

Arbeitszeitpolitik nach der Kurzarbeit

Arbeitszeitverkürzung sichert Beschäftigung. Noch nie in der jüngeren deutschen Wirtschaftsgeschichte konnten so viele Menschen diese Erfahrung machen wie in der gegenwärtigen Krise. Die Arbeitszeit aller abhängig Beschäftigten ist im Durchschnitt der ersten drei Quartale des Jahres 2009 um über 4% zurückgegangen (IAB 2009). Dies entspricht rechnerisch – unter Zugrundelegung der Vollzeit- und Teilzeitstruktur des Jahres 2008 – einem Volumen von rund 1,4 Millionen Beschäftigungsverhältnissen. Zu den besonders machtvollen Instrumenten der Arbeitszeitverkürzung im Jahr 2009 gehörte die Kurzarbeit, deren Stundenvolumen in Vollzeitäquivalenten allein bereits rund 450.000 Beschäftigten entsprach. In der Summe ebenso wichtig waren aber weitere Maßnahmen der Wochenarbeitszeitverkürzung wie die gezielte Nutzung der Beschäftigungssicherungstarifverträge für bestimmte Beschäftigtengruppen, der Abbau von Guthaben auf Arbeitszeitkonten und die Reduzierung von Überstunden auf einen »historischen Tiefstand« (Bach et al. 2009: 4). Hinzu kommen individuelle Verkürzungen von vertraglichen Arbeitszeiten, darunter die Anpassung eines Teils der 40-Stunden-Verträge, die in der Metallindustrie im Rahmen der 13%- bzw. 18%-Quote vereinbart waren, an das allgemeine Tarifniveau. Alle diese Maßnahmen erwiesen sich als äußerst wirkungsvolle Puffer, die – zumindest bis zum Spätherbst 2009 – wesentlich zur Verhinderung eines dramatischen Beschäftigungseinbruchs beigetragen haben (vgl. Bogedan et al. 2009; Deutsche Bundesbank 2009).

Zwar haben selbst mitten im wirtschaftlichen Sturzflug hier und da einige Unentwegte, den gewohnten Argumentationsmustern der Vorjahre folgend, weiterhin Arbeitszeitverlängerungen gefordert. Aber in der Breite ist es zunächst still geworden um das Mantra, Arbeitszeitverlängerungen seien unverzichtbar, um Beschäftigung in Deutschland zu sichern. Zu groß ist die akute Überlebensangst, die – ähnlich wie in der nationalen und internationalen Wirtschaftspolitik – Pragmatismus an die Stelle der bis 2008 geltenden Glaubenssätze treten lässt (die selbstverständlich wieder hervorgezaubert werden, sobald sich der Rauch verzogen hat). Zu groß ist auch das Interesse an den betrieblichen Überlebenskoalitionen und an der Ruhe im Land, die durch neoliberalen Dogmatismus nur gefährdet würden. Und nicht zuletzt werden in vielen Unternehmen auch unangenehme Erinnerungen wach an die Personalengpässe nach der letzten Rezession. Die große Einigkeit, mit der Arbeitszeitverkürzung in der Form der Kurzarbeit in dieser Krise eingesetzt wird, hat also solide politische und sachliche Gründe.

Allein – klar ist, dass dies keine Dauerlösung sein wird. Aus Sicht der Unternehmen dominiert das Liquiditätsproblem, das mit anhaltendem Auftragsmangel trotz Erster Hilfe durch Beschäftigte und öffentliche Hand, die massiv zur Senkung der Lohnkosten beiträgt, immer größer wird. Aber auch aus Sicht vieler Beschäftigter kann der Lohnverzicht, der mit der Kurzarbeit einhergeht, nicht unbegrenzt bewältigt werden. Ähnliches wird vermehrt für die öffentlichen Zuschüsse geltend gemacht, auch wenn hier der Netto-Nutzen im Vergleich zu den Kosten der Arbeitslosigkeit einstweilen überwiegen dürfte.

Die Diskussionen in der Öffentlichkeit, insbesondere die durch die IG Metall im Vorfeld der Tarifrunde 2010 angestoßenen Überlegungen, konzentrieren sich aus naheliegenden Gründen auf die unmittelbar bevorstehende Zukunft. Neben der Verlängerung der gegenwärtigen Kurzarbeit-Regelung wird dabei vor allem über die Erweiterung der Beschäftigungssicherungstarifverträge nachgedacht. Dies ist wichtig und dringend erforderlich; darüber hinaus erscheint es mir aber auch sinnvoll, mit der Diskussion darüber zu beginnen, welche mittelfristigen, über die Erste Hilfe hinausgehenden Optionen die Arbeitszeitpolitik noch zu bieten hat. Denn früher oder später wird sich eine einfache Frage stellen: Werden die Überlebenden der Krise zum arbeitszeitpolitischen business as usual zurückkehren?

Zu dieser Rückkehr muss es nicht kommen, wenn das durch die Krise geschärfte Bewusstsein über die positiven Beschäftigungspotentiale von Arbeitszeitverkürzungen genutzt wird, um eine nüchterne Bilanz der bisherigen Arbeitszeitpolitik vorzunehmen und über neue Weichenstellungen nachzudenken. Dazu soll im Folgenden ein Beitrag geleistet werden.

1 Arbeitszeiten vor der Krise

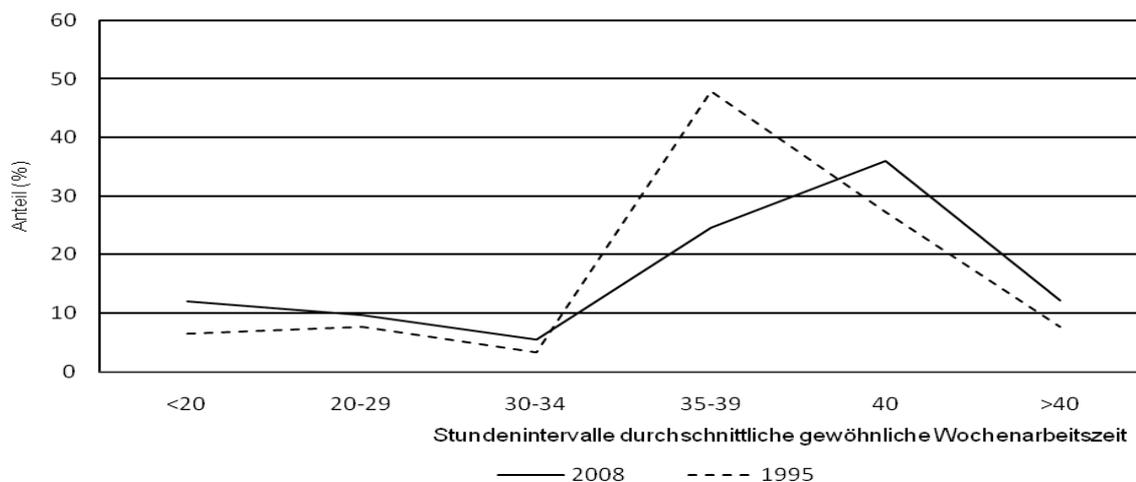
Die arbeitszeitpolitische Szenerie in der Bundesrepublik und speziell die in der Metall- und Elektroindustrie hat sich seit Anfang der 1990er Jahre grundlegend gewandelt. Bis dahin war sie geprägt durch die tarifpolitische Initiative der Gewerkschaften für kürzere Arbeitszeiten. Seitdem ist die Initiative auf die Unternehmen übergegangen. Die Hauptthemen sind Flexibilisierung und Verlängerung. Und die Ebene, auf der Arbeitszeitpolitik vor allem stattfindet, ist nicht mehr die Tarifpolitik, sondern der Betrieb. Die wichtigsten Arbeitszeittrends bis zum Vorabend der gegenwärtigen Krise sollen im Folgenden kurz beleuchtet werden.

1.1 Kurze Teilzeit, lange Vollzeit

Die Arbeitszeiten differenzieren sich nach Beschäftigtengruppen aus. Einen ganz allgemeinen Eindruck von diesem Prozess vermittelt der Blick auf die Häufigkeit bestimmter Wochenarbeitszeiten. Abbildung 1 zeigt, wieviel Prozent der Beschäftigten im Jahr 2008 normalerweise wie viele Stunden pro Woche gearbeitet haben und wie sich diese Stunden-Intervalle seit der Mitte der 1990er Jahre verändert haben.¹

¹ Die für den vorliegenden Text verwendeten Daten beruhen auf dem Mikrozensus (die verfügbaren Arbeitszeitdaten reichen hier nur bis 2006) sowie auf neueren Daten der Europäischen Arbeitskräftestichprobe (European Labour Force Survey/ELFS), die auf einem Sample des Mikrozensus beruht. Auf Quellenangaben im Text wird insoweit verzichtet. Der Mikrozensus ist eine regelmäßig durchgeführte Individualerhebung der amtlichen Statistik, für die jährlich 1% aller Haushalte in Deutschland befragt wird. Die Beschäftigten werden darin u.a. gefragt, wie viele Stunden sie »normalerweise« in der Woche arbeiten. Die auf dieser Basis ermittelten Arbeitszeiten spiegeln selbstverständlich lediglich subjektive Einschätzungen wider und enthalten ein hohes Element der Unschärfe; aus diesem Grund können sie sich von Daten, die aus anderen Erhebungen gewonnen wurden, unterscheiden. Der Mikrozensus ergibt dabei im Vergleich zu den anderen Studien die kürzesten Arbeitszeiten und mag somit eine eher konservative

Abbildung 1: Verteilung der tatsächlichen Wochenarbeitszeiten abhängig Beschäftigte im Alter 15-64, Deutschland, 1995 und 2008



Quelle: Europäische Arbeitskräftestichprobe (ELFS); eigene Berechnungen IAQ

Innerhalb von nur 13 Jahren haben sich vor allem zwei große Verschiebungen in den Arbeitszeitmustern vollzogen. Erstens hat – jenseits des Tarifniveaus – die Verbreitung von Arbeitszeiten im Bereich von 40 Wochenstunden und auch darüber hinaus deutlich zugenommen, wodurch die durchschnittliche Wochenarbeitszeit von Vollzeitbeschäftigten länger geworden ist; zweitens ist die Teilzeitarbeit in ihren verschiedenen Ausprägungen erheblich wichtiger geworden. Diese gegenläufigen Tendenzen hängen, was nicht überraschen wird, eng mit unterschiedlichen Entwicklungen bei Männern und Frauen zusammen.

