2004: Verhandlungsergebnis in Baden-Württemberg 12. Februar 2004 ([www.gesammetall.de/Tarifpolitik/Tarifrunde 2004](http://www.gesammetall.de/Tarifpolitik/Tarifrunde2004))
- Haipeter, T. 2003: Erosion der Arbeitsregulierung? Neue Steuerungsformen der Produktion und ihre Auswirkungen auf die Regulierung von Arbeitszeit und Leistung. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, H. 55, S. 521-542
- Haipeter, T. 2004: Zwischen den Zonen der Stabilität und Entkoppelung: Arbeitszeiten und Arbeitszeitregulierung bei den Zeitungsverlagen. In: Bsirske, F./Möning-Raane, M./Sterkel, G./Wiedemuth, J. (Hg.): Es ist Zeit: das Logbuch für die ver.di-Arbeitszeitinitiative. Hamburg, S. 110-154
- Haipeter, T./Lehndorff, S./Schilling, G./Voss-Dahm, D./Wagner, A. 2002: Vertrauensarbeitszeit: Analyse eines neuen Rationalisierungskonzepts. In: Leviathan H. 30, S. 360-383
- Haipeter, T./Lehndorff, S. 2004: Atmende Betriebe, atemlose Beschäftigte: Erfahrungen mit neuartigen Formen betrieblicher Arbeitszeitregulierung. Berlin
- Haipeter, T./Schilling, G. 2005: Arbeitgeberverbände in der Metall- und Elektroindustrie. Tarifbindung, Organisationsentwicklung und Strategiebildung. Projektbericht. Gelsenkirchen: Institut Arbeit und Technik (Ms.)
- Hamm, I. 2004: Tarifliche oder betriebliche Arbeitszeitgestaltung. In: Arbeitsrecht im Betrieb, H. 10, S. 610
- Herrmann, C. 2005: Selbstorganisierte Entgrenzung der Arbeitszeit? Flexible Arbeitszeiten und neue Formen der Arbeitsorganisation. In: Seifert, H. (Hg.): Flexible Zeiten in der Arbeitswelt. Frankfurt, New York, S. 216-243
- Hinrichs, K. 1988: Motive und Interessen im Arbeitszeitkonflikt. Eine Analyse der Entwicklung von Normalarbeitszeitstandards. Frankfurt, New York
- Holst, E./Schupp, J. 2002: Arbeitszeitwünsche schwanken mit der Konjunktur. In: DIW-Wochenbericht Nr. 23
- IG Metall 2003: Stihl-Tarifvertrag fördert Weiterbildung. Metall, H. 9, S. 35
- IG Metall 2005: direkt Nr. 18 vom 12. Oktober 2005. Frankfurt (<http://www.igmetall.de>)
- IG Metall Baden-Württemberg 2005: Manteltarifvertrag für Beschäftigte NwNb vom 14.06.2005 (<http://www.bw.igm.de/tarife/tarifvertrag>)
- IG Metall NRW 2005: Tarifpolitische Thesen, Tarifpolitische Konferenz der IG Metall, Mannheim, 20.- 22. Oktober 2005 (<http://www2.igmetall.de/homepages/bzl-nrw/>)
- Julkunen, R., Nätti, J. 1999: The Modernization of Working Times. Flexibility and Work Sharing in Finland. Jyväskylä

- Jürgens, K. 2004: Kein Seiltanz ohne Netz. Zur Funktionalität individueller und betrieblicher Grenzziehungen. In: Pongratz, H.-J./Voß, G.G. (Hg.): Typisch Arbeitskraftunternehmer? Befunde der empirischen Arbeitsforschung. Berlin, S. 163-186
- Kadritzke, U. 2005: Moderne Zeiten. Einige Gedanken zur Kolonisierung der Lebenswelt durch die »neue Arbeit«. In: Bsirske, F.; Mönig-Raane, M.; Sterkel, G.; Wiedemuth, J. (Hg.): Perspektive neue Zeitverteilung. Logbuch 2 der ver.di-Arbeitszeitinitiative „Für eine gerechte Verteilung von Arbeit, Zeit und Chancen“. Hamburg, S. 149-177
- Klammer, U. 2004: Sozialpolitische Dimensionen flexibler Arbeitszeiten und Erwerbsbiografien. In: Linne, G. (Hg.): Flexible Arbeitszeit und soziale Sicherheit. Hans-Böckler-Stiftung, Arbeitspapier 97. Düsseldorf, S. 57-73
- Klammer, U. 2005a: Flexicurity aus der Perspektive des Lebensverlaufs. In: Kronauer, M./Linne, G. (Hg.): Flexicurity. Die Bindung von Sicherheit an Flexibilität. Berlin (im Erscheinen)
- Klammer, U. 2005b: Sozialpolitische Dimensionen flexibler Arbeitszeiten und Erwerbsbiografien. In: Seifert, H. (Hg.): Flexible Zeiten in der Arbeitswelt. Frankfurt, New York, S. 304-329
- Klenner, C. 2004: Erwartungen an einen familienfreundlichen Betrieb. Erste Auswertung einer repräsentativen Befragung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern mit Kindern oder Pflegeaufgaben. Düsseldorf (http://www.boeckler.de/pdf/wsi_klenner_familienfreundlich.pdf)
