

Sonderdruck aus:

Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

Rolf G. Heinze, Karl Hinrichs, H.-Willy Hohn, Claus Offe,
Thomas Olk

Arbeitszeitflexibilisierung als beschäftigungspolitisches
Instrument – Wirkungen und Grenzen Neuer
Arbeitszeitpolitik

Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (MittAB)

Die MittAB verstehen sich als Forum der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Es werden Arbeiten aus all den Wissenschaftsdisziplinen veröffentlicht, die sich mit den Themen Arbeit, Arbeitsmarkt, Beruf und Qualifikation befassen. Die Veröffentlichungen in dieser Zeitschrift sollen methodisch, theoretisch und insbesondere auch empirisch zum Erkenntnisgewinn sowie zur Beratung von Öffentlichkeit und Politik beitragen. Etwa einmal jährlich erscheint ein „Schwerpunktheft“, bei dem Herausgeber und Redaktion zu einem ausgewählten Themenbereich gezielt Beiträge akquirieren.

Hinweise für Autorinnen und Autoren

Das Manuskript ist in dreifacher Ausfertigung an die federführende Herausgeberin Frau Prof. Jutta Allmendinger, Ph. D., Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 90478 Nürnberg, Regensburger Straße 104 zu senden.

Die Manuskripte können in deutscher oder englischer Sprache eingereicht werden, sie werden durch mindestens zwei Referees begutachtet und dürfen nicht bereits an anderer Stelle veröffentlicht oder zur Veröffentlichung vorgesehen sein.

Autorenhinweise und Angaben zur formalen Gestaltung der Manuskripte können im Internet abgerufen werden unter http://doku.iab.de/mittab/hinweise_mittab.pdf. Im IAB kann ein entsprechendes Merkblatt angefordert werden (Tel.: 09 11/1 79 30 23, Fax: 09 11/1 79 59 99; E-Mail: ursula.wagner@iab.de).

Herausgeber

Jutta Allmendinger, Ph. D., Direktorin des IAB, Professorin für Soziologie, München (federführende Herausgeberin)
Dr. Friedrich Buttler, Professor, International Labour Office, Regionaldirektor für Europa und Zentralasien, Genf, ehem. Direktor des IAB
Dr. Wolfgang Franz, Professor für Volkswirtschaftslehre, Mannheim
Dr. Knut Gerlach, Professor für Politische Wirtschaftslehre und Arbeitsökonomie, Hannover
Florian Gerster, Vorstandsvorsitzender der Bundesanstalt für Arbeit
Dr. Christof Helberger, Professor für Volkswirtschaftslehre, TU Berlin
Dr. Reinhard Hujer, Professor für Statistik und Ökonometrie (Empirische Wirtschaftsforschung), Frankfurt/M.
Dr. Gerhard Kleinhenz, Professor für Volkswirtschaftslehre, Passau
Bernhard Jagoda, Präsident a.D. der Bundesanstalt für Arbeit
Dr. Dieter Sadowski, Professor für Betriebswirtschaftslehre, Trier

Begründer und frühere Mitherausgeber

Prof. Dr. Dieter Mertens, Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Karl Martin Bolte, Dr. Hans Büttner, Prof. Dr. Dr. Theodor Ellinger, Heinrich Franke, Prof. Dr. Harald Gerfin, Prof. Dr. Hans Kettner, Prof. Dr. Karl-August Schäffer, Dr. h.c. Josef Stingl

Redaktion

Ulrike Kress, Gerd Peters, Ursula Wagner, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit (IAB), 90478 Nürnberg, Regensburger Str. 104, Telefon (09 11) 1 79 30 19, E-Mail: ulrike.kress@iab.de: (09 11) 1 79 30 16, E-Mail: gerd.peters@iab.de: (09 11) 1 79 30 23, E-Mail: ursula.wagner@iab.de: Telefax (09 11) 1 79 59 99.

Rechte

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung der Redaktion und unter genauer Quellenangabe gestattet. Es ist ohne ausdrückliche Genehmigung des Verlages nicht gestattet, fotografische Vervielfältigungen, Mikrofilme, Mikrofotos u.ä. von den Zeitschriftenheften, von einzelnen Beiträgen oder von Teilen daraus herzustellen.

Herstellung

Satz und Druck: Tümmels Buchdruckerei und Verlag GmbH, Gundelfinger Straße 20, 90451 Nürnberg

Verlag

W. Kohlhammer GmbH, Postanschrift: 70549 Stuttgart; Lieferanschrift: Heßbrühlstraße 69, 70565 Stuttgart; Telefon 07 11/78 63-0; Telefax 07 11/78 63-84 30; E-Mail: waltraud.metzger@kohlhammer.de, Postscheckkonto Stuttgart 163 30. Girokonto Städtische Girokasse Stuttgart 2 022 309. ISSN 0340-3254

Bezugsbedingungen

Die „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ erscheinen viermal jährlich. Bezugspreis: Jahresabonnement 52,- € inklusive Versandkosten: Einzelheft 14,- € zuzüglich Versandkosten. Für Studenten, Wehr- und Ersatzdienstleistende wird der Preis um 20 % ermäßigt. Bestellungen durch den Buchhandel oder direkt beim Verlag. Abbestellungen sind nur bis 3 Monate vor Jahresende möglich.

Zitierweise:

MittAB = „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ (ab 1970)
Mitt(IAB) = „Mitteilungen“ (1968 und 1969)
In den Jahren 1968 und 1969 erschienen die „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ unter dem Titel „Mitteilungen“, herausgegeben vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit.

Internet: <http://www.iab.de>

Arbeitszeitflexibilisierung als beschäftigungspolitisches Instrument – Wirkungen und Grenzen Neuer Arbeitszeitpolitik

Rolf G. Heinze, Karl Hinrichs, H.-Willy Hohn, Claus Offe, Thomas Olk*

Konzepte einer ‚Neuen Arbeitszeitpolitik‘ treten mit dem doppelten Anspruch auf, durch eine Individualisierung von Arbeitszeitregelungen arbeitsmarktpolitische Probleme lösen und darüber hinaus zur Humanisierung der Arbeit beitragen zu können.

Selektivität und Realisierungschancen flexibler Arbeitszeitregelungen wurden bislang hauptsächlich unter technologischen Gesichtspunkten diskutiert. Demgegenüber verfolgt dieser Beitrag die Absicht, den sozialen und institutionellen Verhältnissen Rechnung zu tragen, die im Zuge einer Arbeitszeitflexibilisierung wirksam sind. Zu diesem Zweck wird zunächst eine qualifikations- und organisationssoziologische Perspektive gewählt, die es erlaubt, zu begründen, in welchem Verhältnis Einsatz und Nutzung von Arbeitskräften mit den betrieblichen Organisationserfordernissen stehen. Daran anknüpfend wird gezeigt, wie sich die betriebliche Nutzung von Arbeitskräften auf die Arbeitszeitstruktur auswirkt. Es lassen sich zwei Typen herauskristallisieren, die in einem Entsprechungsverhältnis zur betrieblichen Hierarchie stehen: Im unteren Statusbereich dominieren starre Zeitnormierungen, die einen kontrollierenden Zugriff auf die Arbeitsvorgänge ermöglichen. Vornehmlich im oberen Bereich der Betriebshierarchie sind flexible, selbstbestimmte Muster der Zeitverwendung verbreitet, die mit der Loyalität und Identifikation der hier Beschäftigten mit dem Organisationsziel korrespondieren. Wir interpretieren diesen Befund als betrieblich-organisatorische Formen der Lösung arbeitswirtschaftlicher Probleme, nämlich als Strategien der Externalisierung des Nutzungsrisikos von Arbeitsvermögen im unteren Statusbereich und dessen Internalisierung im oberen Bereich.

Im darauffolgenden Schritt diskutieren wir einige Varianten der Arbeitszeitflexibilisierung auf ihre Ausformung hin, die sie aufgrund dieser arbeitswirtschaftlichen Strategien erfahren. Ergebnis dieser Diskussion ist die Wahrscheinlichkeit einer stark selektiven Wirkung der Arbeitszeitflexibilisierung. Diesen kontraintentionalen Effekt erwarten wir primär aufgrund der Zuordnung vornehmlich chronologisch flexibler Arbeitszeitvarianten zu höheren Statuspositionen und chronometrische Varianten zum Bereich restriktiver, konjunkturrempfindlicher Arbeitsplätze. Daraus folgt ferner eine in der zeitlichen Dimension stärker als bisher wirksame Zuordnung bestimmter Arbeitskräftegruppen zu den betriebsinternen bzw. zu den überbetrieblichen Arbeitsmärkten. Darüber hinaus erwarten wir primär in den unteren Statusgruppen neben einem Schutzverlust eine Verdichtung der Arbeit.

Diese negativen Folgelasten lassen sich um so schwieriger abbauen, als mit der Verbreitung der Arbeitszeitflexibilisierung auch die Individualisierung von Arbeitszeitvereinbarungen verbunden ist. Die Verlagerung von Arbeitszeitregelungen von der tariflichen auf die betriebliche Ebene macht eine staatliche und/oder gewerkschaftliche Schutzpolitik unter den gegebenen institutionellen Voraussetzungen der Interessenvertretung abhängig Beschäftigter nahezu unmöglich. Sollen die Vorzüge von flexiblen Arbeitszeitregelungen daher nicht völlig preisgegeben werden, bedarf es neuer Formen der staatlichen, tariflichen und innerbetrieblichen Konfliktregulierung in diesem Bereich.

Gliederung

1. Konzeption und Anspruch einer arbeitszeitelastischen Beschäftigungspolitik
2. Wertewandel und wachsende Bedürfnisse nach selbstbestimmter Zeitverwendung
3. Individuelle Zeitverwendung und betriebliche Herrschaft
4. Zur Selektivität flexibler Arbeitszeitregelungen
 - 4.1 Arbeitszeitflexibilisierung in der chronologischen Dimension
 - 4.2 Arbeitszeitflexibilisierung in der chronometrischen Dimension
 - 4.3 Flexibler (Teil-)Ruhestand
5. Arbeitszeit als Verhandlungsgegenstand im dualen System der Interessenvertretung
6. Schlußbemerkung

1. Konzeption und Anspruch einer arbeitszeitelastischen Beschäftigungspolitik

Die Ratlosigkeit sowohl der staatlichen wie der tariflichen Arbeitsmarktpolitik liegt auf der Hand. Angesichts offenkundiger Unzulänglichkeit der Wirtschaftspolitik bleibt der Arbeitsmarktpolitik nichts übrig, als einerseits das Arbeitsangebot durch Steigerung der Mobilität und Flexibilität der geschrumpften Nachfrage anzupassen, andererseits die arbeitsmarktsexterne ‚Unterbringung‘ des überschüssigen Arbeitskräftepotentials in offene Arbeitslosigkeit bzw. in die stille Reserve zu organisieren. Auch die Tarifpolitik befindet sich derzeit im Patt: Die angestrebte Umorientierung gewerkschaftlicher Politik von einer quantitativen, relativ kompromißfähigen Lohnpolitik zu einer qualitativen, beschäftigungspolitisch offensiven Tarifpolitik zeitigt bei den Arbeitgeberverbänden kompromißfeindliche Gegenreaktionen wie Flächenaussperrungen und „Tabukatalog“. Auf die gewerkschaftliche Forderung nach Verkürzung der Arbeitszeit hin, haben die Arbeitgeberverbände die 40-Stunden-Woche zur Schallgrenze der Arbeitszeitpolitik erklärt.

Die Überwindung dieser Engpässe verspricht man sich neuerdings von Konzeptionen, die unter dem Namen ‚arbeitszeitelastische Beschäftigungspolitik‘ firmieren. Sie beabsich-

*) R. G. Heinze: Gesamthochschule Paderborn; K. Hinrichs, H.-W. Hohn, C. Offe, Th. Olk: Universität Bielefeld. Der Beitrag liegt in der alleinigen Verantwortung des Autors.

tigen zwei längerfristige Trends unter arbeitsmarktpolitischen Gesichtspunkten aufzunehmen und zu forcieren: einerseits den säkularen Trend zu kürzeren Arbeitszeiten, andererseits wachsende Bedürfnisse nach mehr Freizeit und flexibleren Arbeitszeitregelungen. Die bisher als selbstverständlich behandelten Normen der Normalarbeitszeit werden von solchen Konzeptionen ebenso zur Disposition gestellt wie das bisher bestehende „Alles-oder-Nichts-Gesetz“ der Teilnahme am Arbeitsmarkt. Die herkömmlichen Vorstellungen werden aufgegeben zugunsten eines Modells, das die Entscheidung über das quantitativ-zeitliche Verhältnis von Arbeit und Nichtarbeit dem einzelnen Arbeitnehmer anheimstellt. Das Angebot von „Arbeitszeit nach Maß“ soll nicht nur eine ausgeglichene Verteilung von konjunkturell bedingten Beschäftigungsschwankungen auf die Arbeitskräfte, sondern ebenso eine Verringerung der arbeitsmarktpolitischen Benachteiligung von Problemgruppen bewirken¹⁾. Vorstellungen über eine wünschenswerte Arbeitszeitflexibilisierung treten also mit dem Anspruch auf, beschäftigungspolitische Probleme zu lösen und überdies noch wohlfahrtssteigernd zu wirken, ohne daß die Schlechterstellung von Marktteilnehmern in Kauf genommen werden müßte.