Besonders ins Auge springt der starke Bedeutungsverlust von Arbeitszeit im Bereich von 35 bis 39 Wochenstunden. Der Anteil der Beschäftigten, deren übliche Wochenarbeitszeit in diesem Intervall liegt, hat sich seit Mitte der 1990er Jahre fast halbiert. Genau dies ist der Bereich der Wochenarbeitszeit, in dem sich die tarifvertraglichen Arbeitszeitverkürzungen der 1980er und frühen 1990er Jahre niedergeschlagen hatten. Demgegenüber hat die 40-Stunden-Woche wieder erheblich an Bedeutung zugenommen: 2008 waren es 45% der Männer und 25% der Frauen, die normalerweise 40 Stunden pro Woche arbeiten. Außerdem erhöhte sich der Anteil von Beschäftigten mit längeren Arbeitszeiten als 40 Wochenstunden auf rund 12% aller Arbeitnehmer/innen, darunter 18% bei den Männern.

Das Ergebnis dieser Verschiebungen ist eine Verlängerung der durchschnittlichen Arbeitszeiten von Vollzeitbeschäftigten. Der größte Teil dieser Arbeitszeitver-

Datenbasis darstellen. Die Datenanalysen, die ich für den vorliegenden Aufsatz nutze, wurden im Rahmen der gemeinsamen Arbeit mit meinen KollegInnen Angelika Kümmerling, Christine Franz und Andreas Jansen am »Arbeitszeit-Monitor« des IAQ durchgeführt (vgl. – auch zu Hinweisen auf verschiedene methodologische Probleme – Kümmerling et al. 2009, Lehndorff et al. 2009a) und von der Hans-Böckler-Stiftung sowie der IG Metall und ver.di finanziell unterstützt.

längerung fand, um ein in den letzten Jahren häufig verwendetes Bild aufzugreifen, in der Mitte der Arbeitsgesellschaft statt. Die Wirkung der Tarifverträge, mit denen für große Teile dieser Beschäftigten in den 1980er und 1990er Jahren die übliche Wochenarbeitszeit unter die 40-Stunden-Marke gedrückt wurde, ist für rund die Hälfte der davon betroffenen Arbeitnehmer/innen in ihrer tatsächlichen Bedeutung im Arbeitsalltag wieder zurückgedrängt worden. In den Genuss einer *tatsächlichen* 35-Stunden-Woche, des Ziels der gewerkschaftlichen Arbeitszeitpolitik seit Mitte der 1980er Jahre, kommen – im Durchschnitt aller Branchen – nur rund 6% aller abhängig in Vollzeit Beschäftigten (zum Vergleich: In Frankreich gaben 2008 laut ELFS rund ein Drittel der Vollzeitbeschäftigten an, normalerweise 35 Stunden in der Woche zu arbeiten).

Die Grundtendenz einer Ausdifferenzierung von Arbeitszeiten unabhängig von Tarifverträgen sollte als Ausgangspunkt jeglicher gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik ernst genommen werden. Was dies bedeuten kann, soll ein einfaches Beispiel zeigen: Innerhalb von nur fünf Jahren ist die durchschnittliche Arbeitszeit um eine Stunde gesunken. 2006 betrug sie laut Mikrozensus 34 Wochenstunden, 2001 waren es noch 35 Stunden. Deutschland bewegt sich also ganz allmählich auf die 30-Stunden-Woche zu, die in letzter Zeit gelegentlich wieder zur politischen Forderung erhoben wird. Nur hat diese Arbeitszeitverkürzung, die ja durchaus auch mit einer steigenden Beschäftigungsquote Hand in Hand geht, einen entscheidenden Schönheitsfehler, der an der linken Hälfte der Abbildung 1 ablesbar ist. Das Sinken der durchschnittlichen Arbeitszeit ist Resultat der steigenden Teilzeitquote. Der Anteil der Teilzeitbeschäftigten an allen abhängig Beschäftigten hat sich von 2001 bis 2006 laut Mikrozensus von 23% auf über 29% erhöht, was auch mit dem Minijob-Boom zusammenhängt (wobei der Mikrozensus die Minijobs noch nicht einmal vollständig abbildet).

Wir haben es also auf der einen Seite mit einer durchschnittlichen Arbeitszeitverlängerung bei den Vollzeitbeschäftigten zu tun, die durch eine höhere Teilzeit- und Minijobquote rechnerisch überkompensiert wird (diese »Feinheit« wird in Zeitungsberichten über die vermeintlich besonders kurzen Arbeitszeiten in Deutschland häufig unterschlagen, was immer wieder für Verwirrung in der Öffentlichkeit sorgt). Die Kluft zwischen Vollzeit- und Teilzeitarbeit ist dabei erheblich: Die effektiven Wochenarbeitszeiten von Vollzeitbeschäftigten betragen 2006 40,7 Stunden bei den Männern und 39,5 Stunden bei den Frauen, die Teilzeitbeschäftigten dagegen arbeiteten im Schnitt nur 16,9 bzw. 18,2 Stunden.

Diese Arbeitszeitverlängerung bei den Vollzeitbeschäftigten hat sich in zwei großen Etappen vollzogen, und zwar im Zuge der zurückliegenden beiden Konjunkturzyklen und unter starkem politischen Druck.

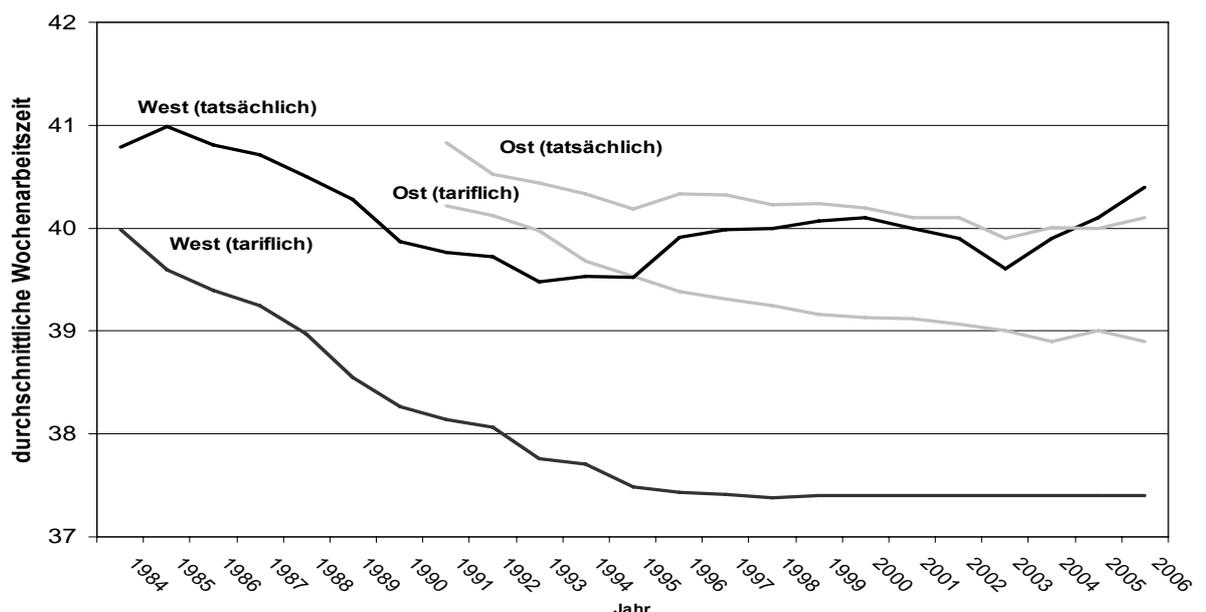
1.2 Die Zurückdrängung gewerkschaftlichen Einflusses

Das Jahr 2001 war der Beginn einer wirtschaftlichen Rezessions- und Stagnationsphase, die erst Ende 2004/Anfang 2005 von einem zunächst zaghaften Aufschwung abgelöst wurde, der bis zum Sommer 2008 anhielt. Eine Betrachtung des Zeitraums von 2000 bis 2007/2008 bildet deshalb einen vollständigen Konjunkturzyklus ab und ermöglicht einen »peak to peak«-Vergleich

der tatsächlich geleisteten Wochenarbeitszeiten. Die erste Phase des Betrachtungszeitraums ging in vielen Unternehmen mit erheblichem Personalabbau einher. Gleichzeitig gingen auch die tatsächlichen Wochenarbeitszeiten zurück: Zwischen 2000 und 2003 sanken im gesamtdeutschen Durchschnitt die tatsächlich geleisteten Arbeitszeiten der Vollzeit-Arbeitnehmer/innen von 40,1 auf 39,6 Wochenstunden. Noch vor dem erneuten Wirtschaftsaufschwung wurden die Arbeitszeiten wieder länger. Bis 2008 stiegen sie schließlich auf 40,4 Stunden – ein Niveau, das über dem Spitzenwert der vorangegangenen wirtschaftlichen Wachstumsphase lag.

