

Ringens um humane Arbeitszeiten – Erfahrungen und Perspektiven

Auf der Agenda gewerkschaftlicher Konfliktthemen hat die Länge der Arbeitszeit neben dem Lohn stets einen prominenten Platz eingenommen. Denn auch sie entscheidet maßgeblich darüber, wie viel Unternehmen von der Arbeit bzw. von den Arbeitsergebnissen der Erwerbstätigen einstreichen oder anders formuliert: wie sich der erarbeitete Reichtum zwischen Unternehmen und Beschäftigten aufteilt.

Mit der Digitalisierung und ihrem Potenzial zur Produktivitätssteigerung und Rationalisierung hat das Thema Arbeitszeit erneut an Brisanz gewonnen. Die Vorschläge der Arbeitgeberverbände und der Gewerkschaften stehen sich dabei diametral gegenüber. Obwohl mit der Digitalisierung immer weniger Zeit benötigt wird, um den gesellschaftlichen Reichtum zu (re-)produzieren, schlägt die Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) vor, die Begrenzung des Arbeitstages auf acht Stunden aufzuheben und die Ruhezeit einzuschränken.¹ Ungeachtet der Tatsache, dass die Gesellschaft reicher ist als jemals zuvor, wollen die Arbeitgeber den Erwerbstätigen weismachen, dass Errungenschaften wie die tägliche Höchstarbeitszeit aus dem Jahr 1918 nicht mehr haltbar sind, dass also fast 100 Jahre später die digitale Ökonomie Humanität nicht mehr zulässt. Sie wollen den staatlichen Institutionen und den Beschäftigten einreden, dass sie mit längeren und flexiblen Arbeitszeiten – dafür weniger Ruhezeiten – mehr Zeitsouveränität und eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben erreichen könnten. Das Ziel der Unternehmer ist es zu legalisieren, was teilweise – zum Schaden der Erwerbstätigen – bereits Praxis ist: Die Beschäftigten arbeiten oft länger und sogar oft unbezahlt, weil sie die Arbeit nicht mehr in der »vereinbarten« Arbeitszeit schaffen.² Schon 2014 sind über eine Milliarde unbezahlte Überstunden in der BRD geleistet worden.³ Eine Ausweitung der täglichen Arbeitszeit ist nach heutigem Stand wissenschaftlicher Erkenntnisse jedoch nicht nur ge-

1 BDA (2015): *Chancen der Digitalisierung nutzen*. Positionspapier der BDA zur Digitalisierung von Wirtschaft und Arbeitswelt, S. 3.

2 Siehe Roth sowie Kunkel/Jäger in diesem Band.

3 <http://de.statista.com/infografik/3669/bezahlte-und-unbezahlte-ueberstunden-je-arbeitnehmer-in-stunden/>.

Konfliktfeld humane Arbeitszeit

sundheitsgefährdend, Fehler und Risiken nehmen exponentiell zu;⁴ sie ist auch innovationshemmend und die Produktivität nimmt mit der Länge des Arbeitstages ab;⁵ und zu guter Letzt wirkt sich unbezahlte Mehrarbeit auch auf den Lohn aus: er sinkt.

Dass bereits oft länger gearbeitet wird als vereinbart, ist nicht Folge der Digitalisierung, sondern eines Managements, das zumeist auf Personalabbau und indirekte Steuerung setzt, jedoch nicht nachhaltig auf (soziale) Innovationen.⁶ Die Vorschläge der Arbeitgeber ignorieren so zum einen die höhere Produktivität kürzerer Arbeitszeiten und gehen zum anderen mit negativen sozialen, gesundheitlichen und ökologischen Folgen⁷ einher, sie sind ein Rückschritt.

Demgegenüber gilt es, die Digitalisierung zu nutzen, um gesellschaftlichen Fortschritt in sozialer und ökologischer Hinsicht durchzusetzen, für mehr Zeitwohlstand und eine gerechtere Organisation gesellschaftlicher Arbeitsverteilung.

Kürzere Arbeitszeiten sind das Gebot der Stunde

Folgt man ernstzunehmenden Prognosen,⁸ so muss in vielen Branchen für die mittlere Zukunft von einer negativen Beschäftigungsbilanz des digitalen Umbruchs ausgegangen werden, sprich: Die Produktivitätssteigerung wird hier Arbeitsplätze kosten. Um diese Folgen sozialverträglich zu bewältigen, bedarf es kürzerer Arbeitszeiten. Zudem macht der wachsende Arbeitsdruck längere, zeitnahe Regenerationsphasen erforderlich. Längere Lebensarbeitszeiten machen es unabdingbar, die Arbeit alters- und alterngerecht zu gestalten. Dazu gehören auch maßvolle Arbeitszeiten, die sich in einem längeren Erwerbsleben auch durchhalten lassen.⁹ Des Weiteren drängt ein verändertes gesellschaftliches Bewusstsein zu Gunsten einer partnerschaftlichen Aufteilung von Erwerbs- und Familienarbeitszeit nach kürzeren Wochenarbeitszeiten. Die dringend zu verbessernde Vereinbarkeit von Beruf und der Pflege von Angehörigen begründet einen weiteren Bedarf, die Zahl der Stunden zu reduzieren, in der die Erwerbsarbeit Lebenszeit in Anspruch nimmt. Alles in

