

## **Arbeitszeitflexibilisierung ist keine Alternative zur 35-Stunden-Woche**

---

Dr. Hartmut Seifert, geb. 1944 in Tilsit, studierte Volkswirtschaftslehre in Würzburg und Berlin. Er ist Referent für Arbeitsmarktpolitik im Wirtschaftsund Sozialwissenschaftlichen Institut (WSI) des DGB

Seitdem die Arbeitgeberorganisationen ihre strikt ablehnende Haltung gegenüber weiteren Arbeitszeitverkürzungen aufgegeben haben, scheint in der öffentlichen Diskussion weitgehender Konsens zu bestehen, daß eine erfolgreiche Beschäftigungspolitik nicht auf Arbeitszeitverkürzungen verzichten kann. Kontrovers bleibt allerdings die Frage, welche der verschiedenen

Formen der Arbeitszeitverkürzung die insgesamt größten Vorteile verspricht und deshalb den Zuschlag erhalten soll. Dabei scheint die Forderung nach Verkürzung der Lebensarbeitszeit im Prinzip weniger umstritten. Sie soll deshalb hier nicht diskutiert werden. Die zur Diskussion stehende Alternative lautet dann grob verallgemeinert: Entweder eine für alle Beschäftigten kollektivvertraglich verkürzte tägliche/wöchentliche Arbeitszeit oder aber mehr individuelle Arbeitszeitgestaltung. Da jede der beiden Varianten für sich jeweils in Anspruch nimmt, die größten Vorteile zu bieten, gilt es abzuschätzen, inwieweit die jeweils versprochenen Ziele als realistisch angesehen werden können. Dabei wird sich erweisen, daß es keineswegs beliebig ist, welche der beiden Varianten zum Zuge kommt. Aus Arbeitnehmerperspektive sind flexible Formen der Arbeitszeitgestaltung unter den gegebenen betrieblichen Machtverhältnissen allgemeinen kollektivvertraglichen Arbeitszeitverkürzungen sowohl in beschäftigungs- und humanisierungspolitischer als auch in wohlfahrtsökonomischer Hinsicht deutlich unterlegen.

### Was versprechen die verschiedenen Arbeitszeitformen?

Beide hier zur Diskussion stehenden Varianten der Arbeitszeitverkürzung geben vor geeignet zu sein, verschiedene sozial- und gesellschaftspolitische Ziele einzulösen.

*Tarifliche Arbeitszeitverkürzungen* haben eine lange Tradition. Sie haben verschiedene, auch heute noch sehr aktuelle Funktionen zur Durchsetzung gewerkschaftlicher Politik übernommen. Sie wurden und werden auch weiterhin als ein Instrument begriffen,

- um die physischen und psychischen Belastungen am Arbeitsplatz zu mindern (Humanisierungsaspekt),
- um die arbeitsfreie Zeit zu verlängern, die zur Erfüllung der privaten Lebensbedürfnisse notwendig ist (Wohlfahrtsaspekt),
- um eine regelmäßige Arbeitszeit festzulegen, die ein regelmäßiges Einkommen in einer bestimmten Höhe sichert (Einkommensaspekt)
- und um die Knappheitsverhältnisse am Arbeitsmarkt zu beeinflussen (Beschäftigungs- und Machtaspekt).

Zweifellos steht in der aktuellen arbeitszeitpolitischen Diskussion der Beschäftigungsaspekt im Vordergrund. Da aber die verschiedenen Zielaspekte in vielfältiger Weise miteinander verknüpft sind, ist bei Arbeitszeitverkürzungen immer auch das gesamte Zielbündel angesprochen.

*Vermehrte individuelle Arbeitszeitgestaltung* bzw. Arbeitszeitflexibilisierung ist die Antwort der Arbeitgeberverbände auf die gewerkschaftliche For-

derung nach allgemeiner Arbeitszeitverkürzung. In dieser Forderung finden sie bei einigen Wissenschaftlern sowie bei der Bundesregierung Unterstützung. Dabei umfaßt der Begriff Arbeitszeitflexibilisierung ein sehr schillerndes Spektrum unterschiedlicher Arbeitszeitformen, die in

- der *Zeitdimension* hinsichtlich der Lage (z. B. Schichtarbeit, Job-sharing-Systeme) und/oder der Dauer (Überstunden, Sonderschichten, Jahresarbeitsverträge, Teilzeitarbeit usw.) von standardisierter Normalarbeitszeit (40 Stundenwoche im Einschichtsystem) abweichen können
- und bei denen der *Entscheidungsspielraum* (Arbeitszeitvariation nur zu bestimmten Terminen oder unbestimmt oder abhängig von Lebens- und Dienstalterszeiten bzw. von externen Bedingungen wie der Auftragslage) in sehr unterschiedlichen Formen gestaltet sein kann.
- Auf der *Regelungsebene* können diese Arbeitszeiten entweder kollektivvertraglich bzw. gesetzlich oder individual-rechtlich vereinbart sein.
- Nach der *Interessenlage* lassen sich schließlich entweder vom Unternehmen einseitig diktierte oder autonom vom einzelnen Beschäftigten sowie ausgehandelte Arbeitszeitkompromisse unterscheiden.