Aufschlussreich ist eine differenzierte Betrachtung der Entwicklung in West- und Ostdeutschland (die wegen der Beschränkungen des Mikrozensus nur bis 2006 möglich ist). Danach gingen die westdeutschen Arbeitszeiten im zurückliegenden Wachstumszyklus erstmals über die ursprünglich längeren ostdeutschen Arbeitszeiten (40,1 Wochenstunden) hinaus. Zwar waren 2006 in der verarbeitenden Industrie die westdeutschen Arbeitszeiten nach wie vor kürzer als die ostdeutschen, aber im anteilmäßig stärker ins Gewicht fallenden Dienstleistungssektor wird in Westdeutschland schon seit den 1990er Jahren länger gearbeitet als in Ostdeutschland (Lehndorff/Wagner 2004). In einem längerfristigen Rückblick zeigt sich die allmähliche Ablösung der westdeutschen Arbeitszeiten vom tarifvertraglich vereinbarten Niveau, die Mitte der 1990er Jahre einsetzte. Westdeutsche Vollzeitbeschäftigte waren 2006 mit durchschnittlich 40,4 Wochenstunden wieder auf dem Niveau der effektiven Wochenarbeitszeiten von 1988 angelangt, während das Tarifniveau seit Mitte der 1990er Jahre stabil ist (Abbildung 2).

Abbildung 2: Entwicklung der tarifvertraglichen* und tatsächlichen durchschnittlichen Wochenarbeitszeiten von abhängig in Vollzeit Beschäftigten in Deutschland (1984-2006)



* Stunden pro Woche, Durchschnitt aller von Flächentarifverträgen erfassten Arbeitnehmer/innen

Quellen: Mikrozensus Sonderauswertung IAQ (tatsächliche Arbeitszeiten); WSI-Tarifarchiv (tarifliche Arbeitszeiten)

Die Verlängerung der durchschnittlichen Arbeitszeiten von Vollzeitbeschäftigten ist also weitgehend ein westdeutsches Phänomen, das zu einer fortschreitenden Ost-West-Angleichung der tatsächlichen Arbeitszeiten auf dem ursprünglich höheren ostdeutschen Niveau geführt hat.

Innerhalb Westdeutschlands wiederum sind es vor allem die Metallindustrie und der öffentliche Dienst, die die durchschnittlichen Arbeitszeiten nach oben getrieben haben: Die Arbeitszeitverlängerungen in der Metallindustrie liegen über dem Durchschnitt des gesamten verarbeitenden Gewerbes, und im privaten Dienstleistungssektor lagen die Arbeitszeiten im Jahr 2007 im Schnitt sogar geringfügig unter denen des Jahres 2000 (Tabelle 1).

Tabelle 1: Durchschnittliche tatsächliche Wochenarbeitszeiten von Vollzeitbeschäftigten in Deutschland nach Wirtschaftszweigen, 2000 und 2007

	2000	2007	Δ 2007-2000
Gesamtwirtschaft	40,1	40,3	+0,2
Verarbeitendes Gewerbe	39,1	39,6	+0,5
Verarbeitendes Gewerbe ohne Metallindustrie	39,9	40,2	+0,3
Metallindustrie	38,6	39,2	+0,6
Private Dienstleistungen	41,0	40,9	-0,1
Öffentliche Verwaltung	39,7	40,3	+0,6

Quelle: Europäische Arbeitskräftestichprobe (ELFS), eigene Berechnungen IAQ

Die Besonderheit der Entwicklungen im öffentlichen Dienst und in der Metallindustrie ist ohne die politischen Auseinandersetzungen um die Dauer der Wochenarbeitszeiten in den zurückliegenden Jahren nicht zu erklären, die ja vor allem in Westdeutschland, also dem Landesteil mit den kürzeren Arbeitszeiten, stattfanden und sich auf diese beiden Branchen konzentrierten. Bereits 2003, noch in der wirtschaftlichen Stagnationsphase, begann eine heftige öffentliche Debatte über die Notwendigkeit längerer Arbeitszeiten. Zunächst waren es die Arbeitgeberverbände vor allem der Metallindustrie, dann aber mehr und mehr auch die öffentlichen Arbeitgeber, die für betriebliche Abweichungen von tarifvertraglichen Arbeitszeitbegrenzungen aus den 1990er Jahren bzw. – im öffentlichen Dienst – für deren generelle Revision eintraten. Die Wirkung dieses politischen Drucks ist denn auch in diesen beiden sehr unterschiedlichen Branchen deutlich zu erkennen. Im öffentlichen Dienst Westdeutschlands verlängerten sich die Arbeitszeiten innerhalb von nur drei Jahren (2003 bis 2006) um 0,9 Stunden. Den entscheidenden Schub hierzu haben offensichtlich die nach harten Tarifaueinandersetzungen im Jahr 2005 vereinbarten tarifvertraglichen Arbeitszeitverlängerungen gegeben. Hintergrund waren hier nicht konjunkturelle Entwicklungen, sondern der Versuch der öffentlichen Arbeitgeber, die Folgen des von

der Bundesregierung mit Hilfe von Steuerreformen organisierten Ressourcenentzugs zu Lasten des Staates (Bofinger 2008) u.a. durch Einsparungen beim Personal zu verkraften.

Demgegenüber verband sich in der M&E-Industrie politischer Druck mit konjunkturellen Effekten. Nach dem Jahr 2000, dem Höhe- und Endpunkt des so genannten »New Economy«-Booms, gingen die Arbeitszeiten zunächst etwas zurück, um in der anschließenden Wachstumsphase wieder anzusteigen. In Westdeutschland betrug die Arbeitszeitverlängerung im Zeitraum 2003 bis 2006 eine volle Wochenstunde. Dadurch vollzog sich eine allmähliche Annäherung der westdeutschen Arbeitszeiten an das höhere ostdeutsche Niveau. Im Ergebnis lag die Ost-West-Differenz im Jahr 2006 bei nur noch 0,6 Wochenstunden (Tabelle 2).

Tabelle 2: Durchschnittliche tatsächliche Wochenarbeitszeiten von Vollzeitbeschäftigten in der M&E-Industrie* in West- und Ostdeutschland

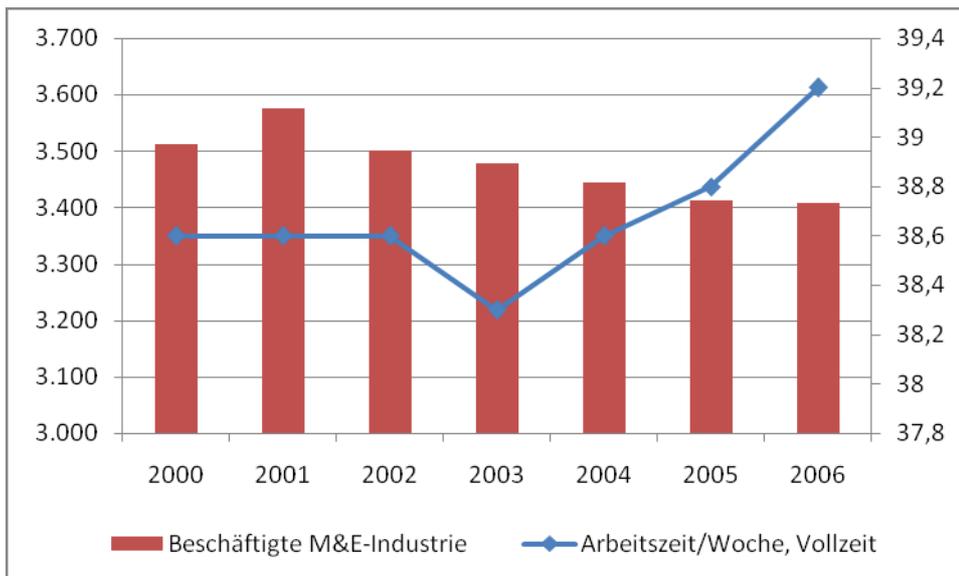
	1985	1991	1997	2000	2003	2006
West	39,7	38,6	38,2	38,5	38,1	39,1
Ost	-	40,4	39,9	39,9	39,3	39,7

Branchenklassifikationen NACE 27-35.

Quelle: Mikrozensus/Europäische Arbeitskräftestichprobe, eigene Berechnungen IAQ

Dieser Anstieg der Arbeitszeiten sollte im Zusammenhang mit der Beschäftigungsentwicklung in der M&E-Industrie betrachtet werden (Abbildung 3). Ein Jahr nach dem Beginn der Rezessions- und Stagnationsphase begann 2002 der Abbau der Beschäftigung, der dann bis in die beginnende Aufschwungphase hinein beibehalten wurde. Das zusätzlich erforderliche Arbeitsvolumen wurde also – neben der Ausweitung der Leiharbeit (vgl. Logeay/Zwiener 2008) – vor allem durch Arbeitszeitverlängerungen abgedeckt. Erst später begannen die Unternehmen der M&E-Industrie wieder Beschäftigung aufzubauen (mit Wachstumsraten von 2,7% in 2007 und 3,8% in 2008; vgl. Quellenangabe in Abbildung 3). Das Feld für diese Entwicklung war durch den starken politischen Druck zugunsten betrieblicher Abweichungen von den Flächentarifverträgen bereitet worden. Nachdem in der wirtschaftlichen Stagnations- und Schwächephase die Belegschaften ausgedünnt und zugleich die Türen zu längeren Arbeitszeiten durch betriebliche Abweichungen von den Tarifverträgen geöffnet worden waren, gingen viele Unternehmen durch diese offenen Türen, sobald die Konjunktur wieder ansprang, während sie sich mit Neueinstellungen zunächst zurückhielten.