4 Siehe Roth/Beermann in diesem Buch.

5 Vgl. Pencavel, J.: The Productivity of Working Hours, in: The Economic Journal, Dezember 2015; Seifert, H.: »Je länger, desto langsamer«, in: Böcklerimpuls, 20/2008, S. 6.

6 Vgl. Müller, N. & Roth, I.: Digitalisierung und Innovation, in: Jahrbuch 2016; Müller, N. (2012): Innovativität im Prozess der Computerisierung, in: Bormann, I./John, R./Aderhold, J. (Hg.): Indikatoren des Neuen. Innovation als Sozialmethodologie oder Sozialtechnologie? Wiesbaden, S. 251–268.

7 Siehe Arlinghaus/Nachreiner sowie Reuter in diesem Band.

8 Vgl. Bsirske, F. (2016): Digitalisierung und Beschäftigung: Prognosen und Perspektiven, in: Jahrbuch Gute Arbeit 2016, S. 61–72.

9 Siehe Skrabs/Teuscher/Seebold in diesem Band.

allem: Vieles spricht dafür, die übliche Vollzeitstätigkeit zu verkürzen. Auf der anderen Seite bringt die Zerklüftung der Arbeitszeitlandschaft allerdings auch eine Zunahme von Teilzeitbeschäftigung (vor allem der Frauen) mit sich – die nicht immer, aber oftmals unfreiwillige Teilzeit ist. Hier gehen die Interessen eher in Richtung auf Ausdehnung der Arbeitszeit, um überhaupt ein Existenz sicherndes Einkommen zu erzielen.¹⁰

Nicht von ungefähr findet sich deshalb im Abschlussbericht der Enquete-Kommission »Wachstum, Wohlstand, Lebensqualität« des Deutschen Bundestags der Hinweis auf Arbeitszeitverkürzung als »ein Mittel [...], das in der Vergangenheit bereits seine positive Wirkung auf den Arbeitsmarkt unter Beweis gestellt hat«. Würde »Arbeitszeitverkürzung in ein umfassenderes Konzept einer geschlechtergerechten Verteilung von Erwerbsarbeit, Care-Arbeit, politischer, kultureller und gesellschaftlicher Arbeit eingebunden [...], könnte mehr materieller Wohlstand (zum Beispiel Bildung, Pflege) wie auch Wohlstand als Zeitwohlstand für alle entstehen. Dies dürfte auch die sozialste und ökologischste Form der Wohlstandssteigerung sein.« (Deutscher Bundestag 2013c, S. 171)¹¹

Es fehlt also nicht an Begründungen für eine kürzere Wochenarbeitszeit. Es mangelt jedoch an einer *verallgemeinerbaren, überzeugenden Vision*, die in den Betrieben Strahlkraft zur Motivation der Beschäftigten entfaltet, das Thema Arbeitszeitverkürzung wieder auf die tarifpolitische Tagesordnung zu setzen und für eine Verkürzung in den Konflikt zu gehen. Dieser Mangel hat Gründe. Die Normarbeitszeit ist auf dem Rückzug. Viele Erwerbstätige leiden unter dem Anspruch ihrer Vorgesetzten, ständig erreichbar sein zu müssen. Ergebnisorientierte Arbeitsformen haben der verabredeten und vertraglich fixierten Arbeitszeit vielfach ihre herkömmliche Bedeutung genommen. Indirekte Steuerung oder Vertrauensarbeitszeiten verbreiten sich. Das zu liefernde Arbeitsergebnis wird immer häufiger zum prägenden Einflussfaktor für die Länge der Arbeitszeit und die Höhe der Entlohnung.

Gerade im Dienstleistungsbereich haben viele Beschäftigte verinnerlicht, dass man weder Kund_innen noch Patient_innen einfach stehen lassen kann, nur weil man Feierabend hat oder weil Wochenende ist. Der Anspruch auf ein definiertes Arbeitszeitende konkurriert hier mit dem eigenen Arbeitsethos, gute Dienstleistungen zu erbringen. Hinzu kommt, dass es – ebenfalls schwerpunktmäßig in Dienstleistungstätigkeiten – mannigfaltige Formen und eine Vielzahl von Teilzeitbeschäftigungsverhältnissen gibt. Viele Arbeitneh-