War Arbeitszeitpolitik historisch gesehen ihrem Ursprung und ihrer bisherigen Funktion nach primär *Schutzpolitik* mit dem Ziel, die allzu ruinöse Anwendung von Arbeitskraft zu verhindern, so deutet sich mit dem Vorschlag einer flexibleren Gestaltung des gesamten Arbeitslebens eine Orientierung an, welche die grundsätzliche Indifferenz der Arbeitsverhältnisse gegenüber dem Lebensablauf und den verschiedenen Sinn- und Bedeutungsgehalten von Arbeit in unterschiedlichen Lebensphasen problematisiert und partiell aufzubrechen sucht. Angestrebt wird also ein höherer Grad der „*Optionalisierung*“ von bislang unelastischen Angebots- und Nachfrageblöcken der Arbeitszeit: Je nach Bedürfnislage und Beschäftigungsniveau zwischen Freizeit und Einkommen zu wählen, soll in die Souveränität der Arbeitskraftbesitzer verlegt werden. Eine variable Arbeitszeitstruktur eröffnet demzufolge auch für solche Gruppen, denen die Option erwerbswirtschaftlicher Arbeit aufgrund starrer Arbeitszeitregelungen verschlossen ist, die Chance am Beschäftigungssystem teilzunehmen.

Der arbeitsmarktpolitische Effekt läge somit nicht nur in einer Reduktion des Niveaus von Arbeitslosigkeit, sondern darüber hinaus im Abbau von Mobilitäts- und Substitutionsbarrieren durch eine Gleichverteilung von Beschäftigungschancen. Die Strategie der Arbeitszeitflexibilisierung tritt also mit einem doppelten Anspruch auf: Sie *will Humanisierungspolitik* sein, die die Arbeitsbedingungen mit den Bedürfnissen der Arbeitenden besser abstimmt; und sie soll darüber hinaus geeignet sein, als *Arbeitsmarktpolitik* Strukturierungs- und Segmentierungstendenzen entgegenzuwirken.

Nimmt man alle intendierten Wirkungen der arbeitszeitelastischen Beschäftigungspolitik zusammen, so handelt es sich offenbar um eine multifunktionale Strategie, die die Marktchancen aller Beteiligten verbessern soll, ohne daß Benachtei-

lungen in Kauf genommen werden müßten. Mögliche Widerstände gegen eine breite Umsetzung werden jedoch allenfalls im technologischen Bereich antizipiert. Hier soll dagegen die These vertreten werden, daß jenseits technologischer Barrieren *soziale* Verhältnisse im Betrieb die Realisierbarkeit von Anbietersouveränität, wie sie von der Flexibilisierungsstrategie angestrebt wird, nachhaltig mitbestimmen. Es stellt sich uns daher die Frage, (a) inwiefern Machtstrategien und innerbetriebliche Herrschaftsausübung dazu geeignet sind, die genannten Intentionen von Flexibilisierungsstrategien zu durchkreuzen, und (b) ob konstaterbare Vollzugsdefizite der institutionellen Verhandlungssysteme, in denen Arbeitszeitflexibilisierung zum Konfliktgegenstand wird, evtl. zu selektiven Wirkungen führen.

2. Wertwandel und wachsende Bedürfnisse nach selbstbestimmter Zeitverwendung

Die Strategie der Arbeitszeitflexibilisierung knüpft an neuartige Ansprüche und Bedürfnisse an, die im Zuge säkularer kultureller Wandlungen zunehmend an Bedeutung gewinnen. Gemeint ist damit ein Wertewandel, der durch wachsende Attraktivität von Betätigungsmöglichkeiten außerhalb des Beschäftigungssystems, die Orientierung an abwechslungsreicher und eigenverantwortlicher Arbeit, eine geringere Wirksamkeit des Lohnanreizes sowie gestiegene Ansprüche an die Arbeitsbedingungen indiziert wird²⁾. Allgemein läßt sich dieser Wertewandel als partielle Ablösung von ‚akquisitiven‘ durch ‚postakquisitive‘ Werte begreifen. Sind Sparsamkeit, Bedürfnisaufschub, Konformität mit den herrschenden Autoritäten sowie Sicherheitsbedürfnis eher akquisitive Werte, so gehören Selbstverwirklichung, Aktualisierung des ästhetischen und intellektuellen Potentials sowie gesellschaftliche Teilhabe und Teilnahme zu den post-akquisitiven Werten³⁾. Träger dieses Wandels der Werte sind nun nicht alle Bevölkerungsgruppen gleichermaßen, sondern in erster Linie diejenigen Personengruppen, die wie die jüngeren Generationen, höheren Bildungsschichten sowie die ‚neue Mittelschicht‘ am besten vor wirtschaftlicher Not geschützt sind.

Diese in empirischen Untersuchungen wiederholt konstatierten Phänomene sind theoretisch bislang nur unzureichend begriffen. In diesem Zusammenhang vorgetragene Erklärungsansätze bestehen eher in einer losen Aneinanderreihung von plausiblen Hypothesen. Eine der wesentlichen Bedingungsfaktoren scheint die Schwächung des Stellenwerts von individuellem Arbeitseinkommen infolge des relativ hohen materiellen Wohlstands und des ausgebauten sozialen Sicherungssystems in entwickelten westlichen Industrienationen zu sein. Gleichzeitig nimmt der subjektive Grenznutzen zusätzlicher Einkommens mit der Annäherung an eine Schwelle der Sättigung materieller Konsumbedürfnisse ab. Das insgesamt gestiegene Bildungsniveau scheint ebenso höhere Ansprüche und gesteigerte Erwartungen an das Leben hervorzurufen zu haben. Solche generellen, auf langfristige Wandlungen absetzende Argumente lassen sich nun mit spezifischen situativen Bedingungen verknüpfen: So scheint etwa die gegebene bzw. unterstellte materielle Sicherheit zunehmend die Perspektive auf Existenzmöglichkeiten außerhalb des Beschäftigungssystems zu eröffnen, deren Erfahrbarkeit insbesondere in biographischen Brüchen aktualisiert werden kann⁴⁾. Bei Arbeitslosigkeit oder verzögertem Berufseintritt wird in diesen Fällen reduziertes Einkommen durch die Erfahrung attraktiver, selbstbestimmter Betätigungsmöglichkeiten überkompensiert.

Ein weiteres wichtiges Argument, das in der Diskussion um die Bedingungsfaktoren neuer Wertvorstellungen vorgetra-

¹⁾ Vgl. Mertens, D., Argumente für eine integrations- und solidaritätsorientierte Arbeitspolitik, in: Beiträge zur Konjunkturpolitik 25 (1978), -; Kühl, J., Ein Arbeitsgesamtplan für Vollbeschäftigung binnen fünf Jahren – Erste vorläufige Überlegungen, Ms., vorgetragen auf der Jahrestagung der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Verein für Socialpolitik 1978; vgl. ferner: Bundesanstalt für Arbeit (J. Kühl, A. G. Paul, D. Blunk), Überlegungen II zu einer vorausschauenden Arbeitsmarktpolitik, Nürnberg 1978, S. 106 ff.

²⁾ Vgl. dazu die empirischen Ergebnisse für Jugendliche in den USA bei Yankelevich, D., The New Morality. A Profile of American Youth in the 70's, New York 1974; für die Bundesrepublik: Kmiecik, P., Wertstrukturen und Wertwandel in der Bundesrepublik Deutschland, Göttingen 1976.

³⁾ Vgl. Inglehart, R., The Silent Revolution: Changing Values and Political Styles among Western Publics, Princeton 1977; die von Inglehart verwendete Begrifflichkeit ‚materialism/post-materialism‘ ersetzen wir – um begriffliche Unklarheiten zu vermeiden – durch ‚akquisitiv/post-akquisitiv‘.

⁴⁾ Vgl. Vobruha, G., Staatseingriff und Ökonomiefunktion, in: Zeitschrift für Soziologie 7 (1978), S. 130 ff.

gen wird, stellt die berufliche Sozialisation der neuen Mittelschichten und insbesondere der Dienstleistungserbringer in den Vordergrund. Aus dem signifikant hohen Anteil von Lehrern, Architekten, Ärzten usw. an den Trägergruppen des kulturellen Wandels wird geschlossen, daß ein großer Teil der neuen Werte Ausdruck der beruflichen Inhalte und Privilegien von Mittelschichtangehörigen sei. Die These lautet dann, daß Bedingungen wie hohe Autonomie, die Möglichkeit zum expressiven Handeln und materielle Sicherheit, die diese Gruppen in ihrer beruflichen Situation zumindest partiell vorfinden, normativ auf andere gesellschaftliche Bereiche verlängert werden⁵). Neue Werte und neue politische Issues haben dieser Sichtweise zufolge nicht den beanspruchten Charakter moralischer und humaner Universalien, sondern sind auf durchaus partikuläre Mittelschichtinteressen rückführbar. Das gesellschaftliche Innovationspotential gründet sich so gesehen nicht auf Werthaltungen der Industriearbeiterschaft, sondern auf den ‚middle class radicalism‘ derjenigen Gruppen, „who wish to avoid direct involvement in capitalist enterprises by affording outlets for the exercise of their talents which entail no compromise of political ideals“⁶). Die solchermaßen motivierte Verfolgung postakquisitiver Werte ist also nicht nur durch Sättigungstendenzen in den Bereichen von Konsum und sozialer Sicherung konditioniert, sondern durch die besonderen Bedingungen der beruflichen Arbeit, die sich durch die Möglichkeit zur Selbstaktualisierung und dem Fehlen äußerer Kontrolle auszeichnen.

Die vielfältigen, je nach Interessenlage begrüßten oder beklagten Formen des Widerstands Jugendlicher gegen restriktive Arbeitsbedingungen, wie sie unter dem Schlagwort ‚Motivationskrise der Jugend‘ diskutiert werden, lassen sich also auch dahingehend interpretieren, daß der Geltungsbereich spezifischer, subkultureller Normen und Werte nun auch auf den Arbeitsbereich ausgedehnt wird. Persönliche Selbstbestimmung, Möglichkeiten zur Selbstverwirklichung in der Arbeit und Gruppensolidarität bilden die Leitkategorien, die dem Konkurrenz- und Leistungsprinzip des Arbeitsmarktes entgegengesetzt werden. Mit schwindender Karriereorientierung und sinkender Bedeutung des Lohnanreizes erhöht sich für Jugendliche die Attraktivität alternativer Lebensstile und Arbeitsformen, hinsichtlich derer die reale Möglichkeit formuliert wird, sich zukünftig als stabile parasitäre Sekundärökonomie an die marktvermittelte Primärökonomie anzulagern⁷).

Die These, daß im Freizeitbereich entwickelte Orientierungen normativ an berufliche Arbeit herangetragen werden, widerspricht offenkundig der traditionellen Argumentationsfigur, derzufolge berufliche Einstellungen und Verhaltensweisen auch auf nichtarbeitsgebundene Bereiche übertragen wer-

den⁸). Wenn also die Behauptung eines gesellschaftlichen Wertewandels zutrifft, so verweist dies notwendig auf andere Einflußfaktoren als Arbeits- und Berufserfahrungen, da die Arbeitsvollzüge selbst im gleichen Zeitraum eher restriktiver geworden sind. Der umgekehrte spill-over-Effekt einer Übertragung von Freizeiterfahrungen auf den Arbeitsbereich kann als endogen erzeugtes Phänomen des industriellen Wirtschaftsprozesses verstanden werden⁹). Die Verteilung von Produktivitätsfortschritten in Form höherer Löhne und kürzerer Arbeitszeiten bewirkt eine ständige Ausweitung nicht arbeitsgebundener Zeiten, etwa in Form verlängerter Bildungszeiten, verlängerter Altersruhezeiten und kürzerer Wochen- und Jahresarbeitszeiten bei gleichzeitiger relativer materieller Sicherheit. Arbeitsfreie Zeit erhält nun -hat sie ein bestimmtes Ausmaß erreicht – schon aufgrund ihrer quantitativen Ausdehnung eine relative Eigenständigkeit, ohne daß das herrschende System von Normen und Werten diesem Bereich noch seinen Sinn aufprägen könnte. Während der relativ gesicherte materielle Besitzstand mit einem erhöhten, durch die vorherrschenden Arbeitsbedingungen lediglich für einige wenige erfüllbaren Aspirationsniveau hinsichtlich der Qualität der Arbeit verbunden ist, induziert der gewonnene ‚Besitzstand an Freizeit‘ eine Verringerung des Interesses an weiteren Verkürzungen einer starr geregelten Arbeitszeit zugunsten wachsender Bedürfnisse nach flexibler, selbstbestimmter Zeitverwendung. Beziehen wir den Prozeß der Erosion akquisitiver Motive auf die Problematik der Arbeitszeitstruktur und der Arbeitsorganisation, so wäre zu vermuten, daß Zeitdruck, Tempo, Pünktlichkeit – kurz: die Rigiditäten der industriellen Zeitordnung – in abnehmendem Maße akzeptiert werden. Mit der Kritik an herkömmlichen sozialen Zeitstrukturen und Zeitverwendungsmustern werden zunehmend neue, post-akquisitive Bedürfnisse nach flexibler Lebensplanung und höherer Selbstbestimmung hinsichtlich der Verwendung individueller Lebens (arbeits)zeit artikuliert. Im Fortgang dieses Prozesses sind auch die betrieblichen Nachfragebedingungen nach Arbeitskraft bzw. die Nutzungsbedingungen einem Wandel unterworfen: Steigendes Anspruchsniveau, kontraproduktive Verhaltensweisen als Reaktion auf restriktive Arbeitsbedingungen und hohe Fluktuations- bzw. Absenkratzen gefährden die betrieblich-rationale Rekrutierung und den Einsatz von Arbeitskräften. Die als „naturwüchsige Humanisierungsmaßnahmen“¹⁰) bezeichneten neuen Formen der Arbeitsorganisation wären demzufolge als betriebliche Reaktion auf derartige arbeitswirtschaftliche Probleme zu interpretieren.