Abbildung 3: Arbeitszeit- und Beschäftigungsentwicklung in der M&E-Industrie (Deutschland, 2000-2006)



Anm. zu den Beschäftigtenzahlen: Angaben in 1.000, M&E-Industrie (Jahresmittelwert), Daten für Deutschland; ohne Leiharbeit. Quelle: Gesamtmetall (Stand: 17.2.2009)
<http://www.gesamtmetall.de/gesamtmetall/meonline.nsf/id/DD850838E4E604F0C1256BBA002D5694>

Quelle Arbeitszeitdaten: Europäische Arbeitskräftestichprobe/Mikrozensus Sonderauswertung IAQ

Die Verlängerung der Arbeitszeiten von Vollzeitbeschäftigten zeigt damit ebenso wie die ungünstige Entwicklung der Reallöhne im selben Zeitraum, wie sehr der wirtschaftliche und politische Einfluss der Gewerkschaften in den Jahren vor der gegenwärtigen Krise zurückgedrängt wurde. Arbeitszeit- und Lohnentwicklung waren gleichermaßen Bestandteil jenes Prozesses zunehmender Ungleichverteilung in Deutschland, der wesentlich zum Ausbruch dieser Krise beigetragen hat (Horn et al. 2009). Kräftepolitisch hängt die Arbeitszeitverlängerung insbesondere in der Metallindustrie eng mit der Dezentralisierung von Arbeitszeitpolitik zusammen. Arbeitszeitpolitik findet immer stärker auf betrieblicher Ebene statt. Doch die betrieblichen Akteure, die neuen Hauptpersonen der Arbeitszeitpolitik, sind nicht nur mit äußerst ungleichen Machtressourcen ausgestattet, sondern auch unterschiedlich gut auf ihre neue Rolle vorbereitet.

2. Verlagerung von Arbeitszeitpolitik in den Betrieb

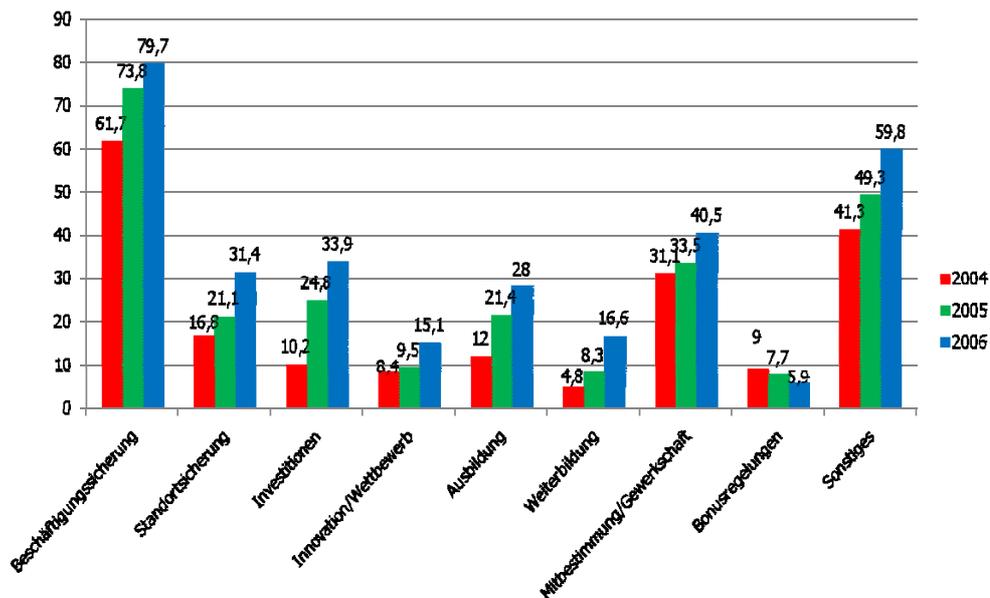
Seit den 1990er Jahren ist Flexibilität das Hauptthema in der Arbeitszeitpolitik. Dies kann sich auf die Variierung von Betriebs- und Öffnungszeiten ganzer Betriebe oder Abteilungen beziehen, Flexibilität kann aber auch eine Anpassung der *individuellen* Arbeitszeiten an Schwankungen der Nachfrage bedeuten (im Prinzip kann individuelle Flexibilität auch eine stärkere Berücksichtigung der Bedürfnisse einzelner Arbeitnehmer/innen einschließen – ich komme darauf zurück). Diese Themenverlagerung ging notwendig Hand in Hand mit einer Dezentralisierung von Arbeitszeitpolitik. Wir erleben also eine Dreifachbewegung in der Arbeitszeitpolitik: *Flexibilisierung*, *Individualisierung* und *Dezentralisierung*. Diese Dreifachbewegung war bereits in den ersten Tarifverträgen zur Arbeitszeitverkürzung in den 1980er Jahren angelegt. Richtig in Gang gekommen ist sie aber erst, als die

gewerkschaftlichen Bemühungen um die Verkürzung der Wochenarbeitszeit erlahmten. Im Ergebnis findet Arbeitszeitpolitik heute hauptsächlich im Betrieb statt, und dies in hohem Maße auf Initiative und in Regie der Arbeitgeber.

Über längere Zeit vollzog sich die Dezentralisierung von Arbeitszeitpolitik vor allem im Rahmen von Tarifverträgen. Ein Beispiel dafür ist die Nutzung tariflicher Öffnungsklauseln, die betriebliche Vereinbarungen über die unregelmäßige Verteilung der im Flächentarifvertrag festgelegten Wochenarbeitszeit im Jahresverlauf ermöglichen. Mehr und mehr waren aber auch verschiedenste informelle Praktiken zu beobachten – von »wilder« Dezentralisierung jenseits aller Tarifverträge bis hin zu formal »kontrollierter«, faktisch aber die Flächentarifverträge unterlaufender Dezentralisierung. Die zuletzt genannte Variante hat seit Beginn des gegenwärtigen Jahrzehnts in vielen Branchen an Bedeutung gewonnen, sei es in Form (rechtswidriger) Betriebsvereinbarungen in einer Zone faktischer Duldung durch die Tarifvertragsparteien, sei es in Form abweichender Vereinbarungen der Tarifvertragsparteien mit Wirkung für bestimmte Unternehmen oder Betriebe. In dieser anschwellenden Bewegung, die vor allem in der Metallindustrie für das Tarifvertragssystem bedrohliche Ausmaße annahm, stellte die so genannte Pforzheimer Vereinbarung von 2004 und die sich daran anschließende Durchsetzung interner Koordinierungsregeln in der IG Metall eine Weg- und teilweise auch Wendemarke dar (vgl. auch zum Folgenden Haipeter 2009).

Wie die seitdem gesammelten und analysierten Erfahrungen im betrieblichen Umgang mit Tarifabweichungen insbesondere in der Metallindustrie zeigen, haben Betriebsräte und örtliche Gewerkschaftsorganisationen die Herausforderung, die im Streben vieler Unternehmen nach betrieblicher Unterschreitung von Tarifnormen liegt, angenommen und immer besser bewältigt. Dies zeigt sich zum Beispiel daran, dass im Jahr 2006 fast 30% aller abweichenden Tarifverträge, in denen Verlängerungen der Wochenarbeitszeit vereinbart wurden, dies zugleich mit verbindlichen Plänen zur schrittweisen Reduzierung dieser Verlängerung bereits während der Laufzeit des Vertrages verbanden, während derartige Abbaupläne zwei Jahre zuvor in weniger als 10% der Verträge enthalten waren. Ähnliche Lernkurven sind auch bei den Gegenleistungen erkennbar, die für die zeitweilige Unterschreitung tariflicher Normen zum Lohn und zur Arbeitszeit ausgehandelt werden konnten (Abbildung 4). Unsere laufenden Forschungen legen den Schluss nahe, dass zu derartigen Fortschritten im Umgang mit den neuen Anforderungen an gewerkschaftliche Betriebspolitik auch Kampagnen oder Projekte wie »Gute Arbeit« oder »Besser statt billiger« beigetragen haben.

Abbildung 4: Vereinbarte Gegenleistungen in abweichenden Tarifverträgen*



als Anteile an allen abweichenden Vereinbarungen in der Metallindustrie

Quelle: Haipeter (2009)

Während also am Umgang mit *kollektiver* Arbeitszeitregulierung auf betrieblicher Ebene – bei fortbestehender Defensivkonstellation – Lernprozesse bei Betriebsräten und Gewerkschaft erkennbar sind, ist die Lage auf dem Feld der *individuellen* Arbeitszeitorganisation im Betrieb widersprüchlicher. Zwar hat die Qualität der Betriebsvereinbarungen zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung zugenommen (so ist der Anteil von Betrieben mit Arbeitszeitkonten, in denen Obergrenzen und Ausgleichszeitraum ungenügend geregelt sind, von 37% in 2001 auf 23% in 2007 zurückgegangen; Groß 2009: 29). Doch ist damit noch nicht alles zum praktischen Umgang mit derartigen Vereinbarungen gesagt. Wie eine Befragung von Betriebsräten der baden-württembergischen Metall- und Elektroindustrie zu Arbeitszeit, Arbeitszeitregelungen und Arbeitszeitverfall im Angestelltenbereich ergab, haben 2008 in einem Drittel der Betriebe mehr als die Hälfte der Angestellten die Kontenobergrenze überschritten; hinzu kommt, dass nur in 25% der Betriebe die gesamte Arbeitszeit vergütet wird, während in 75% der Betriebe die geleistete Arbeitszeit verfallen kann (Stieler/Schwarz-Kocher 2009).

