

## **Job-sharing - ein Modell „Neuer Arbeitszeitpolitik“?**

---

Prof. Dr. Karl Krahn, geb. 1937, studierte Politische Wissenschaften und Soziologie in Hamburg, Kiel und Hannover und ist Hochschullehrer an der Universität Bielefeld, Fakultät für Soziologie, sowie Direktor des Instituts zur Erforschung sozialer Chancen (ISO) in Köln.

Johann Frerichs, geboren 1945, studierte Politikwissenschaften, Soziologie und Philosophie in Gießen und Bremen. Er ist Geschäftsführer am ISO in Köln. Thomas Friess, geboren 1953, Diplom-Soziologe, Studium der Soziologie in Bielefeld; Michael Schwarz, geboren 1953, Diplom-Soziologe, Studium der Soziologie in Bielefeld; Jürgen Ulber, geboren 1949 in Rheydt, Studium der Rechtswissenschaften in Köln, sind wissenschaftliche Mitarbeiter an diesem Institut.

Zur aktuellen Diskussion um job-sharing

Das job-sharing-Modell läßt sich formal sehr einfach beschreiben: Die innerhalb des betriebsseitig für einen Vollzeitarbeitsplatz vorgegebenen zeitlichen Rahmens insgesamt zu erbringende Arbeitszeit und -leistung wird auf mindestens 2 Arbeitnehmer verteilt. Die am job-sharing beteiligten Arbeitnehmer legen innerhalb dieses Rahmens Dauer und Lage ihrer individuellen Arbeitszeiten auf der Basis gemeinsamer Absprachen selbst fest. Das Einkommen des einzelnen Arbeitnehmers richtet sich - wie auch bei Teilzeitarbeitsverhältnissen - nach den von ihm pro Abrechnungszeitraum erbrachten Arbeitszeitanteilen.

Ausdrücklich befürwortet wird job-sharing vor allem von im Bundestag vertretenen Parteien, von Arbeitsmarktpolitikern und -forschern im Umkreis der Bundesanstalt für Arbeit sowie von Arbeitgeberverbänden. Von einer ungeteilten und durchgängigen Zustimmung kann hier jedoch nicht die Rede sein. So gaben in einer Umfrage der IHK Münster mehr als drei Viertel der befragten Unternehmen Hindernisse für eine „flexible Gestaltung der Arbeitszeit“ an; speziell nach Teilzeitarbeit befragt, äußerten sich 41% der Befragten „aufgrund ungünstiger Kosten-Leistungs-Relationen“ skeptisch. Bei der Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände (BDA) steht man dem job-sharing „eher positiv“ gegenüber. Ihr Präsident, O. Esser, bezeichnet job-sharing vor allem als ein Angebot für arbeitslose Frauen. Während sich die Frauenvereinigung und die Bundestagsfraktion der CDU für eine vermehrte Einführung von job-sharing engagiert, werden aus den Sozial-

ausschüssen derselben Partei kritische Stimmen laut. Der von der CDU/CSU-Bundstagsfraktion vorgelegte Musterarbeitsvertrag wird von der FDP-Fraktion ausdrücklich unterstützt. Ihr wirtschaftspolitischer Sprecher forderte in diesem Zusammenhang die Durchführung staatlich geförderter Modellversuche. Aus der SPD kommen hingegen eher kritische und ablehnende Stimmen. Weitgehend positive Resonanz erfährt diese Arbeitszeitregelung ebenfalls in den Massenmedien (Presse, Rundfunk und Fernsehen) und in Arbeitgeberverbänden nahestehenden Publikationsorganen.

Zunehmende Unterstützung findet job-sharing aus dem wissenschaftlichen Bereich. Hierbei ist vor allem auf Veröffentlichungen von Mitarbeitern des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung<sup>1</sup> sowie auf eine mittlerweile vielzitierte Untersuchung des Internationalen Instituts für Management und Verwaltung am Wissenschaftszentrum Berlin<sup>2</sup> hinzuweisen. Demgegenüber sind kritische Beiträge aus dem wissenschaftlichen Bereich dünn gesät.<sup>3</sup> Eindeutig ablehnende Stellungnahmen werden hingegen von den Gewerkschaften<sup>4</sup> und dem DGB<sup>5</sup> vorgetragen. Auch die Bundesberufsgruppe „Kaufmännische Angestellte“ der DAG sprach sich unlängst gegen die Einführung von job-sharing aus.