3. Individuelle Zeitverwendung und betriebliche Herrschaft

In Anlehnung an Katz¹¹) lassen sich Berufsrollen auf einem Kontinuum abbilden, dessen polare Typen völlig offene bzw. gänzlich restriktive, fremdbestimmte Tätigkeiten bilden. Empirisch sind offene Berufsrollen an der Spitze der Statushierarchie angesiedelt, während restriktive Berufsrollen in standardisierten Arbeitsaufgaben am unteren Ende der Hierarchie ihre Entsprechung finden. Kontrolle und Austauschbarkeit der Arbeitskräfte stehen dabei in einem reziproken Verhältnis zum beruflichen Status: Je höher die Stellung in der Hierarchie, desto geringer ist die Möglichkeit und Notwendigkeit äußerer Kontrolle. Offene Arbeitsvorschriften und hohe Autonomie gehen im oberen Bereich der interorganisatorischen Statuspyramide mit der Relevanz von bestimmten Persönlichkeitsmerkmalen, individuellen Motiven etc. einher. In welchem Ausmaß diese Arbeitskräfte die ihnen gestellten Aufgaben erfüllen, hängt deshalb – folgen wir der Analyse Edward's¹²) – von ihren „behavioral traits“ ab. Zwar

⁵) Vgl. etwa Gartner, A. Riessman, F., Der aktive Konsument in der Dienstleistungsgesellschaft, Frankfurt 1978.

⁶) Parkin, F., Middle Class Radicalism. The Social Bases Of The British Campaign For Nuclear Disarmament, Manchester 1968.

⁷) In dieser Vision sehen Bierter und Weizsäcker die zentrale Chance zur Überwindung der Wachstums- und ökologischen Krise; Bierter, W., Weizsäcker, E. v., Strategien zur Überwindung der Arbeitslosigkeit. Der Gesellschaft stehen tiefgreifende Wandlungen bevor, in: Duve, F. (Hg), Technologie und Politik, Heft 8, Reinbek 1977, S. 57-79.

⁸) Vgl. zur ‚klassischen‘ berufssoziologischen Analyse: Morse, N. C., Weiss, R. S., The Function and Meaning of Work and the Job, in: American Sociological Review 20 (1955), S. 191-198.

⁹) Vgl. z. B. Rezsohazy, R., Temps social et développement, le rôle des facteurs socio-culturels dans la croissance, Bruxelles 1970, S. 151 ff.

¹⁰) Vgl. Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung, Zwischenbericht zum Projekt: „Bedingungen und Probleme betrieblich initiiert Humanisierungsmaßnahmen“, München 1976 (verv. Ms.).

¹¹) Vgl. Katz, F. E., Autonomy and Organization. The Limits of Social Control, New York 1968.

¹²) Vgl. Edwards, R. C., The Social Relations of Production in the Firm and Labor Market Structure, in: Politics and Society 5 (1975), S. 83-108; ders., Individual Traits and Organizational Incentives: What Makes a „Good“ Worker?, in: The Journal of Human Resources 11 (1976), S. 51-47.

sind zur Erfüllung ihrer Arbeitsaufgaben bei diesen Arbeitskräften weiterhin technische und kognitive „skills“ unerlässlich, jedoch werden zunehmend „compliance“ dokumentierende Qualifikationen gefordert und belohnt: „rules orientation, habits of predictability and dependability“, sowie „internalization of the enterprise's goals and values“. Umgekehrt gilt für den unteren Bereich der Zwang zur passiven Anpassung an arbeitsorganisatorische, personenunabhängige Vorgaben und äußere Kontrollen.

Entsprechend der Position in der Berufshierarchie variieren auch Selbstinterpretation und Arbeitszufriedenheit: Wo der eingebrachte Anteil am Arbeitsprodukt bis zur Unkenntlichkeit zerstückelt ist, vorgegebene Normen die Entfaltung individueller Fähigkeiten und Interessen erst gar nicht mehr zulassen, findet soziale Anerkennung und berufliche Identitätsbildung kein sozialstrukturelles Pendant. Das Verhältnis zur Arbeit definiert sich in diesem Bereich folglich auch weitgehend instrumentell; der ‚Sinn‘ von erwerbswirtschaftlicher Arbeit liegt in ihrer Funktion zur Aufrechterhaltung arbeitsfreier Sozialbeziehungen. Aus der Sicht des betrieblichen Autonomieinteresses ist dieses identifikationsarme, veräußerlichte Verhältnis zur Arbeit durchaus funktional, da „überschüssige“ subjektive Motivlagen in den Produktionsprozeß einzubringen nicht dem arbeitsorganisatorischen Effizienzkalkül entspräche. Eine instrumentelle Einstellung zur Arbeit und niedriges Qualifizierungsinteresse kennzeichnen in diesem Falle gerade nicht die schlecht oder falsch, sondern die adäquat qualifizierte Arbeitskraft¹³).

Es hieße nun allerdings einem leistungsideologischen Vorurteil aufzusitzen, wenn man aus der in höheren Positionen vorhandenen Identifikation mit der Berufsrolle auf „höhere“ Qualifikationen und Leistungen schließen wollte. Es handelt sich lediglich um ein Entsprechungsverhältnis funktionaler Art von geringer Kontrolle, Standardisierung und Aufgabennormierung einerseits und einer Berufsrollenidentität andererseits, die arbeitsexterne Lebensbereiche wie Familie, Politik, Religion etc. berufscentriert einbezieht. Die Einfädung in informelle Kommunikationsstrukturen, prinzipielle Kontingenz von Aufgabenstellung und Ergebnissen und ein über Loyalität gesteuertes rollenkonformes Verhalten lassen weder eine strikte Trennung von Berufs- und Privatleben, noch von Arbeitszeit und Freizeit zu. Die Dominanz der Arbeitsrolle wird durch die Stabilisierung extrafunktionaler Qualifikationen derart gesichert, daß bloß regulative Normen aus dem instrumentellen Arbeitszusammenhang herausgelöst werden und den Stellenwert eigenständiger Motive erhalten. Dem muß unter dem funktionalen Bezugspunkt der Erhaltung von Systemstabilität die Organisation insofern Rechnung tragen, als die peripheren Berufsrollenanteile, die die Bedürfnisdisposition der Arbeitenden weitgehend bestimmen, mit den Befriedigungschancen, die in der Arbeitsrolle liegen, um so genauer abgestimmt werden müssen, je höher die Position in der Hierarchie angesiedelt ist.

Der organisatorische Aufbau einer in dieser Dimension bipolaren Berufsrollenstruktur kann nun unter Bezug auf das von Altmann/Bechtle¹⁴) vorgeschlagene Modell einzelbetrieblicher Rationalität als durchaus sinnvoll interpretiert werden.

¹³) So Lenhardt, G., Berufliche Qualifikation und Arbeitslosigkeit, in: *Leviathan* 3 (1975), S. 381.

¹⁴) Vgl. zum „Betriebs“-Ansatz Altmann, N., Bechtle, G., *Betriebliche Herrschaftsstrukturen und industrielle Gesellschaft*, München 1971, sowie Bechtle, G., *Bedingungen und Ziele des betrieblichen Arbeitskräfteeinsatzes*, Projektbericht des SFB 101 der Universität München, München 1974.

¹⁵) Vgl. Offe, C., *Leistungsprinzip und industrielle Arbeit*, Frankfurt a. M./Köln 1970, S. 84 f.

¹⁶) Vgl. zur Systemzeit zweckprogrammierter formaler Organisationen: Luhmann, N., *Zweckbegriff und Systemrationalität*, Frankfurt a. M. 1973, S. 51 ff. und 308 ff.

Der Grad der Autonomie, die der Betrieb gegenüber seiner Arbeitskräfte-Umwelt erreicht, hängt dieser theoretischen Perspektive zufolge von dem Ausmaß ab, in dem es gelingt, Ansprüche und Interessen, die mit der betrieblichen Rationalität in Konflikt stehen, zu neutralisieren. ‚Neutralisierung‘ bedeutet im Hinblick auf die Umwelt des Arbeitsmarktes einerseits die Externalisierung von Risiken; andererseits werden Risiken zum Zweck ihrer systeminternen Bearbeitung internalisiert.

Im ersteren Fall versucht der Betrieb einen möglichst hohen Grad der Unabhängigkeit von Arbeitskräften zu erreichen, indem z. B. durch forcierte Arbeitszerlegung eine weitgehende Kontrolle der Arbeitsabläufe und reibungslose Austauschbarkeit der Arbeitskräfte untereinander gewährleistet wird; der Betrieb macht sich von den Motivlagen und Identitäten der Beschäftigten weitestgehend unabhängig. Kontraproduktives Verhalten und dysfunktionale Folgen von Fluktuation können mit Hilfe dieser Strategie in hohem Maße eliminiert werden. Die Bereitstellung niedrig qualifizierter Arbeitsplätze mit monotonen, repetitiven Teilarbeiten, die von Jedermann verrichtet werden können, erlaubt ein flexibles Personalmanagement, was den Betrieb nicht nur in die Lage versetzt, über eine konjunkturelle Manövriermasse verfügen zu können, sondern auch unter Verweis auf hohe Substitutionspotentiale Ansprüche und Forderungen an der ‚Belegschafts-Front‘ zuverlässig abwehren, und Herrschaftsstrukturen bekräftigen zu können.

Die Strategie der Internalisierung von Umwelttrisiken hingegen verfolgt die betriebliche Bindung und Immobilisierung von Arbeitskräften. Entsprechende materielle und immaterielle Gratifikationen dienen zum einen dazu, Fluktuationskosten zu mindern, die aufgrund hoher Humankapitalinvestitionen im oberen Statusbereich anfallen. Zum anderen tauscht der Betrieb mit der Befriedigung von Bedürfnisdispositionen, wie eigenverantwortliches Arbeiten, Ausstattung mit Machtmitteln etc. Loyalität und die Identifikation der Arbeitenden mit den organisatorischen Zielen und Werten ein. Dies wird um so wichtiger, je höher die Position in der Stathierarchie angesiedelt ist, denn: da die Wirksamkeit äußerer Kontrolle über rollenkonformes Verhalten ‚von unten nach oben‘ abnimmt, bestünde bei einem Mißverhältnis von Bedürfnissen und gewährten Gratifikationen die Gefahr, daß ‚deviante‘ Motive sich als Störung des organisatorischen Herrschaftssystems gerade in denjenigen Positionen manifestieren, die dem kontrollierenden Zugriff verschlossen sind¹⁵).

Für die uns interessierende Variable Arbeitszeit liegt die Bedingung betrieblicher Autonomisierungsstrategien in der Ausdifferenzierung einer spezifischen betrieblichen Temporalstruktur. Wie formale Organisationen überhaupt, bildet der Betrieb eine eigene Systemzeit aus, die ihn befähigt, Synchronisation und Sequentialisierung von Binnenprozessen autonom zu steuern¹⁶).

Die zentralen Umweltvariablen, auf deren Bewältigung die betriebliche Systemzeit ausgerichtet ist, bilden das von Absatz- und Beschaffungsmärkten diktierte Tempo und ‚timing‘ von Aktivitäten. ‚Zu früh‘ am Markt zu sein, kann ebenso Verluste mit sich führen, wie Waren ‚verspätet‘ anzubieten. Die zeitliche Struktur des Betriebes folgt daher der spezifischen Ausprägung des betrieblichen Zweckprogrammes, indem mittels kalkulierter, formalisierter Termin- und Fristplanung allokativer und produktiver Funktionen optimiert, gegenläufige dagegen neutralisiert werden. Um die aus externen Gründen vom Markt gesetzten Einsatzzeitpunkte und Einsatzfolgen in Hinsicht auf den verfolgten Zweck adäquat be-

rücksichtigen zu können, muß der Betrieb seine zeitliche Binnenstruktur gegen andere Umweltausschnitte invariant halten. Aber in dem Maße, wie es gelingt, die innerbetriebliche Zeitstruktur autonom zu setzen und damit den Grad kontrollierter Komplexität zu erhöhen, erhöht sich auch die Störanfälligkeit: Gerade durch die rationale Verkettung von Handlungen potenzieren Fristüberschreitungen und Terminversäumnisse ihre dysfunktionalen Wirkungen aufgrund zahlreicher Folgeprobleme. Aus diesem Grund muß die Immunität gegen systemfremde Zeitmuster, insbesondere gegen den potentiellen Störfaktor ‚lebendige Arbeit‘ aufrechterhalten werden. Das anvisierte Ziel der innerbetrieblichen Herrschaftsausübung ist es daher, die im Betrieb verbrachte Zeit als ‚reine‘ Arbeitszeit zu konstituieren¹⁷⁾.

Die Nicht-Trennbarkeit von Arbeitskraft und ihrem Träger impliziert immer eine Interferenz von zeitökonomischem Arbeitstakt und sozialen oder naturgebundenen, zyklischen Vorgängen. Phasen der Ermüdung und Erholung, der Lust und der Unlust stehen dabei ebenso wie der Tag-Nacht-Rhythmus oder sozial normierte Zeiten der Kommunikation (Abendgesellschaft) in Konflikt mit der rechenhaften, linearisierten Zeit des Betriebes, für den Arbeitskraft ‚verflüssigt‘, ständig präsent und abrufbereit ‚vorliegen‘ muß. Die vielleicht wichtigsten Merkmale industrieller Betriebsdisziplin sind daher auch nicht zufällig zeitliche Bestimmungen wie Pünktlichkeit, Regelmäßigkeit und Stetigkeit des Arbeits- und Angebotsverhaltens. Da sich Zeit dem betrieblichen System primär als ein Kostenfaktor und damit als knappe Ressource darstellt, können Zeitpunkt des Erscheinens und Dauer der Anwesenheit nicht dem Belieben des einzelnen anheimgestellt werden. Im Gegenteil wird mit dem Abschluß des Arbeitsvertrages die Aufgabe individueller Zeitsouveränität zugunsten der betrieblichen Herrschaft geregelt. Die zentrale Disposition über die Verteilung und den Elastizitätsgrad von Arbeitszeit konstituiert so, weitgehend unabhängig von der sachlichen Ebene, den Einsatz und die Abfolge von Handlungen durch formalisierte Termine und Fristen, an die sich Kontrollen und Sanktionen knüpfen können¹⁸⁾.