10 Siehe Kocsis und Lehndorff in diesem Band.

11 Siehe auch Reuter in diesem Band.

Konfliktfeld humane Arbeitszeit

mer_innen mit Teilzeitjobs wollen länger, nicht kürzer arbeiten.¹² Die vertragliche Arbeitszeit dauert indes selbst in Vollzeit unterschiedlich lange. Sie reicht allein schon in den von ver.di organisierten Branchen zwischen 34 Stunden bei einem Betrieb der Telekom über 35 Stunden in der Druckindustrie, 37,5 Stunden im Einzelhandel bis hin zu 40 Stunden und mehr etwa im Bewachungsgewerbe.¹³ Und noch immer ist der Ost-West-Unterschied nicht überwunden: Über alle Branchen hinweg betrug die tariflich vereinbarte durchschnittliche Wochenarbeitszeit 2013 im Westen 37,5 und im Osten 38,6 Stunden.¹⁴

Gearbeitet wird tatsächlich jedoch länger. Fast die Hälfte der Beschäftigten arbeitet zwischen 40 und 48 Stunden in der Woche. 2014 gaben 59 Prozent der Beschäftigten an, länger zu arbeiten als vertraglich vereinbart. Pausen fallen aus, weil die Arbeitsmenge ansonsten nicht zu bewältigen ist.¹⁵ Effizienz-, Effektivitäts-, Produktivitäts- und Finanzbenchmarks setzen die Menschen in den Betrieben unter einen Leistungsdruck, der nicht ohne Wirkung auf die Arbeitszeit bleibt. Im relevantesten Arbeitnehmerbenchmark in Deutschland, dem DGB-Index Gute Arbeit, stellten 37 Prozent der Beschäftigten fest, dass sie auch zu Hause an Schwierigkeiten bei der Arbeit denken müssen.¹⁶ »Zwei Drittel aller Arbeitnehmer können laut einer Studie der Universität Kassel nach Feierabend nicht abschalten. Sie telefonieren mit ihren Vorgesetzten, schreiben berufliche E-Mails oder recherchieren im Internet zu Themen, die ihren Job und ihre Arbeit betreffen. 46 Minuten ihrer freien Zeit opfern Angestellte dafür.« (o.V. – Die Welt kompakt 2015)

Vor Jahren waren die Kämpfe der IG Metall und der damaligen IG Druck und Papier zur Durchsetzung der 35 Stunden-Woche wegweisend, und sie waren auch erfolgreich. Andere Branchen haben davon profitiert. 30 Jahre später sahen die Dinge aber wieder anders aus. Die Arbeitgeber organisierten ein arbeitszeitpolitisches Rollback. 2014 konstatierte Klaus Pickshaus, damals Bereichsleiter für Arbeitsgestaltung und Qualifizierungspolitik beim Vorstand der IG Metall, in einem Artikel, dass nur noch 17,9 Prozent der Beschäftigten im Organisationsbereich der IG Metall überhaupt noch 35 Stunden pro Woche arbeiten. Die Mehrheit der Belegschaften arbeitet länger.¹⁷ In anderen Branchen war das ähnlich. Die Arbeitgeber drängten in breiter Front darauf, Arbeitszeiten wieder auszudehnen. Die Gewerkschaften mussten sich

12 Siehe Kusserow und Reuter in diesem Band.

13 Siehe Kocsis in diesem Band.

14 Vgl. WSI 2014, S. IV.

15 DGB-Index Gute Arbeit. Der Report 2014, Berlin, S. 5.

16 Vgl. DGB-Index Gute Arbeit GmbH 2012, S. 16; siehe auch Roth in diesem Buch.

17 Vgl. Pickshaus 2014.

mit diesen Vorstößen der Arbeitgeber zur Arbeitszeitverlängerung auseinandersetzen.

Gegenwind kommt allerdings auch von der Arbeitnehmerseite: In den Betrieben drücken Beschäftigte ihre Sorge aus, eine kurze Wochenarbeitszeit könne zu einer weiteren Arbeitsverdichtung führen, während schon die psychischen Belastungen messbar laufend zunehmen. Und dann gibt es auch noch Menschen, denen die Arbeitszeitlänge egal ist, weil sie im Beruf aufgehen. Aber gerade hier gilt es, für eine ausgewogene Balance zwischen Be- und Entlastung zu sorgen. Nur so kann gewährleistet werden, dass der Spaß an der Arbeit nicht in einem Alptraum mit jähem Erwachen umschlägt. Denn die Spätfolgen mit Frühverrentungen müssen zu einem großen Teil die Betroffenen selbst schultern, und die trägt dann allerdings auch die Gesellschaft.