### Gewerkschaftliche Argumente gegen job-sharing

Die Gewerkschaften stützen ihre ablehnende Haltung gegenüber dem job-sharing-Modell vor allem auf die folgenden Aspekte und Argumente:

(1) Job-sharing bewirkt eher eine Verfestigung und Ausweitung der Probleme auf dem Arbeitsmarkt als einen Abbau der Arbeitslosigkeit. In diesem Zusammenhang werden folgende Gründe angeführt:

Das Arbeitsausfallrisiko (infolge von Krankheit, Urlaub und sonstigen Abwesenheitszeiten) wird einseitig auf die Arbeitnehmer übertragen. Neben einer

---

1 Vgl. beispielhaft das Schwerpunktheft Arbeitszeit, MittAB 3/79 und dort insbesondere die Artikel von Mertens und Teriet, sowie dort enthaltene weitere Literaturangaben.

2 Weitzel, R.; Hoff, A.: Möglichkeiten und Grenzen der öffentlichen Förderung von Teilzeitarbeit, (IIM/CMP 81-8), Berlin 1981; vgl. auch: Weitzel, R.: Arbeitszeitpolitik und arbeitszeitpolitische Steuerungsinstrumente, UM dp 80-45, Hoff, A.: Gewerkschaften und flexible Arbeitszeitregelungen. ITM, Februar 1981 sowie ders.: Job-sharing und die Phantasielosigkeit der gewerkschaftlichen Kritik, in: express 10/81

3 Ausnahmen sind z.B.: Olk, Th. u.a.: Lohnarbeit und Arbeitszeit, in: Leviathan 2/3 1979, insbesondere S. 396 f.; Heinze, R.G. u.a.: Arbeitszeitflexibilisierung als beschäftigungspolitisches Instrument, in: MittAB 3/79, insbesondere S. 287; Ulber, J.; Frerichs, J.: Das „job-sharing“ — Instrument zur Aushöhlung des Arbeitnehmerschutzes, in: Arbeitsrecht im Betrieb 12/81.

4 Vgl. z. B.: Stellungnahme des Hauptfrauenausschuß der HBV, abgedruckt in FR vom 14.9.81, S. 14; Winkelsträter, L., in: Pressedienst der IG Chemie-Papier-Keramik ...; Rose, G., in: Stuttgarter Nachrichten vom 11.7.81 „Pro und Contra Job-Sharing“; ders.: Job-sharing - ein Beitrag zur Entlastung des Arbeitsmarktes oder ein sozialpolitischer Rückschritt?, in: Der Betriebsrat 29/80, Stellungnahme der IG Chemie-Papier-Keramik, abgedruckt in: Dokument und Analyse, Juni 1981. S. 37; Täubl, F.: Ein schillernder Begriff: job-sharing, in: Der Gewerkschafter 3/81; Ferlemann, E.: job-sharing: problemloser für den arbeitsmarkt?, in: druck und papier 16/81.

5 Vgl. DGB Nachrichten-Dknst. 149/81 vom 20.7. 81

Zunahme des Leistungsdrucks ergeben sich damit für die Betriebe Möglichkeiten zur Reduzierung der ansonsten erforderlichen Personalreserven und ggf. auch der bislang eingesetzten Springer.

Vollzeitarbeitsplätze werden abgebaut. Dadurch wird die Kluft zwischen angebotenen und nachgefragten Arbeitsplätzen noch tiefer, als sie ohnehin schon ist. Statistisch gesehen<sup>6</sup> kommt derzeit in der BRD auf neun Arbeitslose eine offene Stelle.

Weitere Personaleinsparungsmöglichkeiten ergeben sich unter Umständen aus mit dem job-sharing verbundenen Leistungssteigerungen, die von Arbeitswissenschaftlern auf ca. 30 Prozent pro Arbeitsplatz veranschlagt werden.

Es besteht ein erhöhtes Kündigungsrisiko und eine dementsprechende Beschäftigungsunsicherheit im Falle des Ausscheidens eines der am job-sharing beteiligten Arbeitnehmer.

Es besteht die Gefahr, daß sich die Anwendung des job-sharing im wesentlichen auf Frauen konzentriert und damit zu einer weiteren Marginalisierung dieser Arbeitskräftegruppe im Beschäftigungssystem sowie - damit zusammenhängend - zu einer Verfestigung der traditionellen Frauenrolle führt.