Der Grad der zeitlichen Formalisierung von Tätigkeiten folgt jedoch Differenzierungsmerkmalen, die den auf die Berufsrollenstruktur und Arbeitsorganisation bezogenen Strategien des Betriebs analog sind. Restriktive Zeitbestimmungen lassen sich vor allem im Bereich der Arbeitsplätze anwenden, bei denen die Arbeitsvorgänge in hohem Maße zerlegt und standardisiert sind. Der einzelne Arbeitsakt ist durch die Auslagerung von administrativen und dispositiven Funktionen von Ungewißheitselementen entlastet, verstetigt und voraussehbar. Die anzukaufende Menge von Arbeitszeit kann mit dem Arbeitsanfall abgestimmt werden, da Zeitpunkt und Dauer des Einsatzes von Arbeitskraft von zentraler Stelle aus planbar und koordinierbar sind. Im Falle der optimalen Abstimmung ist die Arbeitszeit mit der produktiven Zeit identisch. Aus der Sicht des betrieblichen Autonomieinteresses hat dies zum einen den Vorteil der ‚Bereinigung‘ der Arbeitszeit von allen nicht tätigkeitsgebundenen Motivlagen: Die im Betrieb verbrachte Zeit kann nahezu lückenlos kontrolliert und dem Organisationszweck subsumiert werden. Ein anderer Vor-

teil, der mit dieser arbeitsorganisatorischen Bereinigung verbunden ist, liegt darin, daß das Nutzungsrisiko von Arbeitskraft externalisiert werden kann. Austauschbarkeit der Arbeitskräfte und Planbarkeit des Arbeitsanfalls erlauben es, das Risiko der Unterauslastung und des Brachliegens von Arbeitsvermögen auszulagern, indem das Arbeitskräftevolumen über den externen Arbeitsmarkt der jeweiligen Auftragslage angepaßt wird.

Dispositive und administrative Tätigkeiten weisen hingegen Elemente des Arbeitsanfalls und -Verlaufs auf, deren Standardisierbarkeit und Routinisierbarkeit mit zunehmendem Status in der Berufshierarchie abnimmt. In je höherem Maße Berufspositionen darauf abgestellt sind, den termingerechten und stetigen betriebsinternen Ablauf sicherzustellen, desto umweltabhängiger und diskontinuierlicher gestaltet sich der Arbeitsanfall in diesen Positionen selbst.

Neben der höheren Ungewißheit von Einsatzzeitpunkt und Dauer des Arbeitsvorganges erschweren zudem mangelnde Effizienzkriterien, den Arbeitsprozeß zu kontrollieren und zeitlich zu determinieren. Das gemeinsame Kennzeichen ausgelagerter, dispositiver Tätigkeiten oder „sekundärer Produktionsprozesse“ ist, daß ihr Beitrag zum Arbeitsergebnis nur in bezug auf den primären Produktionsprozeß und damit nur indirekt bestimmt werden kann¹⁹⁾. Zwar unterliegen sekundäre Arbeitsvollzüge selbst Tendenzen der Technisierung und Standardisierung, doch nimmt die Variabilität der Effizienzkriterien mit dem Grad des beruflichen Status zu. Die geringe Operationalisierbarkeit sowohl des Mitteleinsatzes als auch der Tätigkeitsziele bedingt ferner, daß im Bereich dispositiver Funktionen hierarchische soziale Beziehungen zugunsten horizontaler, funktionaler Kooperationsgefüge an Bedeutung verlieren.

Einander überlagernde und variierende Arbeitsverläufe und notwendige Spielräume für Konsensfindung und Entscheidungen bedürfen hoher zeitlicher Elastizität. Starre Tätigkeitsvorschriften und unflexible Terminierung verlieren in bezug auf dispositive Rollen im oberen Statusbereich ihren Sinn; sie würden sich eher dysfunktional auf Arbeitsmotivation und -leistung auswirken. Mit der Gewährung eines hohen beruflichen Status ist daher auch zumeist das Recht verbunden, über die Termine Untergeordneter zu disponieren und für sich selbst einen eigenen Zeitplan nach extern kaum kontrollierbaren Prioritäten aufzustellen. Wieviel Zeit beispielsweise dafür zu verausgaben ist, Aufträge und Arbeitsmittel zu beschaffen, muß der motivationalen Kontrolle der in diesem Bereich Arbeitenden selbst anheimgestellt werden.

Dem Dilemma, das sich aus der mangelnden Wirksamkeit äußerer Kontrolle bei denjenigen Arbeitskräften ergibt, die mit Machtmitteln der Organisation ausgestattet sind und Steuerungsfunktionen ausüben, begegnet der Betrieb mit der Optimierung ‚innerer‘ Kontrollmechanismen. Dazu bedarf es, daß die ‚self conceptions‘ der Inhaber hoher Berufspositionen stark durch die Werte und Normen, denen der Betrieb folgt, geprägt sind; also Motivlage und Organisationserfordernisse sich weitgehend entsprechen.

Starre Präsenzpflcht und äußere Zeitkontrollen verlieren schon deshalb ihren Sinn, weil die Gewährung selbstbestimmter Zeitverwendung dazu beiträgt, das Problem des ungewissen und diskontinuierlichen Arbeitsanfalls zu lösen, indem unproduktive Leerzeiten vermieden und die Arbeitenden dazu motiviert werden, eigenverantwortlich zum ‚richtigen Zeitpunkt‘ das ‚Richtige‘ zu tun.

Auf seiten der Arbeitskräfte kann die Loyalität zum Organisationszweck nur dann aufgebaut und erhalten werden, wenn

¹⁷⁾ Vgl. zum folgenden ausführlich: Olk, Th., Hohn, H.-W., Hinrichs, K., Heinze, R. G., Lohnarbeit und Arbeitszeit. Arbeitsmarktpolitik zwischen Requalifizierung der Zeit und kapitalistischem Zeitregime, Teil I: Das kapitalistische Zeitregime, in: Leviathan 7 (1979), S. 151-173.

¹⁸⁾ Vgl. zu den Folgen der Verwaltung von Zeit: Luhmann, N., Die Knappheit der Zeit und die Vordringlichkeit des Befristeten, in: ders.: Politische Planung, Opladen 1971, S. 143-164, bes. 152 ff.

¹⁹⁾ Vgl. zur Analyse der Folgen einer Ausdifferenzierung sekundärer Produktionsprozesse auf menschliche Arbeit: Lutz, B., Produktionsprozeß und Berufsqualifikation, in: Adorno, T. W. (Hg), Spätkapitalismus oder Industriegesellschaft? Verhandlungen des 16. Deutschen Soziologentages, Stuttgart 1969, S. 227 ff.

Schematische Darstellung von zwei Typen von Arbeitsrollen und ihrer Zeitstruktur*)

Dimensionen der Unterscheidung	operative/herstellende Arbeitsrollen	administrative/dispositive Arbeitsrollen
Plazierung in der betrieblichen Hierarchie:	eher „unten“	eher „oben“
Optimierungskriterium der Nutzung der Arbeitskraft durch den Betrieb:	zeitliche Vollaustlastung	Berücksichtigung von Unstetigkeiten des Arbeitsanfalls
Modalitäten der Kontrolle des Arbeitshandelns:	vertikale, äußere Kontrolle	horizontale, innere Kontrolle
Nutzungs- bzw. Auslastungsrisiko:	wird „externalisiert“, d. h. durch flexible Ein- und Ausstellung von Arbeitskräften auf diese (oder auf Dritte: Kurzarbeit) abgewälzt	wird „internalisiert“, temporäre Unterauslastung wird im Interesse der Kapazitätsstabilisierung hingenommen
Orientierung zur Arbeit:	eher „instrumentell“	eher „post-aquisitiv“
die infragekommenden, mit dem betrieblichen Nutzungsinteresse vereinbaren arbeitszeitpolitischen Reformmaßnahmen liegen:	eher in der chronometrischen Dimension	eher in der chronologischen Dimension

*) Gegen die in dieser Schematisierung inkaufgenommene Vereinfachung erheben sich zwei naheliegende und berechtigte Einwände: Erstens ist diese Dichotomisierung lediglich analytisch; das Vorkommen einer Grauzone von „gemischten Fällen“ ist vorauszusetzen. Zweitens verschiebt sich die – selbst unscharfe – Trennlinie in Abhängigkeit von aktuellen Angebot-/Nachfrageverhältnissen am Arbeitsmarkt; ihre Lage ist also nicht, wie hier vereinfachend unterstellt, ausschließlich durch die genannten arbeitssoziologischen Merkmale der Arbeitsrollen bestimmt. Wohlgerne darf die hier vorgenommene Unterscheidung nicht mit der segmentationstheoretischen zwischen „primärem“ und „sekundärem“ Arbeitsmarkt verwechselt werden. – Weitere Erläuterungen des Schemas im Text.

das Arbeitsverhältnis als stabil und langfristig antizipiert wird. An stabilen Arbeitsverhältnissen ist der Betrieb im Falle oberer Berufspositionen wiederum aufgrund eines Kostenkalküls interessiert: Da beim Austausch von Arbeitskräften hier der Erwerb zahlreicher extrafunktionaler und betriebspezifischer Qualifikationen zu finanzieren ist, entstehen hohe Fluktuationskosten, die durch die Sicherstellung personeller Kontinuität minimiert werden können. Im Gegensatz zu den Arbeitsplätzen, bei denen Loyalität durch äußere Kontrolle ersetzt werden kann und Fluktuationskosten kaum eine Rolle spielen, geht mit den Charakteristika dispositiver Tätigkeiten die betriebliche Strategie der Internalisierung des Nutzungsrisikos von Arbeitsvermögen einher. Beschäftigungsschwankungen schlagen in diesem Bereich nur vermindert und mit hoher zeitlicher Verzögerung in Form von Entlassungen durch, da der Betrieb aus den oben skizzierten Gründen das Auslastungsrisiko übernimmt und damit entlohnte Phasen der Unterauslastung oder sogar ungenutzten Arbeitsvermögens riskiert.

Betrachten wir die betrieblichen Problemlösungsmuster nun nach ihrer Wirkung auf der Angebotsseite, so führen die Strategien der Externalisierung und Internalisierung zu einer Spaltung des Arbeitskräftepotentials in Stamm- und fluktuierende Randbelegschaften²⁰⁾. Diese horizontale Spaltung in gegeneinander abgeschlossene betriebsinterne Teilarbeitsmärkte läßt sich auf der makroökonomischen Aggregations-ebene auch abbilden als vertikale Spaltung des Arbeitsmarktes in ein primäres Segment mit konjunkturunempfindlichen, geschützten Arbeitsplätzen und in ein sekundäres Segment mit stark konjunkturabhängigen Arbeitsplätzen.

²⁰⁾ Vgl. Sengenherger, W., Die gegenwärtige Arbeitslosigkeit – auch ein Strukturproblem des Arbeitsmarktes, Frankfurt/New York 1978.

4. Zur Selektivität flexibler Arbeitszeitregelungen

Wie eingangs skizziert, geht es den Befürwortern der Strategie der Arbeitszeitflexibilisierung um eine beschäftigungspolitisch motivierte Forcierung der langfristigen Trends zu kürzeren Arbeitszeiten und wachsenden Bedürfnissen nach Dispositionsmöglichkeiten über die individuelle Zeitverwendung. Es ist zu erwarten, daß die unterschiedlichen Varianten der Arbeitszeitflexibilisierung nicht in gleichem Maße geeignet sind, die intendierten beschäftigungs- wie humanisierungspolitischen Effekte hervorzurufen. Die voranstehenden Überlegungen sollten dazu dienen, aufzuzeigen, daß zur Aufrechterhaltung der innerbetrieblichen Systemzeit gegenüber Turbulenzen auf Absatz- und Beschaffungsmärkten unterschiedliche Strategien der sozialen Kontrolle wirksam werden. Aus den vorherrschenden Strategien der Internalisierung und Externalisierung von Umweltrisiken folgt vermutlich eine unterschiedliche ‚Verträglichkeit‘ verschiedener Formen der Arbeitszeitflexibilisierung mit den Beschäftigungsstrukturen, wie sie aus den betrieblichen Autonomie-strategien resultieren. Die einzelnen Varianten der Arbeitszeitflexibilisierung lassen sich danach unterscheiden, ob sie individuelle Wahlmöglichkeiten primär hinsichtlich der Dauer der Arbeitszeit (chronometrischer Aspekt) oder hinsichtlich der Lage der Arbeitszeit im Tages-, Wochen-, und/oder Jahresablauf (chronologischer Aspekt) eröffnen. Wir vertreten im folgenden die These, daß sich je nach der Dimension, in der Wahlmöglichkeiten angeboten werden, jeweils unterschiedliche Probleme der betrieblichen Herrschaftssicherung ergeben, so daß eine selektive Verbreitung der einzelnen Flexibilisierungsvarianten zu erwarten ist, und verschiedene Arbeitskräftegruppen in unterschiedlichem Maße von Arbeitszeitflexibilisierungen betroffen bzw. begünstigt werden dürften.