Arbeitszeitverkürzungen müssen unabdingbar mit Konzepten zur Arbeitsentlastung und Beschäftigungssicherung verknüpft werden – das ist jedem klar, der das Ohr im Betrieb und den Blick auf die Wirkung der Digitalisierung hat.¹⁸ Eine bittere Realität zeigt sich aber auch: Seit Arbeit sich jenseits industriegesellschaftlich geprägter Arbeitsnormen etabliert, ist es schwieriger geworden, um kurze Arbeitszeiten zu ringen. Es bestehen zwar hinreichend Bedarf, Notwendigkeit und Begründung, die Wochenarbeitszeit zu verkürzen, die Alltagserfahrungen der Beschäftigten sind aber vielfältiger, komplizierter und uneindeutiger geworden. Die Anträge zu Gewerkschaftstagen häufen sich, die 32- oder gar 30-Stunden-Woche zur Leitidee der Arbeitszeitverkürzung zu machen. Kritische Fragen bleiben aber unbeantwortet: Lässt sich für eine derartige Wochenarbeitszeitverkürzung überhaupt mobilisieren? Trägt das Handlungsprinzip der Vergangenheit weiterhin? Ist eine möglichst niedrige Zahl wirklich das bestmögliche Zeitarrangement?

Arbeits- und Gesundheitsschützer empfehlen, nach hohen Arbeitsbelastungen zeitnah Erholungspausen und -phasen einzulegen.¹⁹ Solche Auszeiten hatten sich die Menschen immer organisiert. Bevor in unserer Wirtschaftsgeschichte die Industrieproduktion zu Taktvorgaben und Trennung von Privat- und Schichtzeit zwang, hatten Leben und Arbeit keine derart klare Grenze. Sonnenaufgang und Sonnenuntergang, das Wetter, die Jahreszeiten, das waren bestimmende Faktoren für die Dauer des Tätigseins. Die Menschen organisierten sich innerhalb des von der Natur bestimmten Rahmens für das Leben und Arbeiten gleichwohl Auszeiten zur Regeneration. So kannte das Kirchenjahr im Mittelalter im europäischen Raum »mehr als 100 Feiertage«

18 Siehe Reuter und Kunkel/Jäger in diesem Band.

19 Siehe Arlinghaus/Nachreiner in diesem Band.

Konfliktfeld humane Arbeitszeit

(Schels o.J.), an denen ebenso wie an den mit christlichem Gebot geschützten Sonntagen Arbeit verboten war, so dass die Menschen über ausreichende Möglichkeiten zur Regeneration verfügten.

Das Konzept der »FreiTage«

Als die Gewerkschaften den freien Samstag zum Ziel erhoben und schließlich durchgesetzt hatten, wurde für viele Beschäftigte das Wochenende länger. Zwei freie Tage am Wochenende, das können allerdings viele Beschäftigte im Gesundheitswesen, in der Logistik, in den Medienberufen, in der Gastronomie, im technischen Service, im Verkehrswesen und vielen anderen Dienstleistungsbereichen bis heute nicht als durchgängig gültiges Arbeitszeitarrangement erleben. Die unabdingbaren Auszeiten von der Arbeit werden dort üblicherweise in Form von freien Tagen realisiert. Daran knüpft der Vorschlag von »FreiTagen« an, als eine einfache Form der »Verfügungstage«.²⁰ Dieser kann in unterschiedlichen Formen umgesetzt und so der ausgeprägten Differenziertheit von Arbeitszeiten gerecht werden. Für die Beschäftigten in der klassischen Fünftagewoche kann der Freitag ohne Arbeit bleiben und zum Auftakt eines langen Wochenendes werden. Für Beschäftigte im Schichtbetrieb und in vielen Dienstleistungstätigkeiten kann ein zusätzlicher freier Tag erweiterte Gestaltungsmöglichkeiten eröffnen. In beiden Bereichen könnte ein »FreiTag« beschäftigungswirksam sein. Denn mit ganzen freien Tagen kann Beschäftigung besser gesichert werden, als wenn Arbeitszeitverkürzung täglich stundenweise geschieht. So könnte neuer Arbeitskräftebedarf entstehen. Denn in vielen Berufen müssen freie Tage der einen Beschäftigtengruppe von anderen Beschäftigtengruppen kompensiert werden.

Für das Konzept zusätzlicher »FreiTage« sprechen viele Argumente:

- die positiven Erfahrungen etwa bei der Deutschen Telekom, die die Beschäftigten mit der Viertagewoche gemacht haben (siehe unten),
 - die Möglichkeit, »Unerreichbarkeit« leichter zu organisieren bzw. durchzusetzen,
 - die größeren Chancen, belastungsnahe Regenerationsauszeiten zu realisieren,
 - die Anwendbarkeit auf Berufsgruppen mit unterschiedlich langer Wochenarbeitszeit,
 - die Anpassungsfähigkeit an branchen- und berufsspezifische Arbeitszeiten sowie an den Organisationsgrad und die Kampfkraft der Gewerkschaften.
- Das Konzept der »FreiTage« erlaubt die Flexibilität, um in unterschiedlichen Branchen auf unterschiedliche Beschäftigungsfolgen der Digitalisierung rea-

²⁰ Siehe Kocsis in diesem Band.

gieren zu können. »FreiTage« sind als Konzept zudem verallgemeinerbar und deswegen als Dachstrategie politisch nutzbar. Es bleibt zu hoffen, dass aufgeschlossene und innovative Unternehmer begreifen, dass der ungeheure Produktivitätsschub, den neue Techniken erlauben, in Arbeitszeitwohlstand für Beschäftigte, in »FreiTage« übersetzt werden muss, um zu verhindern, dass die einen in Arbeitslosigkeit gedrängt werden, während die anderen nicht mehr wissen, wie sie ihre Arbeit erledigen sollen.