Ein weiterer Indikator für diese Problematik ist die überdurchschnittlich lange Arbeitszeit hochqualifizierter Beschäftigter, also der Beschäftigtengruppe, bei der die eigenverantwortliche Arbeitszeitorganisation am weitesten vorangeschritten ist. So wies der Mikrozensus für Vollzeitbeschäftigte mit Hoch- oder Fachhochschulabschluss im Jahr 2006 eine durchschnittliche Wochenarbeitszeit von 42 Stunden aus (Tabelle 3). Gerade in den größer werdenden Bereichen also, in denen das Management die alltägliche Organisation der Arbeitszeiten in die Hände der Beschäftigten legt, ist die Beeinflussung oder Kontrolle der Arbeitszeiten durch diese Beschäftigten, ihre betriebliche Interessenvertretung und die Gewerkschaft unter-

entwickelt. Arbeitszeitorganisation in eigener Verantwortung der Beschäftigten ist offensichtlich für Gewerkschaft und Betriebsräte ein bislang wenig beachtetes Feld.

Tabelle 3: Durchschnittliche tatsächliche Wochenarbeitszeiten nach Qualifikation, Vollzeitbeschäftigte, Deutschland

	2001	2006
Hohe Qualifikation	41,7	42,0
Mittlere Qualifikation (Berufsbildung)	39,6	40,0
Niedrige Qualifikation	39,9	40,3

Quelle: Mikrozensus Sonderauswertung IAQ

Die Flexibilisierung und die Individualisierung der Arbeitszeiten zeigen ebenso wie der als Dezentralisierung daher kommende Druck auf tarifvertragliche Standards, in welchem starkem Maße Arbeitszeitpolitik in die Betriebe verlagert worden ist. Die Betriebsräte – und mit ihnen die Gewerkschaften – haben in den letzten Jahren wertvolle Erfahrungen auf diesem Feld gesammelt. Aber wie die Entwicklung der Arbeitszeiten in den Jahren vor der gegenwärtigen Krise zeigt, sind sie mehrheitlich noch weit davon entfernt, einen stärker bestimmenden Einfluss in der betrieblichen Arbeitszeitpolitik auszuüben. Die Initiative liegt weiterhin in hohem Maße bei den Unternehmen.

Man kann es auch als Herausforderung formulieren: Betriebsräte und – wo vorhanden – betriebliche Gewerkschaftsvertreter sind die wichtigsten Akteure gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik geworden. Aber ist die gewerkschaftliche Arbeitszeitpolitik schon darauf eingestellt? Es gilt, die neuen Hauptpersonen gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik in vielfältiger Weise zu unterstützen. Betriebsorientierung, Organisierung von Erfahrungsaustausch, Qualifizierung – all dies wird wichtiger. Aber wie Betriebsräte und Gewerkschaften im Betrieb agieren können, wird auch durch die Politik der Gewerkschaften außerhalb des Betriebs, durch ihre Tarifpolitik, ihre Sozial- und auch ihre Gesellschaftspolitik beeinflusst. Wenn dieses Zusammenspiel gelingt, kann die bislang noch defensiv geprägte gewerkschaftliche Praxis in der betrieblichen Arbeitszeitpolitik überwunden und ein Rückfall in das *business as usual* aus der Zeit vor der gegenwärtigen Krise vermieden werden. Die nächsten Jahre stellen für diesen Versuch so etwas wie eine Nagelprobe dar.

3. Alternativen zum *business as usual*

Über die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, unter denen in den nächsten Jahren Arbeitszeitpolitik stattfindet, gibt es sicherlich mehr offene Fragen als Gewissheiten. Nur eines dürfte vor allem für die deutsche Industrie unstrittig sein: Bis das Produktionsniveau von 2007/2008 wieder erreicht wird, werden auch bei günstiger Entwicklung Jahre vergehen, und in der Zwischenzeit steigt die Arbeitsproduktivität weiter. Alle Beteiligten stellen sich deshalb bereits realistisch darauf ein, dass

der Industrie eine längere Phase der Umstrukturierung bevorsteht. In diesem Prozess wird es zunächst weiterhin vielfach Kurzarbeit geben. Aber immer spannender wird die Frage, mit welchen anderen arbeitszeitpolitischen Maßnahmen die Kurzarbeit kombiniert wird, und welche Maßnahmen mittelfristig auf die Kurzarbeit folgen werden. Ein Rückfall in das arbeitszeitpolitische business as usual vor der Krise wäre verhängnisvoll für die Beschäftigung, die wirtschaftliche Entwicklung insgesamt, aber auch für den zukünftigen Einfluss der Gewerkschaften in den Betrieben. Welche Alternativen zu einem solchen Rückfall bieten sich an?

3.1 Einrast-Effekt

Zahlreiche Beschäftigte haben in der Krise Erfahrungen mit kürzeren Arbeitszeiten gemacht. Zwar sind die mit Kurzarbeit verbundenen Lohnkürzungen für viele von ihnen schmerzhaft. Aber die Erfahrung, den Arbeitsplatz nicht verloren zu haben, ist äußerst positiv. Ähnliches gilt für andere Formen der Arbeitszeitverkürzung in der Krise wie den Überstundenabbau, die Räumung von Arbeitszeitkonten oder die individuellen Arbeitszeitverkürzungen. Mehr noch als bei der Kurzarbeit, die immer als eine besondere Notmaßnahme wahrgenommen wird, gilt für diese anderen Formen von Arbeitszeitpolitik, dass es vorstellbar wäre, sie auch in Zukunft als arbeitszeitpolitische Normalität beizubehalten. Wer den Rückfall in das defensive business as usual aus der Zeit vor der Krise verhindern will, sollte zunächst hier ansetzen. Es gilt, einen *Einrast-Effekt* anzustreben: Arbeitszeiten, die einmal verkürzt wurden, sollten nach Möglichkeit auch dann auf dem niedrigeren Niveau fixiert werden, wenn die schlimmsten Anzeichen der Krise überwunden erscheinen. Je stärker dies gelingt, desto geringer wird der Beschäftigungsabbau, der vor allem der deutschen Industrie in den kommenden Jahren droht.

Viele Beschäftigte mit durchschnittlichen, vor allem aber solche mit überdurchschnittlich hohen Einkommen werden bereit sein, für diese positive Erfahrung auch Einbußen beim individuellen Einkommen in Kauf zu nehmen. Aber nicht für alle Beschäftigten wäre dies eine tragfähige Lösung – vor allem dann nicht, wenn man bedenkt, wie ungünstig die Lohnentwicklung in den zehn Jahren vor der Krise bereits gewesen ist. Vor diesem Hintergrund sind die Bestrebungen in der Metallindustrie, in den Beschäftigungssicherungstarifverträgen Möglichkeiten weitergehender Arbeitszeitverkürzungen und Elemente des Teillohnausgleichs zu verankern, besonders wichtig. In ihrer Logik entsprechen sie der Kurzarbeit: flexible, auf die Erfordernisse des einzelnen Betriebes zugeschnittene Arbeitszeitverkürzungen, ermöglicht durch Lohnkürzungen sowie öffentliche Zuschüsse. Doch im Unterschied zur Kurzarbeit sind sie auch für mittelfristige Arbeitszeitreduzierungen analog dem ursprünglichen VW-Modell geeignet. Reformierte Beschäftigungssicherungstarifverträge haben das Potential, zu einem wichtigen Bestandteil der bevorstehenden Anpassung der deutschen Industrie an veränderte weltwirtschaftliche Bedingungen zu werden, um die negativen Beschäftigungseffekte dieser Umstrukturierung so gering wie möglich zu halten.

Der Blick auf das VW-Modell bestätigt, wie sinnvoll es ist, einen Einrast-Effekt anzustreben. Selbst wenn bei VW die tariflichen und effektiven Arbeitszeiten mittlerweile wieder länger geworden sind, so sind sie doch immer noch deutlich

kürzer als im Durchschnitt der Metallindustrie. Im – aus gewerkschaftlicher Sicht – ungünstigsten Fall liegen die tariflichen Arbeitszeiten bei VW nach dem jüngsten Tarifvertrag auf dem Niveau der Flächentarifverträge, für die meisten Beschäftigten liegen sie darunter.

In Zukunft wird es immer mehr auf die *Gewöhnung* an kürzere Arbeitszeiten ankommen. Reformierte Beschäftigungssicherungstarifverträge können dabei helfen und auch anschließend den Übergang in eine Phase erleichtern, in der die (von der IG Metall geforderte) öffentliche Subventionierung auslaufen würde. Einen Lohnausgleich für Arbeitszeitverkürzungen können Gewerkschaften im Prinzip auch zu einem späteren Zeitpunkt durchsetzen, wenn es zunächst gelingt, zumindest ein Sinken der Löhne in den unteren und mittleren Lohngruppen zu vermeiden. Dass es im Zuge einer solchen Entwicklung zu unterschiedlichen Niveaus nicht nur der tatsächlichen, sondern auch der vertraglichen Wochenarbeitszeiten nach Betrieben und Beschäftigtengruppen käme, sollte niemanden davon abhalten, den Einrast-Effekt anzustreben. Denn diese Differenzierung gibt es bereits. Allerdings ist es eine Differenzierung nach oben. Worauf es jetzt ankommt, ist, eine Differenzierung nach unten zu erreichen.

3.2 Arbeitsumverteilung mit gesellschaftlichem Rückenwind

Über den Einrast-Effekt hinaus bieten sich weitere Maßnahmen der Arbeitszeitverkürzung an (vgl. zur Vielfalt der Überlegungen in der IG Metall Wagner 2009). In der Regel handelt es sich dabei angesichts des in den nächsten Jahren drohenden Beschäftigungsabbaus um Instrumente der *Arbeitsumverteilung*. Alle diese Maßnahmen können von den Hauptpersonen gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik auf betrieblicher Ebene vorangetrieben werden. Bei dem einen oder anderen der im Folgenden genannten Themen kann dies durch Tarifverträge erleichtert werden, aber auch durch sozial- und gesellschaftspolitische Kampagnen. Alle Vorschläge haben eines gemeinsam: Gewerkschaftliche Arbeitszeitpolitik kann – für die Gewerkschaften oft ungewohnt – einen starken Rückenwind in der *Gesellschaft* nutzen, um im Betrieb voranzukommen. Ein solcher Rückenwind herrscht bei ganz verschiedenen Themen, die für die Arbeitszeitpolitik relevant sind. Beispiele sind die verbreitete Einsicht in die Bedeutung von Weiterbildung im Beruf (Qualifizierungszeiten), von besserer Vereinbarkeit von Familie und Beruf und von altersgerechten Arbeitszeiten. Auf die beiden zuletzt genannten Themen gehe ich im Folgenden ein.