(2) Job-sharing ist kein Beitrag zur Humanisierung der Arbeitswelt, führt im Gegenteil zu weiteren Verschlechterungen der Arbeitsbedingungen:

Bei diesem Modell handelt es sich um eine Arbeitszeitverkürzung ohne Lohnausgleich. Die mit seiner Anwendung verbundenen Leistungssteigerungen werden nicht besonders vergütet. Außerdem werden vorhandene Vollzeitarbeitsplätze abgebaut. Damit einher gehen sowohl individuelle Einkommensverluste als auch — gesamtwirtschaftlich gesehen — weitere Umverteilungen des Volkseinkommens zu Lasten der Arbeitnehmer.

Die Anwendung von job-sharing führt zu einer problematischen Verlagerung von Konflikten von der Aushandlungsebene Arbeitgeber und Betriebsrat in die job-sharing-Gruppen. Die bewirkt zum einen eine Zunahme von Konkurrenz und Konflikten unter den Beschäftigten selbst sowie zwischen den job-sharing-Gruppen und erschwert zum anderen eine wirksame Durchsetzung von Arbeitnehmerinteressen auf betrieblicher Ebene.

---

<sup>6</sup> Diese Relation gibt keine Auskunft über Diskrepanzen zwischen nachgefragten und angebotenen Arbeitskraft- bzw. Arbeitsplatzprofilen und unterstellt eine uneingeschränkte berufliche und räumliche Mobilität der Arbeitslosen.

Durch den Abschluß individueller Arbeitsverträge im Rahmen des job-sharing-Systems kann die Anwendung tarifvertraglicher Schutzvorschriften unterlaufen werden.

Aufgrund der Einkommenssituation und -bedingungen der Beschäftigten einerseits und auch weiterhin vorherrschenden betrieblichen Zwängen und Vorgaben andererseits kann von „freier Arbeitszeitgestaltung“ nicht die Rede sein.

(3) Desweiteren werden Verschlechterungen hinsichtlich der sozialen Absicherung, vor allem auch bei der Alterssicherung, erwartet.

### Zur Position der Befürworter von job-sharing

Unter den job-sharing-Befürwortern ist folgende Argumentationsstruktur zentral; sie taucht - mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung - immer wieder in der diesbezüglichen Auseinandersetzung auf: Job-sharing ist ein „phantasievolleres Mittel zum Abbau der Arbeitslosigkeit“ (Stingl) und trägt gleichzeitig zur Humanisierung der Arbeitswelt bei. Es entspricht den Bedürfnissen der Arbeitnehmer nach mehr Freizeit und flexibler Gestaltung ihrer Arbeitszeiten und eröffnet ihnen größere Entscheidungsspielräume sowie Selbstverwirklichungschancen. Neben der Berücksichtigung veränderter Einkommens- und Freizeitpräferenzen eröffnet job-sharing auch denjenigen Erwerbspersonen die Aufnahme eines Arbeitsverhältnisses, die eine Vollzeitbeschäftigung nicht ausüben wollen oder können (in erster Linie Frauen). Es handelt sich ferner um ein Instrument, welches den Interessen der Arbeitgeber und Arbeitnehmer gleichermaßen entgegenkommt, ohne nennenswerte Kosten einsetzbar ist und die öffentlichen Haushalte nicht zusätzlich belastet.

Für Arbeitgeber ist dieses Modell insbesondere deshalb attraktiv, weil damit eine ständige Besetzung des entsprechenden Vollzeit Arbeitsplatzes gewährleistet ist und die Haltung einer Personalreserve für Urlaub, Krankheit und sonstige Ausfallzeiten entfällt. Ebenso wenig müssen sie sich in derartigen Fällen „um eine fremde, nicht eingearbeitete Vertretung sorgen.“

Desweiteren wird gelegentlich auf beiderseitige Vorteile hingewiesen, die sich aus dem Zusammenhang zwischen Dauer der Arbeitszeit und der individuellen „Leistungskurve“ der Arbeitnehmer ergeben: Wird z.B. die tägliche Arbeitszeit eines Vollzeit Arbeitsplatzes gleichmäßig auf zwei Arbeitsplätze verteilt, so läßt sich eine Leistungssteigerung an diesem Arbeitsplatz von schätzungsweise 33 Prozent realisieren. Denn der job-sharing-Partner ist „meist in Hochform und gibt seine besten vier Stunden an einem Arbeitstag“. Die Vorteile für den Arbeitnehmer werden darin gesehen, daß dieser seinerseits die Möglichkeit hat, die Arbeitszeit weitgehend flexibel und selbstbestimmt seinem individuellen Leistungsoptimum

anzupassen und nicht dazu verpflichtet ist, seine Arbeitskraft über dieses Leistungsoptimum hinaus zur Verfügung zu stellen.