Vielleicht kann ein historisches Beispiel die Erkenntnis fördern, dass Produktivitätsfortschritt sinnvollerweise allen Beteiligten zugutekommen sollte: Am 5. Januar 1914 hatte Henry Ford zur Pressekonferenz geladen, um seine neue Produktionstechnologie – das Fließband – der Öffentlichkeit vorzustellen. Er kündigte an, die Arbeitszeit von neun auf acht Stunden zu verkürzen und den Lohn bei Ford von 2,30 Dollar auf fünf Dollar, später sechs Dollar anzuheben. Gleichzeitig stellte er in Aussicht, den Preis für das neue Automobil Modell-T (umgangssprachlich auch *Tin Lizzie*, dt.: »Blechliesel«) von 810 auf 310 Dollar zu senken.²¹ Er kündigte dies aber nicht nur an, er setzte es auch in die Tat um. Wird es heute aufgeklärte Unternehmer mit Weitblick geben, die erkennen, dass und wie Produktivitätsfortschritte allen, und nicht nur einigen wenigen zugutekommen können? Die derzeitigen Positionen der Arbeitgeberverbände müssen da skeptisch stimmen. Ohne klare Ansage und Druck der Gewerkschaften wird sich kaum etwas in positive Richtung bewegen. Die Digitalisierung wird noch weit tiefer einschneidende Folgen haben als die Einführung des Fließbandes. Eine überzeugende Vision, wie dieser Umbruch die Arbeits- und Lebensqualität von Millionen Erwerbstätigen verbessern könnte, wird dringend benötigt. Das Konzept der »FreiTage« kann eine solche Leitidee sein.

Exkurs: Arbeitszeitregulierungen der Telekom

Gewerkschaftliche Anstrengungen haben bei der Telekom den Leitideen zur humanen Arbeitszeitgestaltung bereits praktische Wirkungen verliehen. In einigen Betrieben gilt die *34-Stunden-Woche* – das ist wegweisend in Zeiten der Digitalisierung. Dabei steht den Beschäftigten auch die Option der Viertagewoche offen. Diese Option wird gern gewählt, um sich die Fahrtzeit an einem Tag zu sparen. Ein solcher Gewinn von mehr Zeitsouveränität wird den Beschäftigten auch ermöglicht durch die Regelungen des Tarifvertrages Telearbeit, der aktuell um tarifvertragliche Regelungen zum »Mobile Working«

21 Zitiert nach Frank, Elke/Hübschen, Thorsten: »Out of Office – Warum wir die Arbeit neu erfinden müssen«, München 2015, Redline Verlag, S. 72.

Konfliktfeld humane Arbeitszeit

erweitert wurde.²² Die Arbeitsleistung kann danach mit Unterstützung moderner Informations- und Kommunikationstechnologien an wechselnden von den Mitarbeiter/innen weitestgehend souverän festgelegten Orten innerhalb und außerhalb der betrieblichen Arbeitsstätte erbracht werden. Die Beschäftigten erwarten sich von dieser Wahlmöglichkeit eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Lebensführung, nicht zuletzt durch eine Reduzierung von Pendlerfahrten.

Nicht in allen Gesellschaften der Telekom gilt die 34-Stunden-Woche. Das arbeitszeitpolitische Rollback hat auch in dieser Arena seine Spuren hinterlassen. Trotzdem ist es gelungen, in einigen Gesellschaften andere Formen von Arbeitszeitverkürzungen durchzusetzen. So ist beispielsweise in der Deutschen Telekom Kundenservice GmbH (DTKS), in der eine 38-Stunden-Woche gilt, der »Tarifvertrag zu Ausgleichsleistungen bei Teilnahme am Arbeitszeitmodell Paket 3 gemäß Gesamtbetriebsvereinbarung Arbeitszeit 2.0 der DTKS« abgeschlossen worden. Dieser Tarifvertrag schützt die Mitarbeiter bei besonders flexiblen Arbeitszeitmodellen. Er sichert der durch Arbeitszeiten an Wochenenden und in Randzeiten belasteten Beschäftigtengruppe eine Kompensation in Form einer Arbeitszeitverkürzung im Folgemonat. Das bedeutet: Neben einem finanziellen wird diesen Beschäftigten ein *zeitlicher* »Ausgleich« von zirka sieben Stunden im Monat gewährt. Das Unternehmen ist in dem folgenden Monat zum »Ausgleich« verpflichtet.