Gleichstellung der Geschlechter

Starker Rückenwind in der Öffentlichkeit herrscht beim vielbeschworenen Thema »Vereinbarkeit von Familie und Beruf«, bei dem es eigentlich um die Gleichstellung der Geschlechter im Berufsleben geht. Sieht man sich einmal in den deutschen Medien um, wer sich hier als besonders aktive Kraft der Veränderung hervortut, fällt der Blick auf die ehemalige Familienministerin von der Leyen, auf Zeitungen wie die Financial Times Deutschland, auf die Chefs einzelner Großkonzerne, auf arbeitgebernahe Stiftungen.

Den PromotorInnen dieser Gleichstellungspolitik geht es vor allem um die Erschließung der großen Reserven an Fach- und Führungskräften, die durch das konservative (west!)deutsche Familienmodell in ihrer Entfaltung behindert werden. Niemand sollte sich beschweren, wenn die dabei entstehenden Konzepte nicht immer sozial so ausgewogen sind, wie es sich die Gewerkschaften vielleicht wünschen. Solange der Großbourgeoisie ihr Platz an der Spitze des gesellschaftlichen Fortschritts nicht streitig gemacht wird, hat das eben seinen Preis.

Wie wir alle wissen, klaffen Anspruch und Wirklichkeit bei diesem Thema extrem weit auseinander. Dem Einstellungswandel in großen Teilen der Gesellschaft stehen massive Bremsfaktoren in der Politik und in vielen Betrieben gegenüber. Die Schwierigkeiten, die – noch nicht einmal übermäßig ambitionierte – Betreuungsquote im Ausbau der Kinderkrippen bis 2013 tatsächlich zu erreichen, sprechen bereits Bände. Die Probleme dürften angesichts der Lage der öffentlichen Haushalte und des drohenden Finanzkollaps vieler Kommunen in den nächsten Jahren nicht geringer werden. Ähnliches gilt für den Ausbau von Ganztagschulen, wenn sie mehr sein sollen als eine Nachmittagsbetreuung von Schülerinnen und Schülern durch 1-Euro-Kräfte (vgl. zu diesen Themen u.a. Arbeitsgruppe Alternative Wirtschaftspolitik 2009). Auch in den meisten Betrieben ist die Kluft zwischen Anspruch und Wirklichkeit nicht kleiner (Klenner/Kohaut 2009). Im Jahr 2008 hatten in der Privatwirtschaft lediglich 10% der Betriebe mit über zehn Beschäftigten, in denen 20% der Beschäftigten dieser Betriebsgrößenklasse arbeiten, betriebliche oder tarifliche Vereinbarungen zur Förderung der Geschlechter-Chancengleichheit (Kohaut/Möller 2009). Dies bedeutet, wie die Autorinnen hervorheben, eine Stagnation seit dem Beginn dieses Jahrzehnts, zumal »über die Qualität, die Reichweite und die Inhalte der Vereinbarungen und Initiativen sowie deren konkrete Umsetzung innerhalb der Betriebe nichts ausgesagt werden« könne. Die betrieblichen Hierarchien und Kulturen sind neben dem konservativen Steuer- und Sozialversicherungssystem (mit seiner Subventionierung der Hauptnährer-Ehe anstelle des Ausbaus öffentlicher Dienstleistungen) sicherlich die stärksten verbliebenen Bastionen des westdeutschen Familienmodells der 1950er Jahre.

Dies hinterlässt deutliche Spuren nicht allein bei den Löhnen (im berühmten »gender wage gap«), sondern auch bei den Arbeitszeiten. Immer mehr Frauen mit Kindern sind erwerbstätig, aber zugleich gehen ihre durchschnittlichen Arbeitszeiten zurück. Am deutlichsten wird dieser Trend, wenn man die Arbeitszeiten von Frauen mit und ohne Kinder mit denen der entsprechenden Gruppen der Männer vergleicht (Tabelle 4). Insgesamt gilt die Regel: Je mehr Kinder ein Mann hat, desto länger sind seine Arbeitszeiten, je mehr Kinder dagegen eine Frau hat, desto kürzer sind ihre Arbeitszeiten. Zwei weitere Merkmale fallen ins Auge: Erstens gibt es erhebliche Ost-West-Unterschiede innerhalb Deutschlands, die hinter den üblichen gesamtdeutschen Durchschnittszahlen verschwinden. Vor allem aber ist es, zweitens, bemerkenswert, dass die hier dargestellte Geschlechterungleichheit bei den Arbeitszeiten im Jahr 2006 sogar stärker als fünf Jahre zuvor war (vgl. ausführlicher Kümmerling et al. 2008).

Tabelle 4: Arbeitszeiten von Männern und Frauen nach Anzahl der Kinder (Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigte)

	Deutschland 2001	Deutschland 2006	West 2001	West 2006	Ost 2001	Ost 2006
Männer ohne Kinder	40,5	39,6	40,5	39,7	40,1	39,0
Frauen ohne Kinder	33,8	32,8	33,4	32,4	35,8	34,4
Männer mit 1 Kind	41,0	40,7	41,0	40,7	41,2	40,5
Frauen mit 1 Kind	29,8	27,6	27,8	25,9	35,6	33,6
Männer mit 2 Kindern	41,9	41,5	42,0	41,6	41,4	40,4
Frauen mit 2 Kindern	26,0	23,0	24,1	21,6	34,2	31,4
Männer mit 3 oder mehr Kindern	42,2	41,6	42,4	41,8	40,7	39,7
Frauen mit 3 oder mehr Kindern	24,5	22,2	23,5	21,4	31,1	29,2

Quelle: Mikrozensus Sonderauswertung IAQ, Basis: alle Erwerbstätigen

Die in diesen Zahlen zum Ausdruck kommenden Blockaden können nur aufgebrochen werden, wenn auch auf betrieblicher Ebene daran gearbeitet wird. Ein Ansatzpunkt dafür sind die sich wandelnden Erwerbs- und Arbeitszeitwünsche von jungen Eltern – nicht allein der Mütter, auch vieler Väter. »Kurze Vollzeit für junge Väter und Mütter« zu einem Bestandteil betrieblicher Arbeitszeitnormalität zu machen, wäre ein erfolgversprechendes Ziel. Kurze Vollzeit von etwa 30 Wochenstunden ist – anders als klassische Teilzeit oder gar Minijobs – ein Kompromiss zwischen den zeitlichen Anforderungen und Wünschen, die das Zusammenleben mit Kindern mit sich bringt, und der Kontinuität in der Erwerbstätigkeit, die für die weitere berufliche Entwicklung der betreffenden Frauen und Männer notwendig ist. Es geht hier um *individuelle* Arbeitszeitverkürzungen in einer bestimmten Lebensphase. Dass dies ausgerechnet dieselbe Phase ist, in der diese Menschen aus Arbeitgebersicht am leistungsfähigsten sind, macht die Sache besonders schwer. Gerade dies könnte aber ein guter Anreiz für Betriebsräte und betriebliche Gewerkschaftsorganisationen sein, sich zu Promotoren der Geschlechtergleichstellung im Betrieb zu machen – so abwegig dies manchen dieser Hauptpersonen gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik heute noch erscheinen mag. Wenn Gleichstellungspolitik über den engen Rahmen von Fachkongressen hinaus zu einem öffentlich erkennbaren Schwerpunkt *praktischer* Gewerkschaftspolitik würde (zum Beispiel durch eigene Initiativen für eine Weiterentwicklung des Elterngeldes, die Anreize für eine zeitlich gestreckte und zwischen den Partnern gleich verteilte Arbeitszeitreduzierung auf ein Niveau oberhalb der klassischen Teilzeit beinhaltet), bekämen die betrieblichen Promotoren der Geschlechtergleichstellung politischen Rückenwind aus der eigenen Organisation. Der durchaus beabsichtigte Nebeneffekt einer solchen gewerkschaftlichen Betriebspolitik wäre ein Beitrag zur Arbeitsumverteilung (und zwar zwischen Männern und Frauen). Diese und andere Formen

(und zwar zwischen Männern und Frauen). Diese und andere Formen lebensphasenspezifischer Arbeitszeitverkürzungen könnten auch durch Rahmenvereinbarungen über zweckgebundene Langzeitkonten erleichtert werden (vgl. Wiedemuth 2010 zu den diesbezüglichen Überlegungen bei ver.di). Das wäre ein neuer Ansatz in der tarifvertraglichen und betrieblichen Arbeitszeitpolitik.