4.1 Arbeitszeitflexibilisierung in der chronologischen Dimension

Zur näheren Betrachtung von Arbeitszeitregelungen, die primär *chronologische* Wahlmöglichkeiten zulassen, eignen sich insbesondere die Systeme gleitender Arbeitszeiten. Gleitende Arbeitszeiten ermöglichen es, innerhalb einer definierten Bandbreite oder Rahmenzeit individuell über Beginn und Beendigung der Arbeit zu disponieren. Soweit die tariflich festgelegte Normalarbeitszeit (z. B. die 40-Stunden-Woche) am Ende einer Abrechnungsperiode erreicht wird, besteht zumeist ebenso ein Dispositionsspielraum in chronometrischer Hinsicht. Auf diese Weise kann allerdings nicht die Gesamtdauer der tariflich festgelegten Arbeitszeit variiert werden, möglich wird nur die Übertragung von Zeiteinheiten über die Woche oder den Monat hinweg (Gleitzeitkonto), so daß der Beschäftigte z. B. zwischen einer täglichen Mindestarbeitszeit (= Kernarbeitszeit) und einer Maximalarbeitszeit (= zulässige Höchstdauer von 10 Stunden) wählen kann²¹⁾.

Die bisherigen Erfahrungen zeigen, daß die Betriebe mit dieser Arbeitszeitform bestimmten Problemen des Arbeitskräfteeinsatzes zu begegnen versuchen. In diesem Zusammenhang haben Gleitzeitsysteme eine doppelte Funktion, insofern sie zum einen eine Lösungsform von Motivationsproblemen darstellen und zum anderen eine optimale Abstimmung von Arbeitsanfall und Arbeitsangebot erlauben: Die als Träger der neuen Werte ausgewiesenen Angehörigen der ‚neuen Mittelschicht‘ befinden sich in ihrer Mehrheit in der öffentlichen Verwaltung und in den Verwaltungsstäben von Großunternehmen²²⁾. Diese Personengruppen sind nun in besonderem Maße daran interessiert, individuell über ihre Lebens(arbeits)zeit disponieren zu können. Die Nichtbeachtung solcher Wünsche ist für die Betriebe riskant, da in den ranghohen Bereichen der Berufsrollenhierarchie rollenkonformes Verhalten nicht über äußere Kontrollen und Sanktionen, sondern nur über die Identifikationsleistungen der Arbeitskräfte sichergestellt werden kann. Da also das Auftreten ‚devianter‘ Motive und Verhaltensweisen in diesen Arbeitsbereichen frühzeitig unterbunden werden muß, sind die Wünsche nach flexibleren Arbeitszeitregelungen besonders früh und in hohem Ausmaß zum Problem betrieblicher Arbeitskräftenutzung geworden.

Zum anderen sind Gleitzeitsysteme komplementäre Entlastungsstrategien zur Internalisierung des Nutzungsrisikos des Arbeitsvermögens von Stammbeschaftungsangehörigen. Infolge des selbsttätigen Synchronisierens des zeitlichen Arbeitsangebots mit dem schwankenden Arbeitsanfall durch Ansparen und Abbauen von Arbeitszeitguthaben seitens der Beschäftigten sind die Betriebe in der Lage, auf die personelle ‚Überbesetzung‘, wie sie im Falle von starren Arbeitszeiten notwendig wird, zu verzichten. Zudem wird ihnen die Möglichkeit eingeräumt, den andernfalls notwendig werdenden Rückgriff auf den externen Arbeitsmarkt bei Spitzenbelastungen (etwa durch Teilzeitarbeit und Leiharbeit) durch flexiblen Einsatz von Stammbeschaftungen zu substituieren. Eine Befragung von Unternehmen der Kreditwirtschaft weist

deutlichprechend aus, daß in der Rangskala der Hauptvorteile variabler Arbeitszeitregelungen aus der Sicht dieser Unternehmen die ‚bessere Anpassung an Beschäftigungsschwankungen‘ den ersten Rang einnimmt²³⁾.

Gleitzeitsysteme lassen sich darüber hinaus zur Lösung auftretender Probleme der Arbeitskräfterekrutierung verwenden, indem sie als Gratifikationsinstrument zur Abwehr von Arbeitskräftefluktuations und bei Beschaffungsschwierigkeiten auf dem Arbeitsmarkt eingesetzt werden. Mit der hiermit verknüpften Steigerung von Arbeitsmotivation und Arbeitsbereitschaft läßt sich auch ein positiver Produktivitätseffekt erzielen. Im Gegensatz zu ‚konservativen‘ Zeitregelungen, bei denen das Pünktlichkeitsrisiko weitgehend beim Betrieb liegt, erfolgt im Falle von Gleitzeit dessen Verlagerung auf die Arbeitenden. Entlohnte Phasen der Abwesenheit werden reduziert, da nicht nur Verspätungen und Fehlzeiten zu Lasten des Arbeitszeitkontos der Beschäftigten gehen, sondern generell mit Einführung von gleitenden Arbeitszeiten krankheitsbedingte Ausfälle und Absenzphasen zurückgehen. Nimmt man diese Effekte zusammen, so stellt sich die durchaus erwünschte Wirkung von Einsparungsmöglichkeiten im Personalbereich durch diese Arbeitszeitform ein, da die gleiche Arbeit mit weniger Personal und erhöhter Arbeitsanfall mit gleicher Personalstärke erledigt werden kann²⁴⁾. Soweit also Gleitzeitsysteme realisiert werden, ist im günstigsten Falle mit einem neutralen, oft allerdings mit einem negativen Beschäftigungseffekt zu rechnen.

Wie sich schon aus dem Charakter dieser Arbeitszeitform als Gratifikationsinstrument ergibt, ist ihre Verbreitung nicht zufällig auf diejenigen Berufsrollen beschränkt, die eine hohe Identifikation mit den Betriebszielen und das Einbringen von Motivelementen der Persönlichkeit erfordern und erlauben. Bei denjenigen Arbeitsplätzen, wo es auf eine Identifikation mit den Betriebszielen gerade nicht ankommt, und abweichende Verhaltensformen durch äußere Kontrollen verhältnismäßig wirksam unterbunden werden können, ist der Betrieb i. d. R. in der Lage, auf Gleitzeiten als Motivationsinstrument zu verzichten. Abgesehen davon werfen gleitende Arbeitszeiten an restriktiven Arbeitsplätzen erhebliche Probleme auf, da die Auflösung der starren Präsenzpflcht den zuverlässigen Vollzug komplexer und interdependenten Arbeitsabläufe mit Risiken belastet und zudem die Aufrechterhaltung innerbetrieblicher Herrschaft erschwert.

Die bisherigen Ausführungen zur gleitenden Arbeitszeit lassen den Schluß zu, daß die Verbreitung von solchen Arbeitszeitflexibilisierungen, die Wahlmöglichkeiten in der chronologischen Dimension eröffnen, nicht gleichmäßig über alle Berufsrollen streut, sondern im wesentlichen auf verhältnismäßig ranghohe Positionen in der Berufsrollenhierarchie beschränkt bleibt. Hierbei spielen nicht lediglich technologische Hemmnisse eine Rolle, sondern entscheidend für die selektive Realisierung dieser Arbeitszeitvariante sind Probleme der innerbetrieblichen Herrschaftssicherung. Die aus der Perspektive des Betriebs unbedingt erforderliche ‚verantwortungsvolle‘ Nutzung des durch Gleitzeiten eingeräumten Dispositionsrechts über die Lage der Arbeitszeit setzt bereits eine hohe Loyalität gegenüber dem Betrieb voraus. Dies ist allerdings eine Bedingung, von der sich die Betriebe bei fluktuierenden Randbeschaftungen in hohem Maße unabhängig machen müssen, denn deren Einsatz als Konjunkturpuffer kann nur erfolgen, wenn die Bindung dieser Arbeitskräfte an den Betrieb gering zu veranschlagen und für einen reibungslosen Arbeitsablauf auch nicht erforderlich ist. Hinsichtlich restriktiver, monotoner und wenig Eigeninitiative zulassender Arbeitstätigkeiten, deren optimale Ausführung eine mög-

²¹⁾ Vgl. zur betriebswirtschaftlichen Literatur über Gleitzeitsysteme: Allenspach, H., Die gleitende Arbeitszeit, Genf 1975; Hillert, A., Gleitende Arbeitszeit als Instrument der Personalführung, in: Personalführung 10 (1970); Hackh, S., Gleitende Arbeitszeit, München 1971. Gemäß dieser Literatur sind die im folgenden vorgetragenen Aspekte durchaus nicht neu. Eine argumentative Verknüpfung von herrschaftssoziologischen und arbeitsmarkttheoretischen Überlegungen, wie hier versucht, stellt sie jedoch in einem Zusammenhang, der Neugewichtungen erlaubt.

²²⁾ Vgl. Hildebrandt, K., Dalton, R. J., Politischer Wandel oder Schönwetterpolitik?, in: Politische Vierteljahresschrift 18 (1977), 230 ff. Weitere empirische Hinweise bei: Strümpel, B., Die Kristedes Wohlstands, Stuttgart, Berlin, Köln, Mainz 1977, S. 64 und 68 f.

²³⁾ Vgl.: Betsch, O.: Marktchancen und Betriebsbereitschaft bei Banken, Frankfurt a. M. 1978, S. 127.

²⁴⁾ Vgl. z. B. Hackh, S., a.a.O., S. 24 f.

liehst lückenlose Überwachung der Arbeitskräfte erfordert, machen sich die Betriebe daher folgerichtig den Sachverhalt zu nutze, daß „starre Arbeitszeitregelungen dem Unternehmen eine bessere Kontrolle und Steuerung der Mitarbeiter (ermöglichen)“²⁵).

4.2 Arbeitszeitflexibilisierung in der chronometrischen Dimension

Im folgenden sollen diejenigen Varianten der Arbeitszeitflexibilisierung einer näheren Betrachtung unterzogen werden, die darauf abzielen, Wahlmöglichkeiten in der *chronometrischen* Dimension bereitzustellen. Teilzeitarbeit als bislang weitestverbreitete Flexibilisierungsvariante dieser Art hat sich als wirkungsvolles Instrument zur Integration von Frauen in das Beschäftigungssystem erwiesen, ist doch die Zunahme der Frauenerwerbstätigkeit zwischen 1963 und 1971 um 18% in erster Linie auf den überproportionalen Anstieg des Anteils verheirateter Frauen mit Kind(-ern) zurückzuführen²⁶). Allerdings ist Teilzeitarbeit eine Domäne der Frauen geblieben: Während bei den weiblichen Arbeitnehmern der Anteil der Teilzeitbeschäftigten zwischen 1960 und 1975 von 6,4% auf 22% anstieg, erhöhte er sich bei den männlichen Arbeitnehmern im gleichen Zeitraum lediglich um 0,2 Prozentpunkte auf insgesamt 0,8%²⁷).

Ebenso wie die Gleitzeit wird auch Teilzeitarbeit als Instrument zur Bewältigung von Problemen des Arbeitskräfteeinsatzes verwendet: So kann einerseits ein flexiblerer Zugriff auf Arbeitskräfte erreicht, das häufige Auftreten kontraproduktiver Verhaltensweisen an durch Monotonie gekennzeichneten Arbeitsplätzen eingeschränkt sowie generell eine höhere Arbeitsproduktivität durch diese Form der komprimierten Arbeitszeit erzielt werden²⁸). Der gegenüber Vollzeitarbeit beachtliche Flexibilitätsgewinn, den die Betriebe bei Teilzeitarbeit für sich verbuchen können, begünstigt die Einführung dieser Betriebszeitvariante auf Arbeitsplätzen des sekundären Arbeitsmarktsegments, die bekanntlich eine flexible Anpassung des Arbeitsvolumens an die Schwankungen des Arbeitskräftebedarfs ermöglichen sollen. Dem entspricht, daß die Ausdehnung von Teilzeitarbeit Resultat betrieblicher Strategien zur Flexibilisierung ihres Zugriffs auf bislang wenig ausgeschöpfte Arbeitskräftereserven (vor allem Frauen) in der Phase des extensiven Wachstums und hohen Arbeitskräftemangels darstellt. Es ist daher auch kein Zufall, daß in erster Linie Frauen teilzeitbeschäftigt sind: da weibliche Arbeitskräfte aufgrund der Rollendopplung ihre Arbeitskraft oft nur innerhalb enger zeitlicher und räumlicher Grenzen anbieten können, sind sie von dem Angebot von Arbeitsplätzen abhängig, die solchen Einsatzbeschränkungen entgegenkommen. Auf diese Weise sind diejenigen Nachfrager, die sich durch die Einrichtung von Teilzeitarbeitsplätzen einen nahezu monopsonistischen Zugriff auf diese Arbeitskräftekategorien verschaffen, in der Lage, die Bedingungen, unter denen der Ankauf der Arbeitskraft erfolgt, zu diktieren. Die überdurchschnittliche Zugehörigkeit von Teilzeitarbeitsplätzen zum sekundären Arbeitsmarktsegment und ihre Merk-

male der Restriktivität, der fehlenden Aufstiegsmöglichkeiten und hoher Konjunkturereagibilität lassen sich demnach auch daraus erklären, daß diese Arbeitszeitvariante den Betrieben die Erschließung solcher Arbeitskräftegruppen ermöglicht, die aufgrund ihrer schwachen Arbeitsmarktposition monotone und fremdbestimmte Arbeit und geringe Entlohnung hinnehmen müssen. Schon aus diesen Erwägungen heraus ist es in hohem Maße plausibel, daß den bisherigen Versuchen, Teilzeitarbeit durch politische Interventionen zu einer Normalerscheinung des Arbeitsmarktes auf allen Qualifikationsstufen und in allen Arbeitsbereichen zu machen, bislang wenig Erfolg beschieden war²⁹).