Zudem sind in der Telekom »Lebensarbeitszeitkonten« geschaffen worden. Damit ist es möglich, für Auszeiten oder/und kürzere Arbeitszeiten anzusparen. Diese können die Beschäftigten nutzen für Blockfreizeiten, Pflegezeiten, einen vorgezogenen Ausstieg aus dem Arbeitsleben, eine individuelle Reduzierung der Arbeitszeit bei Lohnerhalt und eine altersreduzierte Arbeitszeit. Dafür speisen die Mitarbeiter Entgeltanteile und einen Teil ihrer Arbeitszeit (max. 80 Stunden pro Jahr) auf das Konto ein. Zusätzlich steuert der Arbeitgeber 300 Euro jährlich bei, wenn der Beschäftigte mindestens 250 Euro einbringt und das Jahreseinkommen 42.239 Euro nicht überschreitet. Das Guthaben wird verzinst. Tariflich wird das Konto gesichert: Es kann nicht verfallen, ist vererbbar, insolvenzgeschützt und portabel. Auszeiten sind keine Unterbrechungszeiten für die Begründung tarifvertraglicher und anderer Ansprüche. Die Auszeiten sind kein Nachteil für die Beschäftigten. So ist vereinbart, dass

- Lohnerhöhungen wie bei tatsächlicher Beschäftigung stattfinden,
- auch bei Zeiträumen, in denen die Arbeitszeit auf null Stunden reduziert wird (bspw. Sabbatical), im Krankheitsfall (länger als fünf Tage im Monat

²² Siehe Zanker in diesem Band.

mit ärztlichem Attest) die üblichen Regelungen zur Entgeltfortzahlung gelten,

- bei Sabbatical/Blockfreizeiten der Beschäftigungsanspruch auf den Ursprungsarbeitsplatz bis zu sechs Monate gesichert wird.

Zudem gibt es den Tarifvertrag zur *Altersteilzeit*, der in der Telekom von den Beschäftigten sehr gut angenommen wird. 10 000 Altersteilzeitverträge werden bis 2018 abgeschlossen sein. Das Belegschaftsalter im Unternehmen ist in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen und beträgt in den Kerngesellschaften inzwischen im Durchschnitt 48 Jahre. Auch in Anbetracht der hohen Belastungen gab es bei Teilen der Belegschaft den Wunsch, über sozialverträglich abgefederte Instrumente frühzeitig aus dem Arbeitsleben auszuscheiden. Mit der Heraufsetzung des gesetzlichen Renteneintrittsalters ist zusätzlicher Druck aufgebaut worden.²³ Mit den Unternehmen des Konzerns sind daraufhin unbefristete Tarifverträge zur Altersteilzeit abgeschlossen worden. Das Altersteilzeitangebot basiert auf beiderseitiger Freiwilligkeit. Das Grundmodell beinhaltet ein Blockmodell mit einer Aktiv- und Passivphase. Die Gesamtlaufzeit der Altersteilzeit kann maximal acht Jahre betragen. Während der Aktivphase wird die Arbeitszeit zu 100 Prozent erbracht. In der Passivphase erfolgt keine Arbeitsleistung. Während beider Phasen wird der Lohn auf 83 Prozent des Ursprungsnettoentgeltes aufgestockt. Der Rentenzugang erfolgt mit dem 63. Lebensjahr. Kommt es auf diese Weise zu Abschlägen bei der gesetzlichen Rente, erhalten die Betroffenen zusätzliche Ausgleichszahlung über die betriebliche Altersversorgung.²⁴ Zwischen den Tarifvertragsparteien sind verbindliche Quoten festgelegt, die den Arbeitgeber verpflichten, eine bestimmte Anzahl von Altersteilzeitverhältnissen zu realisieren.²⁵

Geförderte Bildungsteilzeit durchsetzen²⁶

Das Modell der Altersteilzeit als Bildungsteilzeit mitten ins Erwerbsleben zu versetzen: Die bisherigen Reaktionen auf diese Idee waren verblüffend übereinstimmend. Sie wird von Betriebsräten beklatscht und lässt Bundesarbeits-

23 Siehe Skrabs/Teuscher/Seebold in diesem Band.

24 Mit Einführung der Rente mit 63 für besonders langjährig Versicherte wurden die tarifvertraglichen Regelungen modifiziert. Diejenigen Beschäftigten, die eine Altersteilzeitregelung in Anspruch nehmen, können diese so ausgestalten, dass ihnen der abschlagsfreie Rentenzugang ermöglicht wird.