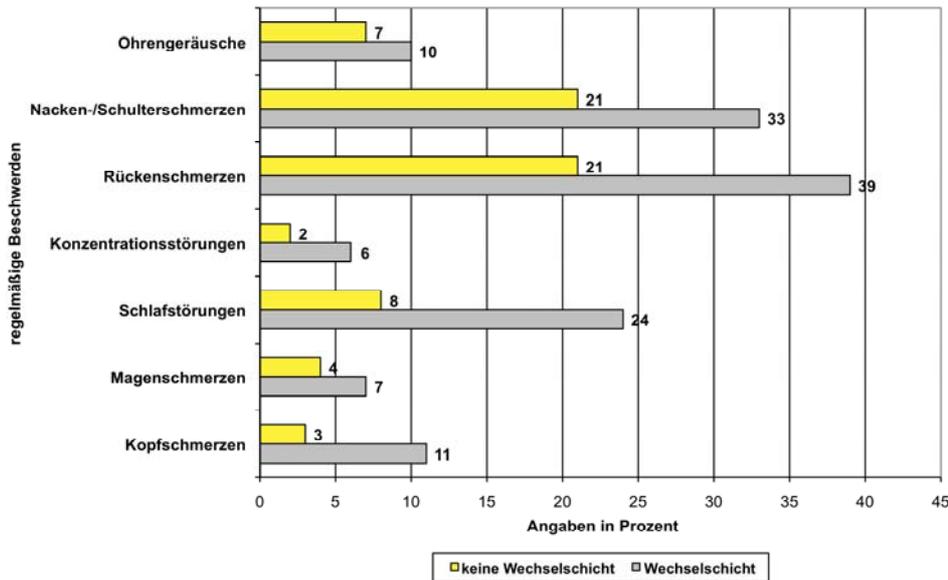
Alternsgerechte Arbeitszeiten

Um Arbeitsumverteilung geht es auch beim Thema »Altersübergang«, und zwar um Umverteilung zwischen Alt und Jung. Die Rente mit 67 ist höchst unpopulär. 2010 soll sie laut Gesetz regierungsamtlich überprüft werden. Wer Druck macht für die Rücknahme der Rente mit 67, wird zwar auf die Ablehnung nicht nur der Regierung, sondern auch der gut finanzierten (und bei Journalisten sehr beliebten) Kassandrarufer stoßen, die einmal mehr den Untergang des gesetzlichen Rentensystems prophezeien. Aber er kann sich auf die Sympathien großer Teile der Bevölkerung stützen (und darüber hinaus auch auf wirtschaftlichen Sachverstand, der die Gefahren weiterer Schwächungen dieses Systems zugunsten kapitalgedeckter Altersvorsorge analysiert; vgl. Logeay et al. 2009). Notwendig sind flexiblere Formen des Übergangs in die Altersrente (Brussig et al. 2009). 2010 ist das Jahr, in dem dieses Thema ins Zentrum öffentlicher Auseinandersetzungen gerückt werden kann.

Die Realität in den Betrieben erfordert eine pragmatische Doppelstrategie. Einerseits ist der absehbaren Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt Rechnung zu tragen: Jüngere Generationen müssen gut ausgebildet und ins Erwerbsleben integriert werden, während älteren die Chance zum flexiblen Ausstieg gegeben werden muss. Zugleich sind die Arbeitsbedingungen so zu verbessern, dass mehr Menschen im Arbeitsleben älter werden können und nicht aus gesundheitlichen Gründen zum vorzeitigen Ausstieg gezwungen sind.

Ein strategischer Ansatzpunkt, um den zuletzt genannten Weg zu beschreiten, sind Arbeitszeitverkürzungen für stark belastete Beschäftigtengruppen. Besonders überzeugend ist in diesem Zusammenhang die Forderung nach kürzeren Arbeitszeiten für Beschäftigte, die regelmäßig im Dreischichtbetrieb und nachts arbeiten. In diesen Schichtsystemen ist die gesundheitliche Belastung besonders hoch (vgl. das Beispiel aus einem Stahlbetrieb, Abbildung 5). Je nach Umfang der Arbeitszeitverkürzung kann die Schaffung einer zusätzlichen Schichtgruppe erforderlich sein, mit entsprechend großem Beschäftigungseffekt. Aber auch wenn z.B. in einem Konti-Schichtsystem bereits fünf Schichtgruppen arbeiten, kann mit Hilfe einer Arbeitszeitverkürzung zumindest erreicht werden, dass die unregelmäßig zu leistenden Zusatzschichten entfallen. Auch dies erhöht die vorzuhaltende Personalreserve und hat deshalb einen positiven Beschäftigungseffekt.

Abbildung 5: Gesundheitliche Beschwerden in einem Stahlbetrieb



Quelle: Anja Gerlmaier, IAQ

Erfahrungen mit derartigen zielgruppenspezifischen Arbeitszeitverkürzungen gibt es v.a. in der Stahlindustrie. Daran kann angeknüpft werden, eine Verallgemeinerung bietet sich an. Wichtig scheint mir jedoch zu sein, die Forderung nicht auf ältere Beschäftigte zu begrenzen. Alle Beschäftigten im Dauer-Schichtbetrieb, auch die jüngeren, sollten in den Genuss deutlich kürzerer Arbeitszeiten kommen. Schließlich geht es ja darum, ihre Chancen zu verbessern, im Arbeitsleben tatsächlich älter zu werden.

Selbstverständlich gibt es auch in ganz anderen Bereichen stark belastete Beschäftigte. Ein Beispiel sind Angestellte in der IT-Branche. Sie gehören zu den Gruppen mit im Durchschnitt besonders langen Arbeitszeiten. Viele von ihnen arbeiten in Projekten mit engen Zeitvorgaben und Personalressourcen. Innerhalb dieser restriktiven Rahmenbedingungen organisieren sie ihre Arbeit und Arbeitszeit »autonom«. Mit zunehmendem Lebensalter wachsen die gesundheitlichen Belastungen, sodass es bereits in der Mitte des Berufslebens häufig zu erheblichen Gefährdungen kommt (Gerlmaier/Latniak 2009). Die in derartigen Arbeitsmilieus verbreitete *Selbststeuerung* der Arbeitszeit unter *fremdbestimmten* Rahmenbedingungen stellt eine sehr schwierige Herausforderung an das System kollektivvertraglicher Arbeitszeitregulierung dar, weil sie es den Beschäftigten nahelegt oder sie sogar zwingt, vorhandene Regulierungen in eigener Initiative zu unterlaufen. Wie eine repräsentative Beschäftigtenbefragung vor einigen Jahren ergab, arbeiten die meisten Beschäftigten, die ihre Arbeitszeit selbst organisieren, länger als vertraglich vereinbart, und dies vor allem deshalb, weil die Arbeit sonst nicht zu schaffen gewesen wäre (82%), aber in einem Drittel der Fälle auch deshalb, weil sie sonst nicht zufrieden mit dem Arbeitsergebnis gewesen wären (Bauer et al. 2004: 99ff.).

Beim Versuch, Arbeitszeit unter derartigen Bedingungen zu begrenzen, um Gesundheit zu schützen, geht es im Kern immer darum, Wege zu finden, wie die

Planungsprozesse von Personalkapazitäten und anderen Leistungsbedingungen zum Verhandlungsgegenstand zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat werden können, damit auch die individuelle Verhandlungsmacht der betreffenden Beschäftigten gestärkt werden kann: »Handlungsautonomie« muss durch »Verhandlungsautonomie« ergänzt werden (Lehndorff 2006). Die einzelnen Beschäftigten benötigen *institutionellen Rückhalt*, um ihre eigenen Arbeitszeiten besser beeinflussen und begrenzen zu können.

Die Individualisierung der Arbeitszeitorganisation stellt deshalb völlig neue Anforderungen an die betriebliche Arbeitszeitpolitik von Gewerkschaften und Betriebsräten. Es geht nicht mehr allein um materielle Standards, sondern ebenso um die betriebliche Vereinbarung von Prozessen, um »prozedurale« Normen, die den einzelnen Beschäftigten bei Bedarf und Interesse *Haltegriffe* zur Verfügung stellen sowie Interventionsmöglichkeiten (*Mitbestimmungsschwellen*) für Betriebsräte in definierten Problem-situationen vorsehen (zu betrieblichen Beispielen vgl. Haipeter/Lehndorff 2004). 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. Wie Erfahrungen mit Tarifverträgen beispielsweise zur betrieblichen Bewältigung des demografischen Wandels zeigen, kann diese Hinwendung zu einer »aktivierenden« Tarif- und Betriebspolitik durch prozessorientierte Tarifverträge wirkungsvoll unterstützt werden (vgl. Latniak et al. 2009).

Der Einsatz für gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen wird damit zu einem Handlungsfeld gewerkschaftlicher Betriebspolitik in Zusammenarbeit mit Beschäftigtengruppen, die mehrheitlich bislang Betriebsräten – und Gewerkschaften allemal – recht distanziert oder desinteressiert gegenüberstehen (vgl. dazu die Informationen zum bmbf-geförderten Forschungsprojekt DIWA-IT: <http://www.diwa-it.de/>). Doch Gewerkschaften müssen nun einmal vor allem dort stärker werden, wo sie heute noch schwach sind.

4. Zusammenfassung

Die Jahre vor dem Ausbruch der gegenwärtigen Krise bieten eindrucksvolles Anschauungsmaterial für den Rückgang gewerkschaftlichen Einflusses auf die Entwicklung der Arbeitszeiten. Ebenso eindrucksvoll sind die negativen Beschäftigungswirkungen, die damit einhergingen. Diese Erfahrungen sind durch die Anforderungen, die der wirtschaftliche Einbruch seit Ende 2008 an Gewerkschaften und Betriebsräte stellt, zunächst in den Hintergrund gedrängt worden. Es wäre jedoch ein großes Versäumnis, sich ihrer nicht wieder zu erinnern, sobald sich die Anzeichen einer konjunkturellen Belebung verdichten. Denn dann ist die Gefahr besonders groß, in jenes defensive business as usual zurückzufallen, das die gewerkschaftliche Arbeitszeitpolitik seit den 1990er Jahren zunehmend prägt.