- Klenner, C./Pfahl, S. 2005: Stabilität und Flexibilität. Ungleichmäßige Arbeitszeitmuster und familiäre Arrangements. In: Seifert, H. (Hg.): Flexible Zeiten in der Arbeitswelt. Frankfurt, New York, S. 124-168
- Kratzer, N./Sauer, D./Fuchs, T. 2005: Zeitmuster – Zeitverwendung im Kontext von Erwerbsarbeit und Haushalt. In: SOFI u.a. (Hg.): Berichterstattung zur ökonomischen Entwicklung in Deutschland – Arbeit und Lebensweisen, Erster Bericht. Nürnberg, S. 103-123
- Lehndorff, S. 2001a: Fabriken mit langem Atem – Der Wandel der betrieblichen Arbeitszeitorganisation in der europäischen Automobilindustrie. In: WSI-Mitteilungen, H. 6, S. 373-383
- Lehndorff, S. 2001b: Weniger ist mehr. Arbeitszeitverkürzung als Gesellschaftspolitik. Hamburg
- Lehndorff, S. 2004: Zurück zur 40-Stunden-Woche? Wirksamkeit und Krise der tariflichen Arbeitszeitregulierung. In: WSI-Mitteilungen, H. 6, S. 306-312
- Lehndorff, S./Wagner, A. 2004: "Mein Engagement hängt von den konkreten Bedingungen ab": Welche Arbeitszeitprobleme haben Dienstleistungsbeschäftigte, was erwarten sie von ver.di? In: Bsirske, F./Mönig-Raane, M./Sterkel, G./Wiedemuth, J. (Hg.): Es ist Zeit: das Logbuch für die ver.di-Arbeitszeitinitiative. Hamburg, S. 195-236
- Mahnkopf, B. 2003: Zukunft der Arbeit: Globalisierung der Unsicherheit. In: Kurswechsel, Zeitschrift für gesellschafts-, wirtschafts- und umweltpolitische Alternativen, H. 3, S. 63-74
- Marrs, K./Boes, A. 2003: Alles Spaß und Hollywood? Arbeits- und Leistungsbedingungen bei Film und Fernsehen. In: Pohlmann, M./Sauer, D./Trautwein-Kalms, G./Wagner, A. (Hg.): Dienstleistungsarbeit: Auf dem Boden der Tatsachen. Befunde aus Handel, Industrie, Medien und IT-Branche. Berlin, S. 187-242

- Negt, O. 2001: Arbeit und menschliche Würde. Göttingen
- O'Reilly, J./Bothfeld, S. 2002: What happens after working part time? Integration, maintenance or exclusionary transitions in Britain and western Germany. *Cambridge Journal of Economics*, H. 26, S. 409-439
- Peters, K. 2001: Woher weiß ich, was ich selber will? In: Gleißmann, W./Peters, K. (Hg.): Mehr Druck durch mehr Freiheit. Die neue Autonomie in der Arbeit und ihre paradoxen Folgen. Hamburg, S. 99-111
- Promberger, M./Böhm, S./Heyder, T./Pamer, S./Strauß, K. 2002: Hochflexible Arbeitszeiten in der Industrie. Chancen, Risiken und Grenzen für Beschäftigte. Berlin
- Schief, S. 2004: Jahresarbeitszeiten als Standortindikator? Hintergründe zur fragwürdigen Nutzung internationaler Vergleiche. Internet-Dokument. Gelsenkirchen: Institut Arbeit und Technik. IAT-Report, Nr. 2004-03
- Schmidt, R./Röbenack, S./Hinke, R. 2003: Prekarisierung des kollektiven Tarifsystems am Beispiel der ostdeutschen Metallindustrie. In: *Industrielle Beziehungen*, Jg. 10, H. 2, S. 220-249
- Schulz, H./Teichmüller, F. 2001: Betriebsnahe Tarifpolitik. Die IG Metall stärken – den Flächentarifvertrag verteidigen. In: Wagner, H. (Hg.): Interventionen wider den Zeitgeist. Für eine emanzipatorische Gewerkschaftspolitik im 21. Jahrhundert. Hamburg, S. 188-202
- Seifert, H. 2005: Arbeitszeitpolitischer Modellwechsel: Von der Normalarbeitszeit zu kontrollierter Flexibilität. In: Seifert, H. (Hg.): Flexible Zeiten in der Arbeitswelt. Frankfurt, New York, S. 40-66
- Spitzley, H. 2000: Beschäftigungsorientierte Arbeitszeitgestaltung als Positiv-Summen-Spiel. In: *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, H. 2, S. 67-75
- Stegmann, M. 2001: Die Bedeutung von Kindererziehung und anderer sozio-demografischer Merkmale auf die Anwartschaften aus Erwerbstätigkeit der Frauen. Ergebnisse aus der Studie Altersvorsorge in Deutschland 1996 (AVID '96). In: *Deutsche Rentenversicherung*, H. 3-4, S. 137-159