25 Halberstadt, M. (2016): Kampagne Gute Arbeit im Telekom-Konzern, in: Jahrbuch Gute Arbeit 2016, 241–252.

26 Wie beim Konzept der »FreiTage« handelt es sich bei der »Geförderten Weiterbildungsteilzeit« um einen Vorschlag, wie humane Arbeitszeiten im Zuge der Digitalisierung gestaltet werden können; nachzulesen auch in: Schröder, L. (2016): Die digitale Treppe, Frankfurt/M.

Konfliktfeld humane Arbeitszeit

ministerin Andrea Nahles im persönlichen Gespräch interessiert aufhorchen. Beschäftigte fragen in Dialogveranstaltungen neugierig nach, selbst auf einer Veranstaltung der Arbeitgeberverbände ist Aufgeschlossenheit wahrnehmbar. Wenn damit – so heißt es bei den Arbeitgebern – Arbeitnehmer_innen, die ihre Arbeitszeit reduzieren und zu deren Weiterbildung die Unternehmen Beiträge leisten, länger an den Betrieb gebunden werden könnten, dann dürfte dies ein attraktives Konzept sein.

In Deutschland gibt es bereits gute Erfahrungen mit staatlichen Zuschüssen für Arbeitszeitmodelle, die gesellschaftliche Probleme lösen helfen. 1996 wurde das Altersteilzeitgesetz verabschiedet, dessen Ziel der Gesetzgeber in § 1 Abs. 1 so beschrieben hatte: »Durch Altersteilzeit soll älteren Arbeitnehmern ein gleitender Übergang vom Erwerbsleben in die Altersrente ermöglicht werden.«²⁷ Für Arbeitnehmer_innen, die das 55. Lebensjahr vollendet hatten, förderte die Bundesagentur für Arbeit Altersteilzeit, sofern der Arbeitgeber aufgrund eines Tarifvertrages oder einer Betriebsvereinbarung das Regelarbeitsentgelt um mindestens 20 Prozent aufgestockt hatte und zusätzliche Beiträge zur gesetzlichen Rentenversicherung zu entrichten bereit war. Dafür gab es von der Bundesagentur einen Aufstockungsbeitrag für längstens sechs Jahre in Höhe von 20 Prozent des für Altersteilzeit gezahlten Regelarbeitsentgeltes. Die Begründung des Altersteilzeitgesetzes lautete so: »Durch den Einsatz von Altersteilzeitarbeit lassen sich unumgängliche betriebliche Personalanpassungsmaßnahmen durchführen, ohne dass dies zu Lasten der Sozialversicherung geht und ohne dass auf wertvolle Kenntnisse und Erfahrungen älterer Arbeitnehmer verzichtet werden muss.«²⁸

Auf diesen vernünftigen Grundgedanken lässt sich aufbauen. Die Idee der Bildungsteilzeit tut genau das. Sie übernimmt den Ansatz der Altersteilzeit und nutzt ihn, um die Probleme zu bewältigen, die sich durch die Digitalisierung ergeben. Hier entstehen ganz neue Qualifizierungsanforderungen für viele Beschäftigte. Bildungsteilzeit kann dann gleichzeitig dazu beitragen, Personalüberhang dort abzubauen, wo die Produktivitätsschübe der Digitalisierung ansonsten perspektivlosen Personalabbau nach sich ziehen könnten. Davon dürften viele profitieren: Arbeitslosigkeit würde vermieden und die Bundesagentur für Arbeit könnte hohe Reparaturkosten für Digitalisierungsfolgen vermeiden. Vorbeugung statt Schadensbeseitigung. Für Arbeitnehmer_innen ergäbe sich die Chance, neben dem Beruf einen höheren und perspektivenreicheren Bildungsabschluss zu erwerben, ohne allzu viel Einkommen

27 Das deutsche Altersteilzeitgesetz ist im Wortlaut dokumentiert unter www.gesetze-im-internet.de/bundesrecht/alttzg_1996/gesamt.pdf.

28 Vgl. Bundesanzeiger 208/96 vom 22. 3. 1996.

zu verlieren. Das ließe sich dann verbinden mit der Gewissheit, dass die Beschäftigung gesichert bleibt. Arbeitgeber könnten sich hohe Restrukturierungskosten ersparen und ein Steuerungsinstrument erhalten, das geeignet wäre, die Qualifikationsanforderungen der Zukunft mit den bewährten eigenen Beschäftigten zu erschließen und für diese zudem neue Berufslaufbahnen zu öffnen. Das würde motivationsfördernd wirken und Bindungswirkung entfalten.

Das Altersteilzeitgesetz war eine Erfolgsgeschichte und wurde von den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern angenommen. Bis 2013 registrierte die Bundesagentur für Arbeit 577 485 Menschen, für die ein Zuschuss zum Altersteilgesetz gewährt wurde. Gewerkschaften und Betriebsräte trugen zur Attraktivität des Modells durch kollektive Vereinbarungen bei. Diese bewirkten eine Erhöhung der Zuschussbeträge und führten dazu, dass die Nettoverdienste der Beschäftigten (inklusive Arbeitgeberbeiträgen und staatlichen Zuschüssen) trotz auf die Hälfte reduzierter Arbeitszeiten zwischen 80 und 90 Prozent der bisherigen Einkommen betragen.