Die selektive Einführung von Teilzeitarbeit in unteren Bereichen der Berufsrollenhierarchie stellt u. E. allerdings nicht lediglich ein Relikt vergangener Lösungsformen von Arbeitskräfteeinsatzproblemen dar, sondern ist in erster Linie Ausdruck von Schwierigkeiten, die sich im Falle einer Ausdehnung von chronometrisch variierenden Flexibilisierungsvarianten auf ranghohe Berufspositionen bemerkbar machen würden. Den Grund hierfür sehen wir in spezifischen Tätigkeitsanforderungen dispositiver Berufsrollen einerseits sowie in hier auftretenden Problemen betrieblicher Herrschaftssicherung andererseits. Bereits der Sachverhalt, daß weder die je konkret zu erledigende Aufgabe im voraus definierbar ist, noch Zeitpunkt und Dauer ihres Auftretens bei dispositiven Tätigkeiten feststehen, gleichzeitig aber die schnelle und präzise Erledigung für einen reibungslosen Arbeitsablauf unbedingt erforderlich ist, macht eine ständige Präsenz der Beschäftigten auf diesen Arbeitsplätzen während der normalen Arbeitszeit erforderlich. Die hier beschäftigten Arbeitskräfte müssen jederzeit für mögliche Rückfragen und kooperative Entscheidungsfindungsprozesse zur Verfügung stehen, da die Ausführung solcher Tätigkeiten i. d. R. nur im Rahmen von Kommunikationssystemen, in die die Mitglieder des Verwaltungsstabes fest integriert sind, möglich ist.

Abgesehen von diesen tätigkeitsbezogenen Widerständen widerspräche ein unterdurchschnittliches zeitliches Engagement, wie es durch chronometrisch variierende Arbeitszeitregelungen möglich wäre, möglicherweise den Anforderungen, die sich aus Gründen der Herrschaftssicherung hinsichtlich der auf diesen Arbeitsplätzen Tätigen ergeben. Wie in Abschnitt 3. ausgeführt, nehmen äußere Kontrollierbarkeit, Standardisierbarkeit und Aufgabennormierung entlang der Berufsrollenhierarchie von ‚unten nach oben‘ ab, die Bedeutung einer Identifikation der Beschäftigten mit den Betriebszielen sowie Loyalität gegenüber der Betriebsleitung dagegen zu. Unterstellt man die Richtigkeit der Annahme, daß mit abnehmenden Arbeitszeiten und wachsenden nicht arbeitsgebundenen Zeiträumen die Wahrscheinlichkeit zunimmt, daß ein umgekehrter spill-over-Effekt im Sinne einer Übertragung von Freizeiterfahrungen auf den Arbeitsbereich eintritt, so erscheint folgende Vermutung plausibel: Die Stabilität der funktional erforderlichen berufsorientierten Rollenidentität könnte in dem Maße als nicht mehr selbstverständlich gegeben vorausgesetzt werden, wie die Dauer der Arbeitszeit -etwa infolge der Inanspruchnahme von Teilzeitarbeit -erheblich verkürzt würde. Je größer der zeitliche Dispositionsspielraum für außerberufliche Betätigungen und Interessen ist, desto größer wird die Wahrscheinlichkeit, daß außerberufliche Belange und Interessen eine Eigendynamik entwickeln und sich nicht mehr widerspruchslos den Anforderungen der Berufstätigkeit unterordnen lassen.

Gegen die Triftigkeit einer solchen Überlegung ließe sich einwenden, daß in den USA u. a. aus arbeitsmarktpolitischen Gründen -ebenso wie gegenwärtig in der Bundesrepublik in-

²⁵) Betsch, O., a.a.O., S. 124.

²⁶) Vgl. Peikert, I., Frauenarbeit – Proletarisierung auf Widerruf?, in: Projektgruppe Arbeitsmarktpolitik / C. Offe (Hrsg.), Opfer des Arbeitsmarktes. Zur Theorie der strukturierten Arbeitslosigkeit, Neuwied/Darmstadt 1977, S. 63 ff., hier: S. 89.

²⁷) Vgl. Bach, H. U., Kohler, H., Reyher, L., Teriet, B., Arbeitszeit und Arbeitsvolumen in der Bundesrepublik 1960-1975. Struktur, Entwicklung und Auslastung, in: MittAB 10 (1977) H. 1, S. 24.

²⁸) Andererseits scheinen bei Teilzeit- im Gegensatz zu Vollzeitarbeitsplätzen höhere Kosten für Einarbeitung, Kontrolle und Aufsicht anzufallen; vgl. Teriet, B., Teilzeitarbeit – Ein Problemaufriß, in: MittAB 10 (1977), H. 2, S. 311 ff.

²⁹) Vgl. Teriet, B., Arbeitszeitforschung – ihre Forschungsobjekte und ihr Stellenwert in der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, in: MittAB 10 (1977), H. 4, S. 485 ff.

³⁰) Vgl. Tuckmann, H. P., Caldwell, J., Vogler, W., Part-Timers and the Academic Labor Market of the Eighties, in: The American Sociologist 13 (1978), S. 184 ff.

tendiert -Teilzeitarbeit insbesondere im akademischen Lehrbereich eine wichtige Rolle spielt. Bei näherem Hinsehen erweist sich dieses Beispiel allerdings als Muster von zweifelhaftem Wert. Eine empirische Untersuchung aus dem Jahre 1976 zeigt recht eindrucksvoll, daß die Teilzeitbeschäftigten erhebliche Nachteile in Kauf nehmen müssen: In der Studie werden etwa die in Relation zu den Vollzeitbeschäftigten unterdurchschnittliche Bezahlung, fehlende Mitspracherechte und Verantwortlichkeiten in den Selbstverwaltungsgremien der jeweiligen Organisation, fehlende Aussichten auf Aufstieg sowie unterdurchschnittliche Repräsentation in den Gewerkschaften und Berufsverbänden erwähnt³⁰). In unserem Zusammenhang ist von besonderer Bedeutung, daß die Vermutung besteht, die unsichere Arbeitsmarktlage der akademischen Teilzeitarbeitskräfte untergrabe die Freiheit von Forschung und Lehre, da eine unabhängige Meinungsäußerung sich negativ auf die Beschäftigungssituation auswirken könnte³¹). Darüber hinaus wird von einer Deprofessionalisierung der akademischen Lehrtätigkeit durch Teilzeitarbeit gesprochen, wofür schlechte Arbeitsbedingungen, fehlende Weiterqualifizierungsmöglichkeiten und Entmutigung der Betroffenen infolge der unsicheren Arbeitsmarktlage verantwortlich gemacht werden³²). D. h. aber, daß Teilzeitarbeit mit einer Entwertung der Arbeitsplätze im akademischen Bereich einhergeht.

Die Plausibilität der bislang meist mit Verweis auf Belege aus dem öffentlichen Dienst angestellten Überlegungen erhöht sich u. E. noch im Hinblick auf ranghohe Berufspositionen in privaten Unternehmen. Gehen zeitliche Verzögerungen der Aufgabenerledigung oder sonstige Verschlechterungen der Qualität von Dienstleistungen bei öffentlichen Verwaltungen i. d. R. zu Lasten eines Klienteis, dem der Weg zur Konkurrenz aus Gründen von administrierten Zuständigkeitsregelungen versperrt ist, so gefährdet ein falsches ‚timing‘ des Auftretens auf Absatz- und Beschaffungsmärkten sehr bald die Marktstellung des betreffenden Unternehmens. Bereits der Verdacht, daß Teilzeitarbeitende nicht die erforderlichen beruflichen Orientierungen aufweisen könnten, dürfte daher für private Unternehmen ausreichen, um das für sie besonders hohe Risiko möglicher negativer Folgewirkungen durch eingeschränkte zeitliche Verfügbarkeit von Arbeitskräften zu vermeiden.

Die neben solchen Problemen der innerbetrieblichen Herrschaftssicherung ebenso wirksamen tätigkeitsbezogenen Widerstände werden auch in einer Studie zur Teilzeitarbeit bei Beamtinnen nachgewiesen:

Teilzeitarbeit in ranghohen Positionen ist danach -bei insgesamt geringer Fallzahl – nahezu ausschließlich an solchen Arbeitsplätzen beobachtbar, die in geringem Maße in den Kooperationsprozeß einer Organisationseinheit eingebunden sind, deren Arbeitsaufgaben selbständig erledigt werden können und deren Arbeitsergebnis nicht durch andere Beschäftigte weiterbearbeitet werden müssen. Diese Bedingungen treffen in erster Linie auf Professionsangehörige wie Ärzte, Rechtsanwälte und Richter zu.

Weiterhin wird in dieser Studie auf die vergleichsweise passive Stellung von Teilzeitbeschäftigten innerhalb der Kommunikationsstruktur der jeweiligen Organisationseinheit hinge -

wiesen. Richten Teilzeitarbeitskräfte erheblich mehr Anfragen an Kollegen als sie selbst Fragen beantworten, so stellt sich diese Relation bei Vollzeitbeschäftigten genau umgekehrt dar³³).

Wenn diese Argumentation zutrifft, dann ließe sich vermuten, daß solche Modelle der Arbeitszeitflexibilisierung, die (im günstigsten Falle) eine stufenlose Wahl der wöchentlichen Arbeitszeit zwischen 20 und 40 Stunden zulassen sollen, ebenfalls nur selektive Realisierungschancen besitzen.

Soweit Arbeitsplätze im unteren Bereich der Berufsrollenhierarchie von diesen Arbeitszeitregelungen betroffen werden, dürfte sich die Mehrzahl der Arbeitszeitvereinbarungen in der Nähe der 20-Stunden-Grenze einpendeln, im Falle von ranghohen Arbeitsplätzen – so steht demgegenüber zu erwarten – unterschreitet die faktisch geleistete Arbeitszeit die bisherige normale Dauer nicht wesentlich. Auch für diese Vermutung läßt sich ein Beleg in der erwähnten Studie zur Teilzeitarbeit im öffentlichen Dienst finden; denn in den Fällen, in denen die Teilzeitregelung ranghöhere Positionen betraf, wurde weit mehr als 20 Stunden pro Woche gearbeitet³⁴).

4.3 Flexibler (Teil-)Ruhestand

Soweit die angeführten Argumente für das Vorhandensein von Barrieren gegen eine Ausweitung von chronometrisch variierenden Arbeitszeitformen in ranghohen Berufspositionen Gültigkeit beanspruchen können, lassen sie sich ebenso auf die gegenwärtig diskutierte Variante des *flexiblen Teilruhestands* übertragen. Die teils tariflich (z. B. in der Brauereibranche und Zigarettenindustrie) teils in Betriebsvereinbarungen geregelte stufenweise Reduktion der Wochenarbeitszeit für ältere Arbeitnehmer dürfte dann folgerichtig in den meisten Fällen von einer sukzessiven beruflichen Herabstufung begleitet werden. Der immer schon praktizierte Einsatz älterer Arbeitskräfte auf technisch veralteten, randständigen ‚Schonarbeitsplätzen‘ würde hinsichtlich der hiervon Betroffenen ebenso an Aktualität gewinnen wie die gegenwärtig einzeln zu beobachtende Einrichtung von separierten Werkstätten für ältere Arbeitnehmer, die der Konstruktion und betrieblichen Anbindung nach den beschützenden Werkstätten für Behinderte nahekommen. Liegt der Vorteil dieser Regelung darin, daß ein abrupter Übergang in den Ruhestand mit der bekannten Gefahr des Pensionärsschocks vermieden werden kann, so besteht das Problem darin, eine Dequalifizierung von Betroffenen gegen ihre Interessen zu verhindern. Wie das Beispiel des flexiblen Ruhestands zeigt, ist es jedenfalls fraglich, ob die Betroffenen ihre Wahlfreiheit im Zweifelsfalle auch gegen die Interessen des Betriebes erhalten können, denn bislang lag der Flexibilisierungszuwachs durch diese Variante neuer Arbeitszeitpolitik primär auf Seiten der Betriebe.

Die in diesem Zusammenhang oft aufgestellte Rechnung, nach der bei gegebener Wahlmöglichkeit zwischen weiterer Erwerbstätigkeit und dem Überwechseln in den Ruhestand bei Konjunkturschwankungen eine friktionslosere Abstimmung von Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt ermöglicht werde, kann ja nur dann aufgehen, wenn gemäß einer glücklichen Fügung die älteren Arbeitskräfte von der Möglichkeit des Ausscheidens aus dem Arbeitsmarkt just zu dem Zeitpunkt Gebrauch machen, wenn die Nachfrage nach Arbeitskräften zurückgeht; und sie müßten zu den Phasen auf den Rückzug in arbeitsmarkt-externe Subsistenzweisen verzichten, in denen ihre Arbeitskraft noch Verwendung findet. Der erwartete Anpassungsprozeß stellt sich aber de facto nicht über die freiwillige Wahl her, sondern indem diese

³¹) Vgl. Tuckmann, H. P., et al., a.a.O., S. 193.

³²) Vgl. Arsdale, G. Van, Deprofessionalizing a Part-Time Teaching Faculty: How Many, Feeling Small, Seeming Few, Getting Less, Dream of More, in: The American Sociologist 13 (1978), S. 195 ff.

³³) Vgl. Epping, R., Meuter, G., Teilzeitarbeit bei Beamtinnen. Eine Untersuchung zur Förderung der Teilzeitarbeit im öffentlichen Dienst, Schriftenreihe des Bundesministers für Jugend, Familie und Gesundheit, Band 55, Stuttgart, Berlin, Köln, Mainz 1977, S. 80.

³⁴) Vgl. Epping, R., Meuter, G., a.a.O., S. 20 f.

Gruppen Markt-Macht-Strategien ausgesetzt werden. Die sozialrechtlich organisierte Bereitstellung von Übertritts – möglichkeiten in arbeitsmarktinterne Subsistenzweisen schwächt die Gegenmachtposition der hiervon betroffenen Gruppen, da ihnen nun im Falle von Entlassungen das Ausscheiden aus dem Beschäftigungssystem eher als anderen Arbeitskräftegruppen zugemutet werden kann. So deuten z. B. Ergebnisse der Wiedereingliederungsstudie des IAB darauf hin, daß die Möglichkeit für ältere Arbeitnehmer, von der flexiblen Altersrente Gebrauch zu machen, offensichtlich bei Entlassungen bereits einkalkuliert wird: In der Altersgruppe der 59- bis 61jährigen ist die Zahl der Arbeitslosen – trotz hoher Rentenabgänge – doppelt so hoch wie bei den 57- bis 58jährigen³⁵).