Die in der Auseinandersetzung um job-sharing von seinen Befürwortern vorgebrachten Argumente und Aspekte sind keineswegs speziell auf dieses „neue Arbeitszeitmodell“ beschränkt. Sie sind vielmehr kennzeichnend für eine Vielzahl verschiedener unter dem Oberbegriff „Neue Arbeitszeitpolitik“ zusammengefaßter und im Hinblick auf eine gemeinsame Stoßrichtung - Flexibilisierung der Arbeitszeit - konzipierter Arbeitszeitformen. Job-sharing ist eine besondere Form „Neuer Arbeitszeitpolitik“ unter vielen anderen. Deshalb ist es zunächst erforderlich, sich die zentralen Voraussetzungen, Annahmen und Ziele „Neuer Arbeitszeitpolitik“ zu vergegenwärtigen und sich mit diesen auseinanderzusetzen.

### „Arbeitszeitpolitik“ - Ein irreführender Begriff

Der Begriff Arbeitszeitpolitik verspricht - wie sich insbesondere am Beispiel „Neuer Arbeitszeitpolitik“ zeigen läßt - mehr als er einlösen kann. Sowohl zur Vermeidung von Mißverständnissen als auch im Hinblick auf die Erfassung der Reichweite arbeitszeitbezogener Forderungen und Regelungen sind einige kritische Anmerkungen bezüglich der Verwendung dieses Begriffs vorzuschicken.<sup>7</sup>

Auf die Festlegung der zeitlichen Dauer und Lage der Arbeitszeit, auf ihre inhaltlich-organisatorische Gestaltung (Zerlegung, Intensität, Flexibilität) sowie auf das jeweils historisch konkrete Verhältnis von Arbeits- und Lebenszeit wirken verschiedene gesellschaftliche Akteure mit unterschiedlichen Interessen und Zielen sowie ungleicher Verhandlungs- und Durchsetzungsmacht ein. Arbeitszeit, als eine zentrale Kategorie im Verhältnis von Kapital und Arbeit und wesentlicher Bestandteil des Arbeitsvertrags, ist *ein* Gegenstand unternehmerischer Rationalisierungsstrategien, tarifvertraglicher und betrieblicher Regelungen sowie staatlicher Arbeitsschutz- und Arbeitsmarktpolitik. Eine Integration partikularer und unterschiedlicher, auf die Gestaltung der Arbeitszeit bezogener Regelungen, Forderungen und Interessen läßt sich nicht feststellen.

So besteht zum Beispiel zwischen der Nachfrage von Frauen, insbesondere von Müttern, nach Teilzeitarbeit, einer primär freizeitorientierten Bevorzugung von kürzeren Arbeitszeiten ohne Einkommensausgleich bei materiell abgesicherten Angehörigen der intellektuellen Mittelschicht in den entsprechenden Tätigkeitsfeldern (wie z. B. Ärzte, Lehrkräfte, Wissenschaftler, Beamte in der gehobenen Laufbahn u.a.), den verschiedenen - auch von Unternehmerseite unternommenen - Vorstößen zur Verkürzung der Lebensarbeitszeit durch Herabsetzung der Alters-

---

<sup>7</sup> Vgl. auch Gensior, S.; Wolf, F.: Zeitsouveränität und Normalarbeitszeit. Zur neueren Diskussion über Arbeitszeitpolitik, in: Leviathan 1/80

grenze, den Arbeits(zeit)- und Lebensvorstellungen in sogenannten alternativen Projekten, der Forderung zur Einführung der 35-Stunden-Woche und den Vorschlägen der CDU und des Arbeitsrings Chemie zum job-sharing kein unmittelbarer Zusammenhang. Insbesondere auch die in letzter Zeit verstärkt diskutierten „neuen Arbeitszeitformen“ (wie z. B. Gleitzeitregelungen, Jahresarbeitsvertrag, sabbaticals, KAPOVAZ und job-sharing) zeichnen sich bei näherer Betrachtung eher durch ihre Verschiedenartigkeit als durch Gemeinsamkeiten aus. Ihnen liegen jeweils unterschiedliche Bedingungsgefüge und Interessenperspektiven zugrunde; außerdem sind jeweils unterschiedliche Beschäftigtengruppen betroffen bzw. begünstigt. Weder gibt es diejenige Instanz, die „Arbeitszeitpolitik“ betreibt, noch existiert ein übergreifendes „arbeitszeitpolitisches“ Konzept, so wie dies die „Neue Arbeitszeitpolitik“ explizit für sich beansprucht.