Ein an die Grundsätze der Altersteilzeit angelehntes Modell der Bildungsteilzeit gibt es seit 2013 in Österreich.²⁹ Dort können Beschäftigte ihre Arbeitszeit reduzieren, um sich weiterzubilden, und für die wegfallenden Stunden einen Lohnersatz vom Staat erhalten. Bildungsteilzeit könnte von diesen Erfahrungen profitieren. Die Arbeitszeit würde auf die Hälfte reduziert, um nach der Ausbildung, während des Berufslebens, einen höheren Bildungsabschluss anzustreben. Die Arbeitgeber zahlten einen Aufstockungsbeitrag und die Bundesagentur für Arbeit würde dann einen Zuschuss beisteuern, wenn der jeweilige Arbeitsplatz von den Digitalisierungsfolgen bedroht wäre. Ungeachtet unterschiedlicher Prognosen über die mittel- und langfristigen Beschäftigungseffekte der Digitalisierung ist unbestritten, dass in vielen Berufen und Tätigkeitsfeldern Arbeitsplätze verloren gehen und sich die Qualifikationsanforderungen für große Teile der Erwerbstätigen verändern werden. Die geförderte Bildungsteilzeit könnte die Anpassung an diese veränderten Bedingungen erheblich erleichtern und beschleunigen.

Wenn in Zukunft mehr Datenanalytiker_innen, IT-Sicherheitsexpert_innen, Applikationsentwickler_innen, IT-Projektmanager_innen gebraucht werden, sind dafür erhöhte Bildungsanstrengungen notwendig. Wenn sich gleichzeitig in nicht wenigen Betrieben die Entwicklung abzeichnet, dass Beschäftigung in manchen Berufsgruppen ausgedünnt wird, so sind zukunftssichernde Perspektiven für die betroffenen Arbeitnehmer_innen dringend notwendig. Wenn All-IP-Netze in der Telekommunikationsbranche Jobs von Technikern

29 Siehe Kreiml in diesem Band.

Konfliktfeld humane Arbeitszeit

und Call-Center-Agenten kosten, brauchen die bislang dort tätigen Menschen neue Perspektiven. Wenn selbstfahrende Autos und automatisierte Terminals Beschäftigung in der Logistik einbrechen lassen, sind Qualifizierungsperspektiven für das betroffene Personal gefragt. Wenn Digitalisierung im öffentlichen Dienst zu mehr Automatisierung und Zentralisierung führt, dann braucht es alternative, höherwertige Beschäftigungsmöglichkeiten für die Betroffenen. Wer durch die Digitalisierung erschließbare Produktivitätspotenziale und Profite zugunsten interpersonaler Dienstleistungen umverteilen will – beispielsweise zugunsten der Pflege –, muss die Frage nach der professionellen Qualifizierung des Personals schlüssig beantworten. Bildungsteilzeit wäre geeignet, dringend benötigte Fähigkeiten und Fertigkeiten in gesellschaftlichen Bedarfsefeldern zu entwickeln. Ein Ausbildungsabschluss in einem tendenziell gefährdeten Beruf könnte zu einem Bachelorabschluss in den Bedarfsefeldern der Zukunft fortentwickelt werden – und das, ohne die Berufstätigkeit zu unterbrechen. Vieles spricht für geförderte Bildungsteilzeit.

Ausblick

Weil die Architektur der Arbeitswelt sich ändert und sich wohl in Zukunft noch dynamischer und gravierender ändern wird, brauchen wir – auch mit Blick auf die Arbeitszeitgestaltung – eine neue Statik für die Arbeit unter den Bedingungen der Digitalisierung. Es muss darum gehen, Schutz zu gewährleisten, die Autonomiespielräume für die Beschäftigten zu nutzen, soziale Sicherung für alle Erwerbsformen zu schaffen, Belastungen und Beanspruchungen zu senken, die Qualifikation zu verbessern und die Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten zu schützen. Und es bedarf einer Erweiterung herkömmlicher Mitbestimmung, damit diese im Zeitalter der Digitalisierung überhaupt erst realistische Möglichkeiten hat, auf die Statik der digitalisierten Arbeitsgesellschaft Einfluss zu nehmen. Bei allen diesen Aufgabenstellungen spielt die Arbeitszeitthematik eine zunehmend wichtige Rolle. Die Frage, wie Arbeitszeiten gestaltet werden und wie und von wem darüber entschieden wird, müssen auf der gewerkschaftlichen Agenda ganz oben stehen. Es geht dabei immer um humane Arbeitszeiten in der digitalisierten Arbeitswelt.