Ausgangspunkt aller Überlegungen zur zukünftigen gewerkschaftlichen Arbeitszeitpolitik sollten zwei Beobachtungen sein: Erstens wurde in der gegenwärtigen Krise das wichtige beschäftigungssichernde Potential von kürzeren Arbeitszeiten

so nachvollziehbar wie schon lange nicht mehr demonstriert. Von den in der Krise verkürzten Arbeitszeiten gilt es deshalb, so viel wie möglich buchstäblich festzuhalten, wenn sich die Konjunktur wieder belebt. Andernfalls droht ein erheblicher Arbeitsplatzverlust in der deutschen Industrie, die in den kommenden Jahren vor grundlegenden Umstrukturierungen stehen wird.

Zweitens sollte nüchtern erkannt werden, dass seit dem vorläufigen Ende der kollektivvertraglichen Arbeitszeitverkürzungen die Tarifpolitik derzeit nicht mehr die Ebene ist, auf der die Gewerkschaften die Entwicklung der Arbeitszeiten maßgeblich prägen. Einstweilen sind die Betriebsräte zu den faktischen Hauptakteuren gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik geworden. Doch dass sie in diese Rolle hineingedrängt (und teilweise bereits hineingewachsen) sind, kommt in der Praxis der Gewerkschaften noch zu wenig zur Geltung. Hand in Hand mit den Betriebsräten haben auch die betrieblichen Gewerkschaftsorganisationen die Chance, zu selbstbewussten Hauptpersonen gewerkschaftlicher Arbeitszeitpolitik zu werden. »Aktivierende«, prozessorientierte Tarifverträge können – wie u.a. die Beispiele der Qualifizierungspolitik und der betrieblichen Personalpolitik mit Blick auf alternde Belegschaften zeigen – die betrieblichen Hauptpersonen wirkungsvoll unterstützen.

Gewerkschaftliche Tarif- und Betriebspolitik kann diesen Rollenwandel fördern, und sie wird von ihm profitieren. Dies dürfte besonders wirkungsvoll sein, wenn gesellschaftspolitische Themen in die Betriebspolitik eingebracht werden, die einer neuen Arbeitszeitpolitik von Betriebsräten und betrieblichen Gewerkschaftsorganisationen zu ungewohntem Rückenwind verhelfen können. Bei einigen dieser Themen – dem Gesundheitsschutz und dem Altersübergang – fühlen sich die Gewerkschaften immer schon zu Hause. Bei anderen wie der Geschlechtergerechtigkeit im Beruf, dem Eintreten für eine kürzere Vollzeit für junge Väter und Mütter, sicherlich weniger. Allen diesen Themen gemeinsam ist aber, dass ein stärkeres gesellschaftspolitisches Engagement der Gewerkschaften auch im Betrieb neue Handlungsmöglichkeiten eröffnet. So entsteht frischer Wind auch für die tarifvertragliche Arbeitszeitpolitik.

Literatur

Arbeitsgruppe Alternative Wirtschaftspolitik (2009): Memorandum 2009. »Von der Krise in den Absturz? Stabilisierung, Umbau, Demokratisierung«. Köln.

Bach, Hans-Uwe/Hummel, Markus/Klinger, Sabine/Spitznagel, Eugen/Zika, Gerd (2009): Arbeitsmarkt-Projektion 2010. Die Krise wird deutliche Spuren hinterlassen. IAB-Kurzbericht 20. Nürnberg.

Bauer, Frank/Groß, Hermann/Lehmann, Klaudia/Munz, Eva (2004): Arbeitszeit 2003. ISO-Institut. Köln.

Bofinger, Peter (2008): Das Jahrzehnt der Entstaatlichung. WSI-Mitteilungen, H. 7. Düsseldorf, S. 351-357.

Brussig, Martin/Knuth, Matthias/Wojtkowski, Sascha (2009): Altersteilzeit: Zunehmend Beschäftigungsbrücke zum späteren Renteneintritt. Altersübergangsreport 2009-02. IAQ Duisburg (<http://www.iaq.uni-due.de/auem-report/2009/auem2009-02.php>).

Deutsche Bundesbank (2009): Monatsbericht November 2009. Frankfurt a.M.

- Gerlmaier, Anja/Latniak, Erich (2009): Stress und Burnout in de Erwerbsspanne – eine geschlechtsdifferenzierte Analyse bei IT-Fachleuten. In: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.: Arbeit, Beschäftigungsfähigkeit und Produktivität im 21. Jahrhundert: Bericht zum 55. Kongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft vom 4.-6. März 2009. Dortmund, S. 497-500.
- Groß, Hermann (2009): Vergleichende Analyse der Arbeits- und Betriebszeitentwicklung im Zeitraum von 1987 bis 2007. Ms. (sfs). Dortmund.
- Haipeter, Thomas (2009): Tarifabweichungen und Flächentarifverträge: Eine Analyse der Regulierungspraxis in der Metall- und Elektroindustrie. Wiesbaden.
- Haipeter, Thomas/Lehndorff, Steffen (2004): Atmende Betriebe, atemlose Beschäftigte: Erfahrungen mit neuartigen Formen betrieblicher Arbeitszeitregulierung. Berlin.
- Horn, Gustav/Dröge, Katharina/Sturn, Simon/van Treeck, Till/Zwiener, Rudolf (2009): Von der Finanzkrise zur Weltwirtschaftskrise (III). Die Rolle der Ungleichheit. IMK-Report Nr. 41. Düsseldorf.
- IAB (2009): Durchschnittliche Arbeitszeit und ihre Komponenten in Deutschland. <http://doku.iab.de/grauemap/2009/tab-az09q3.pdf>.
- Klenner, Christina/Kohaut, Susanne (2009): Arbeitszeiten - Geschlechtsspezifische Ungleichheit und Folgen für die Gleichstellung. Mit einem Exkurs »Männer zwischen Beruf und privatem Leben« von Stephan Höyng. In: Projektgruppe GiB, Geschlechterungleichheiten im Betrieb. Arbeit, Entlohnung und Gleichstellung in der Privatwirtschaft. Berlin.
- Kohaut, Susanne/Möller, Iris (2009): Vereinbarungen zur Chancengleichheit – Kaum Fortschritte bei der betrieblichen Förderung. IAB-Kurzbericht 26. Nürnberg.
- Kümmerling, Angelika/Jansen, Andreas/Lehndorff, Steffen (2008): Immer mehr Frauen sind erwerbstätig – aber mit kürzeren Wochenarbeitszeiten. IAQ-Report, Nr. 2008-04. Gelsenkirchen.
- Kümmerling, Angelika/Jansen, Andreas/Lehndorff, Steffen; unter Mitarbeit von Franz, Christine (2009): Die Veränderung der Beschäftigungs- und Arbeitszeitstrukturen in Deutschland 2001 bis 2006. Abschlussbericht. Internet: http://www.boeckler.de/show_project_fofoe.html?projectfile=S-2007-51-3.xml [zuletzt aufgesucht am 28. September 2009].
- Latniak, Erich/Voss-Dahm/Dorothea/Elsholz, Uwe/Gottwald, Mario/Gerisch, Silvia (2009): Umsetzung demographiefester Personalpolitik in der chemischen Industrie – Inhaltliche und prozessuale Analyse betrieblicher Vorgehensweisen. Abschlussbericht der Begleitforschung zum INQA-Projekt „Demographiefeste Personalpolitik in der chemischen Industrie“. Duisburg/Nürnberg: Institut Arbeit und Qualifikation/Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (Ms.).
- Lehndorff, Steffen/Wagner, Alexandra (2004): Arbeitszeiten und Arbeitszeitregulierung in Deutschland: eine Bestandsaufnahme. In: Bsirske, F./Mönig-Raane, M./Sterkel, G./Wiede-muth, J. (Hrsg.): Es ist Zeit: das Logbuch für die ver.di-Arbeitszeitinitiative. Hamburg, S. 40-72.
- Lehndorff, Steffen (2006): Sicherheit anbieten, Vielfalt ermöglichen: über Krise und Reformen der Arbeitszeitregulierung. In: Lehndorff, S. (Hrsg.): Das Politische in der Arbeitspolitik: Ansatzpunkte für eine nachhaltige Arbeits- und Arbeitszeitgestaltung. Berlin, S. 157-194.
- Lehndorff, Steffen/Bosch, Gerhard/Haipeter, Thomas/Latniak, Erich (2009): Vor der Krise und in der Krise: Das deutsche Beschäftigungsmodell – ein Modell für die ganze Welt? In: Lehndorff, S. (Hrsg.): Abriss, Umbau, Renovierung? Studien zum Wandel des deutschen Kapitalismusmodells. Hamburg, S. 20-46.

- Logeay, Camille/Zwiener, Rudolf (2008): Deutliche Realeinkommensverluste für Arbeitnehmer: Die neue Dimension eines Aufschwungs. WSI-Mitteilungen H. 8. Düsseldorf.
- Logeay, Camille/Meinhardt, Volker/Rietzler, Katja/Zwiener, Rudolf (2009): Gesamtwirtschaftliche Folgen des kapitalgedeckten Rentensystems. Zwischen Illusion und Wirklichkeit. IMK-Report Nr. 43. Düsseldorf.
- Stieler, Sylvia/Schwarz-Kocher, Martin (2009): Verfall von Arbeitszeit in indirekten Tätigkeitsbereichen. Tarifliche und betriebliche Instrumente zur Regulierung. Projektbericht (Hans-Böckler-Stiftung – Projekt-Nr. S-2008-144-3). IMU-Institut. Stuttgart
- Wagner, Hilde 2009: Arbeitszeitpolitik zur Beschäftigungssicherung. In: Sozialismus, H. 12. Hamburg.
- Wiedemuth, Jörg (2010): Arbeitszeitpolitische Diskussionen in ver.di. In: Groß, Hermann/Seifert, Hartmut (Hrsg.), Renaissance der Arbeitszeitpolitik. Berlin (im Erscheinen).