#### Kurzbeschreibung und Kritik „Neuer Arbeitszeitpolitik“ - Zum konzeptionellen Rahmen von job-sharing

Die in den letzten zwei Jahren stark angewachsene Diskussion um eine „Neue Arbeitszeitpolitik“ steht im Zusammenhang mit der zu erwartenden weiteren Zunahme der Arbeitslosigkeit, den erschwerten Durchsetzungsbedingungen bzw. Blockaden für einzelne potentiell beschäftigungswirksame Konzepte und Maßnahmen (wie z. B. die Einführung der 3 5-Stunden-Woche) sowie dem allgemeinen Mangel an konstruktiven, in sich schlüssigen und realisierbaren Konzepten einer alternativen, auf Vollbeschäftigung ausgerichteten Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik. Anspruch, Ausgangspunkt und Bedingungs-zusammenhang, erwartete Durchsetzungs- und Verbreitungschancen sowie Auswirkungen auf die Beschäftigten und den Arbeitsmarkt suggerieren hohe Problemangemessenheit und -lösungskapazität, weitgehende Vereinbarkeit mit den unterschiedlichen Zielen und Interessen der Arbeitsvertragsparteien, sowie das Ausbleiben bzw. die Reduzierung betriebs- und volkswirtschaftlicher Belastungen<sup>8</sup> und erfahren demgemäß große Aufmerksamkeit. Die mit der „Neuen Arbeitszeitpolitik“ verbundenen Ansprüche erzeugen jedoch Hoffnungen und konstruieren Perspektiven, die von den eigentlichen Aufgaben einer an den tatsächlichen Problemen orientierten gewerkschaftlichen und betrieblichen Interessenvertretung der Arbeitnehmer ablenken und darüber hinaus ihrerseits zum größten Teil weder wünschenswert noch realisierbar sind.

Wie z. B. die konsequente Tabuisierung weiterer tarifvertraglicher Verkürzungen der wöchentlichen Arbeitszeit durch die Arbeitgeber und ihre gleichzeitig unternommenen Vorstöße zur Propagierung und Einführung von job-sharing zeigen, besteht insbesondere auch bei diesem Arbeitszeitmodell die Gefahr, daß es die Durchsetzung zentraler gewerkschaftlicher Forderungen - wie die Einführung

---

<sup>8</sup> Mertens sieht das eigentliche Argument für die „Neue Arbeitszeitpolitik“ darin, daß sie „nicht kostenträchtig“ ist (Quelle 7/8 1980, S. 401).

der 35-Stunden-Woche bei vollem Lohnausgleich - in noch weitere Ferne rückt. Dies wäre keineswegs problematisch, wenn es sich hierbei lediglich um einen alternativen Weg zur Erreichung gleicher Ziele handelte. Tatsächlich jedoch sind mit der Einführung von job-sharing — wie noch zu zeigen sein wird — ganz überwiegend negative Konsequenzen für die Arbeitnehmer in den Betrieben und auf dem Arbeitsmarkt verbunden.

„Neue Arbeitszeitpolitik“ will sowohl Arbeitsmarktpolitik<sup>9</sup> als auch Humanisierungspolitik sein. Humanisierung wird in diesem Zusammenhang im wesentlichen verstanden als neue Arbeits- und Lebensphilosophie, die aus einer Kritik an den starren Normen des kapitalistischen Zeitregimes entwickelt wird. Der Begriff der Zeitsouveränität ist in diesem Zusammenhang zentral. Er umschreibt die übergeordnete Zielperspektive „Neuer Arbeitszeitpolitik“. Diese zielt auf die Herstellung von Selbstverwirklichung, bedürfnisgerechter Gestaltung des Verhältnisses Arbeitszeit, „Freizeit“ und Lebenszeit, Selbstbestimmung bzw. Souveränität der Arbeitskraftbesitzer hinsichtlich der individuellen Einkommens- und Freizeitrelation, kurz: auf „umfassende allgemeine und individuelle Wohlfahrtsgewinne zur Erweiterung der Konsum- und Selbstverwirklichungssphäre“<sup>10</sup>.