Dieser Befund indiziert, daß bei formal gegebener Wahlmöglichkeit der Ausgliederungsdruck auf ältere Arbeitnehmer erheblich ansteigt, so daß letztlich das Prinzip der Freiwilligkeit wieder außer Kraft gesetzt wird. Ebenso wie im Falle des flexiblen Ruhestands ist also auch bei Teilruhestand die Möglichkeit in Rechnung zu stellen, daß die Inanspruchnahme nicht freiwillig erfolgt und/oder die unerwünschte Konsequenz einer Dequalifizierung in Kauf genommen werden muß.

5. Arbeitszeit als Verhandlungsgegenstand im dualen System der Interessenvertretung

Die voranstehenden Ausführungen sollten dem Nachweis dienen, daß das gestiegene Interesse der Beschäftigten an einer Neuordnung tradierter Arbeitszeitstrukturen allenfalls sehr unvollkommen durch betriebliche Strategien der Internalisierung und Externalisierung von Umweltrisiken ‚mitbedient‘ werden. Im folgenden soll daher der Frage nachgegangen werden, welchen Einfluß die Verbreitung flexibler Arbeitszeitregelungen auf die Bedingungen und Möglichkeiten der Interessenvertretung abhängig Beschäftigter ausüben könnte. Die Beantwortung dieser Frage scheint vor allem deshalb von Bedeutung zu sein, da mit der Verlagerung des Verhandlungsgegenstands ‚Arbeitszeit‘ von der tariflichen auf die betriebliche Ebene durch Arbeitszeitflexibilisierung eine Kompetenzverlagerung von den Gewerkschaften auf die Betriebsräte im Bereich von Arbeitszeiten eingeleitet wird, die die Wirksamkeit von Gegenmachtstrategien nachhaltig beeinflussen dürfte. Der Grund hierfür liegt darin, daß innerhalb der in der Bundesrepublik bestehenden Strukturen der Konfliktaustragung zwischen Kapital und Arbeit, wie sie unter dem Begriff ‚duals System der Interessenvertretung‘ diskutiert werden, die Chancen zur Interessenverfolgung im tariflichen und betrieblichen Verhandlungssystem jeweils unterschiedlich strukturiert sind.

Im Vergleich zu anderen westeuropäischen Ländern zeichnet sich das System der industriellen Beziehungen in der Bundesrepublik durch einen hohen Grad von Verrechtlichung und einer relativ stabilen Arbeitsteilung zwischen der primär gewerkschaftlichen Interessenvertretung auf der tariflichen Ebene einerseits und den relativ eigenständigen Belegschaftsorganen (Betriebsrat) auf der einzelbetrieblichen Ebene andererseits aus³⁶. Da der Betriebsrat eine rechtlich unabhängige Institution darstellt, die betriebliche Ebene sich jedoch für gewerkschaftliche Tarifpolitik als die eigentliche Realisationsinstanz erweist, konstituiert sich für die bundesrepublikanischen Gewerkschaften ein beständiges Dilemma in der Form, daß tarifliche Verhandlungsergebnisse ihrer Umsetzungs- und Kontrollkompetenz weitgehend entzogen sind. Diesem Dilemma versuchen die Gewerkschaften etwa durch die ‚Vergewerkschaftlichung‘ der Betriebsräte oder der Bildung von innerbetrieblichen Vertrauensleutekörpern zu begegnen. Solchen Strategien sind allerdings Grenzen gesetzt, da aufgrund der institutionellen Rahmenbedingungen die faktische Hauptfunktion des Betriebsrates darin besteht, den Konflikt zwischen Betriebsleitung und Belegschaft zu kanalisieren, um somit unkontrollierbare Auseinandersetzungen auf ein Mindestmaß herabzusetzen. Die Bestimmungen des Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG) kodifizieren die eigentümliche ‚Pufferstellung‘, die dieses Gremium im Spannungsfeld der Interessengegensätze zwischen Belegschaft, Betriebsleitung und Gewerkschaft einnimmt. Gemäß den Bestimmungen dieses Gesetzes unterliegt der Betriebsrat einer Doppelloyalität. Einerseits stellt er das gewählte Interessenvertretungsorgan der Belegschaft dar, andererseits ist er aber auch durch § 2, Abs. 1 BetrVG auf das ‚Wohl des Betriebes‘ sowie zur ‚vertrauensvollen Zusammenarbeit‘ und damit partiell auf das Unternehmerinteresse verpflichtet. Hiermit einher geht die schwache Ausstattung des Betriebsrates mit Sanktionsmitteln, denn die Verpflichtung auf das ‚Betriebswohl‘ wird ergänzt durch die ‚Friedenspflicht‘, d. h. durch den rechtlichen Ausschluß der Möglichkeit, die Belegschaft für einen Streik zu mobilisieren. Sozialwissenschaftliche Analysen, die sich mit der Wirkungsweise der betrieblichen Interessenvertretungen auseinandersetzen, konvergieren daher insgesamt auch in dem Befund, daß sie infolge der erwähnten Rahmenbedingungen ‚folgen orientiert, reagierend, betrieb s- und personenbezogen (agieren)‘³⁷.

Die Gewerkschaften sind innerhalb des Systems der industriellen Beziehungen darauf verwiesen, hochaggregierbare Lohn- und Arbeitszeitforderungen zu verfolgen. Mit zunehmender Heterogenität der Mitgliederinteressen wird demnach der Prozeß der Vereinheitlichung von Interessen problematisch und erzeugt innerorganisationellen Streß³⁸. Nun gibt es Anzeichen dafür, daß im Zuge der Herausbildung betrieblicher Arbeitsmärkte die Bedeutung (gruppen-) spezifischer Interessen, die in partiellem Gegensatz zum Gesamtinteresse der Arbeitnehmerschaft geraten können, im Zunehmen begriffen ist. Folgt man der Analyse von Mendius, so hat im Verlaufe der Entstehung und Verfestigung betrieblicher Arbeitsmärkte längst eine ‚Flexibilisierung von Arbeitszeiten‘ als Folge betrieblicher Arbeitskräfteeinsatzstrategien stattgefunden. Durch den kontinuierlichen Ausbau von Mehrarbeit in Form von Überstunden und Sonderschichten einerseits und von Kurzarbeit und Teilzeitarbeit andererseits hat die Verbindlichkeit tariflicher Arbeitszeitregelungen an Bedeutung verloren³⁹.

Diese ‚Flexibilisierung‘ hat allerdings gerade nicht eine gleichmäßige Verteilung von Beschäftigungsmöglichkeiten auf die Arbeitnehmerschaft herbeigeführt, sondern statt dessen die Betriebe in die Lage versetzt, den Arbeitseinsatz von

³⁵ Vgl. Brinkmann, C.; Schober-Gottwald, K., Zur beruflichen Wiedereingliederung von Arbeitslosen während der Rezession 1974/75, in: MittAB 2/1976, S. 114.

³⁶ Vgl. zum dualen System der Interessenvertretung in der Bundesrepublik, den Kooperationsbeziehungen und funktionellen Verflechtungen zwischen der betrieblichen und der tarifpolitischen Ebene aus unterschiedlicher theoretischer Sicht: Projektgruppe Gewerkschaftsforschung: Die Austauschbeziehungen zwischen Kapital und Arbeit im Kontext der sozio-ökonomischen Entwicklung (Zwischenbericht), Frankfurt a. M. 1976 (bes. S. 89 ff.); Müller-Jentsch, W., Neue Konfliktpotentiale und institutionelle Stabilität. Die Austauschbeziehungen zwischen Kapital und Arbeit in der Bundesrepublik seit dem Ende der sechziger Jahre, Beitrag zum 19. Deutschen Soziologentag in Berlin 1979 (Ms.); Streeck, W., Gewerkschaftsorganisation und industrielle Beziehungen. Einige Stabilitätsprobleme industriegewerkschaftlicher Interessenvertretung und ihre Lösung im System der industriellen Beziehungen der Bundesrepublik Deutschland, Beitrag zum 19. Deutschen Soziologentag in Berlin 1979, discussion paper 79-30 des IIMV Berlin.

³⁷ Helfert, M., ökonomischer Problemdruck und gewerkschaftliche Handlungsmöglichkeiten, in: WSI-Mitteilungen 32 (1979), S. 25.

³⁸ Vgl. zu den Gründen für die bisherige Selbstbeschränkung der Gewerkschaften auf Lohnpolitik: Müller-Jentsch, W., Streiks und Streikbewegungen der Bundesrepublik, 1950-1978, in: Bergmann, J. (Hrsg.), Beiträge zur Soziologie der Gewerkschaften, Frankfurt a. M. 1979, S. 45 f.

³⁹ Vgl. Mendius, H.-G., Arbeitszeit und Arbeitsmarkt – Zu Voraussetzungen und Möglichkeiten beschäftigungswirksamer Interessenvertretung, in: WSI-Mitteilungen 31 (1978), S. 205-211.

bereits beschäftigten Arbeitskräften auf Kosten von Ausgleichsprozessen über den äußeren Arbeitsmarkt den Wechselfällen der Güternachfrage flexibel anzupassen. Indiziert wird diese Strategie durch das gleichzeitige Auftreten von hohen Arbeitslosenraten und wachsendem Mehrarbeitsaufkommen; eine Konstellation, die die Organe der Interessenvertretung von Arbeitnehmern vor erhebliche Probleme stellt.

Auf der Ebene der gewerkschaftlichen Tarifpolitik entsteht zunehmend die Gefahr, daß sich die Interessen der arbeitslosen Arbeitnehmer und die Interessen von in stabilen Beschäftigungsverhältnissen stehenden Arbeitskräften, die zudem ständigen Schwankungen des Beschäftigungsgrades ausgesetzt sind, kaum noch in kollektiven Forderungen vereinheitlichen lassen. So wird z. B. der beschäftigungspolitisch motivierte Verzicht auf Mehrarbeit nicht lediglich dadurch erschwert, daß bestimmte Arbeitskräftegruppen ihren gewohnten Lebensstandard nur über das Ableisten von Sonderschichten und Überstunden sicherstellen können, sondern es kommt hinzu, daß ein erheblicher Anteil von Beschäftigten in Phasen der Kurzarbeit Einkommenseinbußen hat hinnehmen müssen und daher an einer Kompensation der Verluste durch Mehrarbeit interessiert ist.

In den tarifpolitischen Auseinandersetzungen der letzten Jahre, in denen qualitative Forderungen (etwa in bezug auf Arbeitsplatzgestaltung, Arbeitsplatzsicherung sowie Arbeitszeitverkürzungen) auf Kosten von Lohnforderungen an Bedeutung gewonnen haben, kommen dementsprechend die Schwierigkeiten einer einheitlichen beschäftigungsbezogenen gewerkschaftlichen Arbeitszeitverkürzungspolitik deutlich zum Ausdruck.

Infolge der durch betriebliche Arbeitskräftenutzungsstrategien forcierten Differenzierung der Arbeitsmarktlage unterschiedlicher Arbeitskräftegruppen erhöhen sich die Anforderungen an die Integrationskraft gewerkschaftlicher Arbeitszeitforderungen: Der Notwendigkeit, in tarifpolitischen Forderungen sehr unterschiedlichen Mitgliederinteressen gerecht werden zu müssen, versuchen die Gewerkschaften gegenwärtig dadurch zu entsprechen, daß sie beschäftigungs- und humanisierungspolitische Zielsetzungen z. B. durch Forderungen nach Arbeitszeitverkürzungen für ältere bzw. besonders belastete Arbeitskräftegruppen verknüpfen.

Dies dürfte auch einer der Gründe dafür gewesen sein, daß in den Tarifaueinandersetzungen der letzten Jahre, in denen beschäftigungspolitisch motivierte Arbeitszeitforderungen eine dominante Rolle gespielt haben, gruppenspezifische Forderungen i. d. R. mit kollektiven konkurrierten. Dementsprechend sind die eingeschlagenen tarifpolitischen Strategien zunächst sehr unterschiedlich ausgefallen: Im Gegensatz zur Gewerkschaft Nahrung-Genuß-Gaststätten (NGG), die sich von Beginn an auf selektive Arbeitszeitreduktionen für ältere Arbeitnehmer konzentriert hat, wurde der Streik in der Stahlbranche von 1978/79 mit der einheitlichen Forderung nach Einstieg in die 35-Stunden-Woche begonnen. Allerdings spielten auch hier bereits vor und während des Arbeitskampfes sog. stahltypische Arbeitszeitforderungen, die besonders belastete Beschäftigtengruppen betreffen sollten, immer eine wichtige Rolle. Abgesehen von dem Versuch, den kompromißlosen Widerstand der organisierten

Arbeitgeber zu unterlaufen (vgl. die Festschreibung des Status-quo an der Arbeitszeitfront im ‚Tabu-Katalog‘), ging es offensichtlich auch immer darum, das Gesamtinteresse der Arbeitnehmer an Entspannung auf dem Arbeitsmarkt mit spezifischen arbeitsplatzgebundenen (gruppenspezifischen) Interessen zu verknüpfen.

Die Festlegung auf eine arbeitszeitbezogene Position ist für die (organisierten) Arbeitgeber weitaus unproblematischer: Der geschlossenen Ablehnung arbeitsmarktbezogener kollektiver Arbeitszeitverkürzungen steht eine ungleich offenere Haltung hinsichtlich selektiver Lösungen gegenüber⁴⁰). Bedeutend Reduktionen der Wochenarbeitszeit eine Einschränkung betrieblicher Dispositionsfreiheiten über das verfügbare Arbeitsvolumen, und werden deshalb als ‚Bewirtschaftung‘ von Arbeit abgelehnt, so erlauben betriebsspezifische Regelungen dagegen eine situative Abstimmung dieser Arbeitszeitvarianten mit betrieblichen Interessen und darüber hinaus die Verknüpfung von Betriebsinteresse und sozialpolitischen Schutzmotiven. Eine solche programmatische ‚Interessenidentität‘ zwischen Betrieb und staatlicher Sozialpolitik fällt z. B. im Falle des flexiblen Teilruhestands leicht, da die (gleitende) Ausgliederung älterer Arbeitnehmer ohnehin betrieblichen Kostenkalkülen entspricht⁴¹).

Bezogen sich die bisherigen Ausführungen auf den Zusammenhang von *Tarifpolitik* und (heterogener) Interessenstruktur, so soll im folgenden kurz auf die Konsequenzen einer Verlagerung des Verhandlungsgegenstands ‚Arbeitszeit‘ auf die *betriebliche Ebene* durch die Ausbreitung flexibler Arbeitszeitregelungen eingegangen werden. Bisherige Erfahrungen deuten darauf hin, daß im Falle der Dominanz individueller Arbeitszeitvereinbarungen die Einhaltung tariflich geregelter Tages- und Wochenarbeitszeiten durch Berufsgenossenschaften und Betriebsräte kaum noch wirksam überwacht werden kann. Unter dieser Bedingung ist aber zu erwarten, daß ein Schutz gegen betriebliche Flexibilisierungsstrategien des Arbeitseinsatzes aufgrund unzureichender Kompetenzen und Sanktionsmittel der Betriebsräte kaum noch gewährleistet werden kann. Es ist daher zu erwarten, daß die Eröffnung von Wahlmöglichkeiten über die Verteilung der Arbeitszeiten letztlich nicht den Beschäftigten, sondern den Betrieben zugute kommt. U. U. auch gegen die Zeitverwendungswünsche der Beschäftigten können nun Phasen (über-)langer Arbeitszeiten und Phasen des ‚Abfeierns‘ von Zeitersparnissen je nach Arbeitsanfall durchgesetzt werden, so daß die Arbeitskräfte ihre Präferenzen zurückstellen, um sich ‚freiwillig‘ den betrieblichen Anforderungen anzupassen. Eine solche Arbeit ‚auf Abruf‘ läßt sich besonders ausgeprägt bei Arbeitskräften beobachten, die von der Möglichkeit des Jahresarbeitszeitvertrages Gebrauch machen⁴²).

Eine effektivere ‚Verflüssigung‘ der Arbeit scheint auch über Teilzeitarbeit durchsetzbar zu sein. Zunächst wird die Abstimmung des Arbeitsvolumens mit dem Umfang der anfallenden Arbeit allein schon deshalb in feineren Stufen als zuvor möglich, weil mit der Ein- oder Ausstellung einer Arbeitskraft das Arbeitsvolumen nicht um den vollen Umfang der tariflich geregelten Stundenzahl erweitert oder reduziert zu werden braucht. Vor allem aber dürfte von Bedeutung sein, daß eine Aufstockung bzw. Reduktion von Teilzeitbeschäftigung je nach betrieblichen Bedarf – etwa auf 2/3 ihres Umfangs oder Vollarbeitszeit – jedenfalls nicht durch staatliche oder tarifliche Schutzbestimmungen unterbunden werden kann, da außer einer oberen Grenze keine Normierung von Arbeitszeiten mehr möglich ist. In diesem Zusammenhang muß in Rechnung gestellt werden, daß eine Tarifierung von Teilzeitarbeit, wie sie zum Schutz der Betroffenen erforder-

⁴⁰) So sind im beschäftigungspolitischen Programm der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände Teilzeitarbeit und flexible Ruhestandsgrenze als Varianten arbeitsangebotsmindernder Strategien ausdrücklich positiv genannt; vgl. BDA, Mit Wachstum gegen Arbeitslosigkeit, Köln 1977.

⁴¹) Vgl. zu dieser Einschätzung auch Zander, E., in: Personal 2/1979, S. 59 (Diskussion: Arbeitszeit in den 80er Jahren).

⁴²) Vgl. Mertens, D., Liberalisierung der Arbeitszeit, in: Liberal 20 (1978), S. 677 f.

lich wäre, nicht im Sinne der Befürworter einer ‚arbeitszeitelastischen Beschäftigungspolitik‘ ist, da in diesem Falle die Wahlmöglichkeiten in der chronometrischen Dimension auf die schlichte Alternative zwischen Vollarbeitszeit und z. B. 20stündiger Teilzeitarbeit reduziert würde. Die Bereitstellung stufenloser Wahlmöglichkeiten zwischen 20 und 40 Wochenstunden entzieht sich dagegen kollektiven Arbeitszeitregelungen, da mit ihrer Hilfe nur ‚typische Fälle‘ geschützt werden können.

Die bisherigen Hinweise dienen der Plausibilisierung unserer Vermutung, daß im Zuge der Aushöhlung tariflicher Schutzbestimmungen die Beschäftigten den betrieblichen Flexibilisierungsstrategien schutzlos ausgesetzt werden. Es wird ebenso deutlich, daß die Handlungschancen der Betriebsräte nicht ausreichen, um die Probleme bewältigen zu können, die mit einer zunehmenden Verlagerung der Regelungskompetenz hinsichtlich von Arbeitszeitvereinbarungen auf das betriebliche Verhandlungssystem zukommen dürften. In ihrem Bemühen, den Schaden für die Belegschaften zu minimieren, sind die Betriebsräte i. d. R. darauf verwiesen, negative Folgen, die sich aus den von ihnen nicht kontrollierbaren betrieblichen Strategien ergeben, durch Ausgleich, finanzielle Entschädigungen und Minderung der sozialen Lasten zu kompensieren. Im Falle anstehender Entlassungen sind die Betriebsräte denn auch oft auf die Wahl von ‚zweitbesten Lösungen‘ verwiesen, indem sie beispielsweise älteren Arbeitnehmern eine Inanspruchnahme vorzeitiger Pensionierungen anraten, um soziale Härten für andere Arbeitskräftegruppen zu vermeiden, obwohl damit langfristigen Forderungen nach altersgerechten Arbeitsplätzen und humanen Arbeitsbedingungen zuwidergehandelt wird⁴³⁾.

6. Schlußbemerkung

Trotz der Unvollkommenheiten und Irrtumschancen, die mit einer weitgehend antizipatorischen Analyse einhergehen, muß u. E. von einer selektiven Wirkung unterschiedlicher Varianten der Arbeitszeitflexibilisierung ausgegangen werden. Den Hauptgrund hierfür sehen wir in dem Tatbestand, daß ‚post-akquisitive‘ Bedürfnisse nach selbstbestimmter Zeitverwendung, wie sie mit dem neuen Typus der Arbeitszeitpolitik verfolgt werden, mit der Re-Individualisierung von Arbeitszeitvereinbarungen verbunden sind. Ansprüche und Bedürfnisse der Arbeitskräfte an die Arbeitsverhältnisse werden von den Betrieben strategisch nur in der Weise aufgegriffen und transformiert, wie sie für das betriebliche System selbst zum Problem oder zum Mittel von Problemlösungen werden. Dies bedeutet ferner, daß die Individualisierung von Arbeitszeitregelungen in höherem Ausmaß als bisher zum Bestandteil betrieblicher Strategien der Internalisierung bzw. Externalisierung von Umweltrisiken werden: Der Einsatz und die Nutzung des Arbeitskräftepotentials kann demzufolge in verstärkter Weise durch binnenrationale Selektionskriterien organisiert werden. Sollte sich diese Überlegung als richtig erweisen, so sehen wir sowohl das beschäftigungspolitische wie auch das humanisierungspolitische Ziel der Arbeitszeitflexibilisierung gefährdet:

Nimmt die Chance einer Durchsetzung solcher Arbeitszeitvarianten, die Wahlmöglichkeiten in der chronologischen Dimension eröffnen, entlang der Berufsrollenhierarchie von unten nach oben zu, so stellen sich die Verbreitungsmöglich-

keiten chronometrisch variierender Arbeitszeitformen gegenläufig dar: Die Wahrscheinlichkeit, daß Wahlmöglichkeiten in der chronometrischen Dimension eröffnet werden, nimmt mit zunehmendem Rang der Berufsposition ab.

Erweist sich dies als zutreffend – und bisherige Erfahrungen sprechen dafür –, so ließen sich die intendierten Wirkungen einer ‚arbeitszeitelastischen Beschäftigungspolitik‘ nur sehr unvollkommen realisieren. Was chronologisch variierende Arbeitszeitreformen angeht, so glauben wir gezeigt zu haben, daß deren beschäftigungspolitischer Effekt eher negativ zu veranschlagen ist, da die Betriebe mit ihrer Hilfe in die Lage versetzt werden, das zur Verfügung stehende Arbeitsvolumen an den Arbeitsanfall flexibel anzupassen und somit auf Neueinstellungen zu verzichten. Aber auch der humanisierungspolitische Effekt ist durchaus ambivalent: Zwar wird den Beschäftigten ein gewisser Dispositionsspielraum über die Verteilung ihrer Zeit eingeräumt, faktisch orientieren sie sich allerdings letztlich nicht an den eigenen Zeitverwendungswünschen, sondern stimmen ihr zeitliches Arbeitsangebot mit den Schwankungen des Arbeitsanfalls ab. Im ungünstigsten Falle besteht das Resultat einer solchen Arbeitszeitflexibilisierung ausschließlich in einer Intensivierung der Arbeit, da entlohnte Pausen und Phasen des Absentismus i. d. R. entfallen.

Im Gegensatz zu den chronologisch variierenden sind solche Arbeitszeitvarianten, die Wahlmöglichkeiten in der chronometrischen Dimension eröffnen, sehr wohl geeignet, einen arbeitsmarktpolitischen Entlastungseffekt zu erzielen. Allerdings ist wegen ihrer weitgehenden Beschränkung auf den unteren Bereich der Berufsrollenhierarchie kaum damit zu rechnen, daß Mobilitäts- und Substitutionsbarrieren, wie sie infolge der Herausbildung innerbetrieblicher Arbeitsmärkte entstanden sind, mit ihrer Hilfe aufgebrochen werden können. Die ‚Vertaktung‘ von Lebenssphären durch Bereitstellung von Optionen hinsichtlich der Dauer der Arbeitszeit läßt sich daher nur um den Preis der Hinnahme restriktiver Arbeitsbedingungen, fehlender Aufstiegsmöglichkeiten etc. realisieren.

Hier liegt wahrscheinlich auch ein wesentliches Hindernis für die Verbreitung von job-sharing-Modellen. Die Gleichverteilung von familialen und beruflichen Anforderungen⁴⁴⁾ durch gemeinsame Teilzeitarbeit oder Aufteilung des Arbeitsplatzes auf zwei Personen z. B. Ehepartner muß entweder mit dem Verzicht beider auf berufliche Ambitionen erkaufte werden, oder läßt sich nur vorübergehend durchführen, da eine solche zeitlich reduzierte Tätigkeit die Erlangung einer gut entlohnenden, qualifizierten und konjunkturunempfindlichen Berufsposition i. d. R. nicht zuläßt. Daher erweist sich diese Form der Arbeitszeitflexibilisierung allenfalls als geeignet, denjenigen Bevölkerungsgruppen, die aufgrund ihrer Bindung an arbeitsmarktinterne Alternativrollen dem Arbeitsmarkt nur beschränkt zur Verfügung stehen, die Partizipation am Arbeitsmarkt derart zu erleichtern, daß sie fluktuierenden Randbelegschaften zugeordnet werden.

Den negativen Folgen, die mit einer Re-Individualisierung von Arbeitszeitvereinbarungen verbunden sind, kann zudem mit den derzeit zur Verfügung stehenden gesetzlichen und gewerkschaftlichen Instrumenten kaum wirksam entgegengetreten werden. Betriebliche Strategien sind mit den Gegenmacht-Mitteln der abhängig Beschäftigten um so schwieriger neutralisierbar, wie sich durch die Ausweitung flexibler Arbeitszeitregelungen der Verhandlungsgegenstand von der tariflichen Ebene auf die betriebliche Ebene verlagert. Hier fehlen wichtige Eingriffsreserven sowohl auf staatlicher wie auf gewerkschaftlicher Ebene, die einer übermäßigen Bela-

⁴³⁾ Vgl. Mendius, H.-G., Schultze-Wild, R., Personalabbau und Interessenvertretung durch den Betriebsrat, in: Leviathan 4 (1976), S. 476 f.

⁴⁴⁾ Vgl. zu diesem Programm: Kiesau, G., Teriet, B., Flexible Lebensplanung durch individuelle Wahlmöglichkeiten in den Lebensbereichen, in: Gewerkschaftliche Monatshefte 26 (1975), S. 686 ff.

stung der Beschäftigten entgegenwirken könnten. Dieses Defizit hat insofern schwerwiegende Konsequenzen, als die kontrainditionalen Effekte der Arbeitszeitflexibilisierung im unteren Bereich der Berufsrollenhierarchie am stärksten ins Gewicht fallen dürften. Damit aber werden die schwächsten Gruppen des Arbeitsmarktes Markt-Macht-Strategien am

stärksten ausgesetzt. Arbeitszeit-bezogene Schutzpolitik erweist sich daher gerade wegen ihrer kollektiven Verbindlichkeit und notwendigen Starrheit, solange wie Arbeitskraft als Ware behandelt wird, zur Absicherung ihrer Reproduktion als keineswegs obsolet.