Analog hierzu wird im Fall des job-sharing von seinen Befürwortern der „Humanisierungsertrag“ in der großen „Dispositionsmöglichkeit“ für den einzelnen Arbeiter bei der Arbeit gesehen. „Er kann sich mit seinem Partner über die Aufteilung der täglichen, wöchentlichen oder gar monatlichen Arbeitszeit einigen.“ Er „erhält eine größere persönliche Unabhängigkeit“, kann seine Arbeitszeit „eigenverantwortlich aufteilen und ist nicht an einen starren Zeitplan gebunden.“ „Das sogenannte ‚job-sharing‘-Arbeitsverhältnis eröffnet dem Arbeitnehmer und der Arbeitnehmerin“ die Möglichkeit, „nach ihrer Wahl die Arbeit und die Arbeitszeit individuell zu bestimmen.“ Bei job-sharing können sich „Vater und Mutter ... gleichermaßen einer Berufstätigkeit und ihren Familienpflichten widmen.“ Indem es Zeit für „individuelle Tätigkeiten“ schafft, ist job-sharing gleichzeitig auch „ein Angebot gegen sogenanntes ‚Aussteigertum‘“.

Wie wenig jedoch Zeitsouveränität in diesem Sinne und job-sharing miteinander zu tun haben, hat K. H. Jansen in Leserbriefen an den „Stern“ und die „Frankfurter Rundschau“ verdeutlicht: „Können Sie mir sagen, wie z. B. eine Verkäuferin sich und ihre zwei kleinen Kinder mit 600 Mark im Monat (statt 1200 Mark bei voller Arbeitszeit) ernähren soll?“ „Die freie Arbeitszeitgestaltung ist eine Illusion.“ Denn die „überwältigende Mehrheit der Arbeitnehmer“ braucht „nun einmal das

---

<sup>9</sup> Mertens geht davon aus, daß die Gesamtarbeitslosigkeit um 1 % der Arbeitslosenquote bzw. 200 000. Personen allein dadurch gesenkt werden könnte, wenn jeder zweite Betrieb oder nur jeder Großbetrieb eine der Varianten „Neuer Arbeitszeitpolitik“ im Laufe der nächsten Jahre anböte, in: Die Quelle 7/8 1980, S. 402. <sup>10</sup> Mertens, D.: Zeitsouveränität und Segmentation, in: Leviathan 3/79, S. 408.

volle Einkommen, um ihre Familie ernähren zu können." Außerdem bleiben die betrieblichen Vorgaben bei der Arbeitszeitgestaltung ebenso wie „die stumpfsinnige“ und zunehmend intensivierete Arbeit nach wie vor bestehen.

Innerhalb des Konzepts der „Neuen Arbeitszeitpolitik“ hat das Phänomen „Zeitsouveränität“ (und seine zahlreichen Synonyme) hingegen den Charakter einer sozusagen selbstverständlichen allgemeinen gesellschaftlichen Zielgröße. In diesem Kontext wichtige Fragen, wie z. B. die nach den strukturellen Möglichkeiten und Grenzen der Realisierung von Zeitsouveränität unter der Bedingung von Arbeitsmärkten, unterschiedlichen Problemen der betrieblichen Herrschaftssicherung und Zusammenhängen mit der Stellung der Beschäftigten in der Berufs- und Arbeitsrollenhierarchie sowie davon abhängigen Anpassungserfordernissen und -chancen an bestimmte Arbeitszeitanforderungen werden von den Vertretern der „Neuen Arbeitszeitpolitik“ nicht systematisch analysiert.

So wird auch nicht problematisiert, daß sich Zeitsouveränität - abgesehen von denjenigen Erwerbspersonen, die aufgrund ihrer Positionen in der Einkommens- und Berufsrollenhierarchie ohnehin über große Spielräume bei ihrer individuellen Arbeitsplatzgestaltung verfügen<sup>11</sup> - für die überwiegende Mehrheit der Beschäftigten „auf die Wahl zwischen der Alternative reduziert, entweder den Verhaltenszumutungen, die durch Takt und Tempo gesetzt sind, möglichst weitgehend zu entsprechen, oder aber auf eine Teilnahme am Arbeitsmarkt und damit auf Arbeits-einkommen zu verzichten, und die Konsequenzen, die mit einer marginalen subkulturellen Existenz (z. B. Landkommunen) bzw. einer Überführung in (anstaltsmäßig) organisierte Überwachungsverhältnisse (z. B. Schule, Familie) verbunden sind, in Kauf zu nehmen.“<sup>12</sup>

In der Diskussion um „Neue Arbeitszeitpolitik“ beziehen sich ihre Befürworter durchgängig mehr oder weniger detailliert auf über Umfragen ermittelte veränderte Arbeits-, Frei- und Lebenszeitpräferenzen<sup>13</sup> bzw. auf in empirischen Untersuchungen gewonnene Anzeichen für einen „Wertwandel“.<sup>14</sup> So wird vor allem auch die Propagierung des job-sharing-Modells immer wieder durch Hinweise auf empirisch ermittelte Präferenzen der Arbeitnehmer für eine Teilzeitbeschäftigung zu legitimieren versucht. Eine Untersuchung, die in diesem Sinne verwertbare Ergebnisse erbrachte und dementsprechend häufig zitiert wird, wurde vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung durchgeführt.<sup>15</sup> Darin wurde ermittelt, daß etwa zwei Drittel der befragten Arbeitnehmer unter bestehenden Einkommens-

---

11 Wie z. B. Ärzte, Rechtsanwälte, Architekten, Wissenschaftler, Angestellte und Beamte in gehobenen Positionen u.a.

12 Olk, Hohn u.a., in: *Leviathan* 2/79, S. 166

13 So z. B. Teriet, in *MittAB* 3/79, Mertens in Verbindung mit von Henniges in *MittAB* 3/79.

14 Vgl. z.B. Kmiecik, P.: *Wertstrukturen und Wertwandel in der Bundesrepublik Deutschland*, Göttingen 1976.

15 Vgl. IAB-Kurzbericht vom 8.10.79 in *BeitrAB* 42.2, Nürnberg 1980, S. 7; vgl. hierzu auch v. Henniges in *MittAB* 3/79.



bedingungen Arbeitszeiten unter 40 Stunden pro Woche vorziehen würden. Die Verfasser selbst schließen daraus auf Arbeitnehmerpräferenzen zur Flexibilisierung der Arbeitszeit. Eine kritische Betrachtung der Untersuchungsanordnung, -methode und -ergebnisse sowie der auf dieser Grundlage vorgenommenen Interpretation macht jedoch den hier stattgefundenen manipulativen Umgang mit Befragungsergebnissen deutlich. Ebenso wie zahlreiche vergleichbare andere, läßt sich auch dieses Untersuchungsergebnis - unter der Voraussetzung entsprechender Absichten des Interpreten - ohne Schwierigkeit eher im Sinne einer deutlichen Akzeptanz bestehender Arbeitszeitregelungen einerseits und einer sehr ausgeprägten Befürwortung von Verkürzungen der wöchentlichen Arbeitszeit bis hin zu 35 Stunden andererseits interpretieren.<sup>16</sup>

Es soll hier keineswegs ein unter Umständen beiden Arbeitnehmern tatsächlich vorhandenes Bedürfnis nach flexibleren Arbeitszeitregelungen abgestritten werden. Wohl aber sollte die durchgängig feststellbare Legitimation und Begründung einer „Neuen Arbeitszeitpolitik“ und job-sharing im besonderen über Befragungsergebnisse zu Arbeitszeitpräferenzen und Wertvorstellungen in ihrer bislang kaum bezweifelte Gültigkeit problematisiert und auf die ideologische Stoßrichtung und Konzeptualisierung hingewiesen werden.

Wie bereits angedeutet, sind die unter dem Oberbegriff „Neue Arbeitszeitpolitik“ zusammengefaßten Arbeitszeitformen sehr deutlich voneinander zu unterscheiden. Dies betrifft vor allem die jeweils damit verbundenen Interessen und (ökonomischen, tarifvertraglichen, gesetzlichen, betrieblichen und überbetrieblichen) Rahmenbedingungen sowie die jeweils begünstigten oder betroffenen Beschäftigtengruppen. Die gemeinsame Stoßrichtung der im einzelnen zum Teil sehr unterschiedlichen neuen Arbeitszeitformen ist Flexibilisierung der Arbeitszeit. Wie die im Rahmen unternehmerischer Personalplanung und Beschäftigungspolitik durchgeführten arbeitszeitbezogenen Strategien und Maßnahmen eindringlich verdeutlichen, ist Flexibilisierung der Arbeitszeit jedoch keineswegs zwangsläufig auf Arbeitnehmerinteressen ausgerichtet. Im Gegenteil: Wie die betriebliche Praxis von Überstunden, Sonderschichten, Kurzarbeit einerseits und von Nacht- und Schichtarbeit andererseits zeigen, läßt sich ein zunehmendes unternehmerisches Interesse an einer Flexibilisierung der tarifvertraglich geregelten Arbeitszeiten feststellen. Dieses ist in erster Linie auf die Möglichkeit kurzfristiger Ausdehnung und Reduzierung der täglichen oder wöchentlichen Arbeitszeiten (Mehr- bzw. Kurzarbeit) bzw. auf eine maximale Ausdehnung der vorhandenen Produktions-

---

<sup>16</sup> Bereits eine geringfügige Umrechnung auf Grundlage der an sich schon zweifelhaften Befragungsergebnisse ergibt folgendes Bild: 77,3 % der Arbeitnehmer (86,1 % der Männer und 61,3 % der Frauen) präferieren wöchentliche Arbeitszeiten und Arbeitszeitformen, die dem Status quo bzw. den gewerkschaftlichen Forderungen zur Verkürzung der wöchentlichen Arbeitszeit entsprechen.

mittel und -anlagen über eine Entkoppelung von Arbeits- und Betriebszeit (wie dies bei Nacht- und Schichtarbeit der Fall ist) orientiert. Die in den letzten Jahren stark zugenommene Anwendung und Verbreitung derartiger Instrumente dokumentiert, daß Flexibilisierung der Arbeitszeit fester Bestandteil unternehmerischer Rationalisierungsstrategien ist und in diesem Zusammenhang zusätzliche Belastungen und Beeinträchtigungen für die Arbeitnehmer mit sich bringt. Von einer derartigen einseitigen Vereinnahmung der Arbeitszeitflexibilisierung von Unternehmensinteressen will sich die „Neue Arbeitszeitpolitik“ durch das zusätzliche Bestimmungsmerkmal Optionalisierung, Individualisierung bzw. Zeitsouveränität abgrenzen.

Auf allen Ebenen der Arbeitszeit (Tag, Woche, Jahr, Leben) sollen den Beschäftigten vermehrt individuelle Wahlmöglichkeiten und Entscheidungsspielräume eingeräumt werden. Es wird unterschieden zwischen Flexibilität hinsichtlich Dauer (chronometrischer Aspekt) und Lage bzw. Verteilung der Arbeitszeit (chronologischer Aspekt). Beispiele flexibler Arbeitszeitformen auf der chronometrischen Dimension sind z.B. Teilzeitarbeit und die flexible Altersgrenze. Auf der chronologischen Dimension kommen vor allem verschiedene Formen von Gleit- und variablen Arbeitszeitsystemen in Frage wie z.B. die gleitende tägliche Arbeitszeit, die „Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit“ und der Jahresarbeitsvertrag.

Das Modell des job-sharing, nach dem sich mindestens 2 Arbeitnehmer einen Vollzeit Arbeitsplatz teilen, ist eine spezifische Mischform von Flexibilisierung auf der chronometrischen und chronologischen Arbeitszeitdimension. Innerhalb der für den geteilten Arbeitsplatz nach wie vor betriebsseitig starr vorgegebenen Dauer und Lage der Betriebszeit wird - so die Modellvorstellung - die Entscheidung hinsichtlich der chronologischen und chronometrischen Aufteilung der individuellen Arbeitszeiten auf die job-sharing-Partner selbst übertragen.

Es sind jedoch erhebliche Zweifel dahingehend anzumelden, ob job-sharing unter den gegebenen Bedingungen tatsächlich ein geeignetes Instrument zur Realisierung einer arbeitnehmerorientierten zeitsouveränen Flexibilisierung der Arbeitszeit ist; ganz abgesehen von der Frage, ob eine derartige Arbeitszeitform überhaupt den Bedürfnissen und Interessen der Beschäftigten bzw. einzelnen Beschäftigten entspricht. Diese Zweifel ergeben sich vor allem aus folgenden Aspekten des job-sharing:

- Verlagerung des Arbeitsausfallrisikos auf die Beschäftigten,
- negative Auswirkungen auf die individuelle Einkommenssituation und Aufstiegschancen,
- Zunahme der Konkurrenz und Konflikte unter den Beschäftigten,

- die für den „geteilten“ Arbeitsplatz bestehenden betrieblichen Zwänge und Vorgaben bleiben erhalten,
- im wesentlichen nur für solche Beschäftigungsgruppen geeignet, die an „arbeitsmarktexterne Alternativrollen“<sup>17</sup> gebunden sind (in erster Linie Frauen).

Zusammenfassend kann festgestellt werden, daß verschiedene Konzepte einer Flexibilisierung der Arbeitszeit — und das Modell des job-sharing im besonderen — nur insoweit Eingang in die betriebliche Praxis finden werden, wie sie sich in betriebliche Strategien der Arbeitskräftenutzung einfügen.

---

<sup>17</sup> Vgl. Olk. u.a. a.a.O.