Wie die Arbeitgeberverbände verkünden, sollen flexible Formen der Arbeitszeitgestaltung geeignet sein<sup>1</sup>,

- die Arbeitslosigkeit spürbar zu vermindern,
- die Autonomie der betroffenen Arbeitnehmer bei ihrer Lebensgestaltung zu erweitern und damit individuelle Wohlfahrtsgewinne zu erbringen,
- für bestimmte Arbeitnehmergruppen die Arbeitsbelastung zu verringern
- und das benötigte Arbeitsvolumen besser an die betrieblichen Gegebenheiten anzupassen und die Arbeitsproduktivität zu steigern (Rentabilitätsaspekt).

Demnach versprechen beide Varianten gleichermaßen beschäftigungs- und humanisierungspolitische sowie wohlfahrtsökonomische Vorteile. Es gilt abzuschätzen, wie realistisch diese Versprechungen sind.

### Was leisten die einzelnen Formen der Arbeitszeitverkürzung?

Sicherlich bereitet es einige Schwierigkeiten, die Wirkungen unterschiedlicher Arbeitszeitformen im vorhinein genau abzuschätzen. Änderungen der Arbeitszeit können den ökonomischen und gesellschaftlichen Prozeß in vielfältiger Weise beeinflussen und damit die beteiligten Akteure sehr unterschiedlich treffen, die dann wiederum je nach dem Grad der Betroffenheit und je nach den vorhandenen Handlungsmöglichkeiten sehr unterschiedlich reagie-

---

<sup>1</sup> Vgl. Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), Strategien zum Abbau der Arbeitslosigkeit, Köln 1983; Bundesarbeitgeberverband Chemie, Flexible Teilzeitarbeit, Wiesbaden 1983

ren können. Angesichts der komplexen Zusammenhänge lassen sich lediglich einige tendenzielle Aussagen über arbeitszeitpolitische Wirkungen machen.

In *beschäftigungspolitischer Hinsicht* lassen von den zahlreichen Formen der Arbeitszeitflexibilisierung nur diejenigen einen den Arbeitsmarkt entlastenden Beschäftigungseffekt erwarten, bei denen sich die individuelle Arbeitszeit verkürzt. Wird demgegenüber allein die Lage der Arbeitszeit verändert und besser an schwankende Produktionsentwicklungen angepaßt, dann werden Produktivitätseffekte dominieren. Leerzeiten entfallen und das insgesamt eingesetzte Arbeitsvolumen sinkt.

In der Hauptsache sollen die Beschäftigungseffekte aus vermehrter Teilzeitarbeit kommen. Die Arbeitgeberverbände beziffern die Zahl der Vollzeit-arbeitsplätze, an denen die Arbeitszeit auf die Hälfte reduziert werden kann, auf rd. 1 Million. Die Beschäftigtenzahl könnte so von 1 Million Vollzeit- auf zwei Millionen Teilzeitbeschäftigte ansteigen, wenn diese Umwandlung nicht zusätzliche Produktivitätseffekte auslöst. Es ist jedoch mit Produktivitätseffekten zu rechnen, die mindestens ebenso groß wie bei allgemeinen Arbeitszeitverkürzungen sein dürften. Man schätzt diese im allgemeinen auf die Hälfte der Rate, um die die Arbeitszeit verkürzt wird. Von der erhofften Million an zusätzlichen Teilzeitarbeitsverhältnissen bleiben dann nur noch etwa 500000.

Eine andere Frage ist, ob und inwieweit die Arbeitnehmer auch bereit und in der Lage sind, Teilzeitarbeit anzunehmen. Denn in dem Maße, in dem kürzer gearbeitet wird, vermindert sich auch das Einkommen. Bei Beziehern unterer und mittlerer Einkommen, die immerhin die absolute Mehrheit stellen, ist ein Tausch von 10 oder 20 Stunden mehr Freizeit in der Woche auf Kosten von 25 bis 50 Prozent Einkommen wenig wahrscheinlich. Nur gut 1 Prozent aller Arbeiter hatte 1982 ein Nettoeinkommen von 3000 DM und mehr; bei den Angestellten waren es etwa 13 Prozent und bei den Beamten rund 24 Prozent<sup>2</sup>. Bei allen übrigen Beschäftigten dürfte der Spielraum für Einkommensverzichte nicht allzu groß sein. Sieht man von einzelnen Personen ab, die, aus welchen Gründen immer, drastische Einkommensminderungen hinnehmen wollen, dann bleibt nur noch die relativ kleine Gruppe der Besserverdienenden. Auch scheint fraglich, inwieweit die Arbeitgeber bereit sind, die Arbeitsplätze dieser Gruppe, die meist in leitenden Funktionen arbeitet, zeitorganisatorisch entscheidend zu verändern.

Diese Überlegungen werden durch neuere Befragungsergebnisse einer Bielefelder Forschungsgruppe<sup>3</sup> untermauert. Danach ist der Beschäftigungs-

---

<sup>2</sup> Vgl. Welzmüller, R., Daten zur Einkommensentwicklung, in: WSI-Mitteilungen 6/1983, S. 367

<sup>3</sup> Vgl. Wiesenthal, H., Offe, C., Hinrichs, K., Engfer, U., Arbeitszeitflexibilisierung und gewerkschaftliche Interessenvertretung - Regelungsprobleme und Risiken individualisierter Arbeitszeiten, in: WSI-Mitteilungen 10/1983

effekt höchstens auf 2 Prozent des Arbeitsvolumens aller Vollzeitbeschäftigten zu beziffern. Wenn der Beschäftigungseffekt weitaus geringer ausfällt als häufig angenommen wird, dann hängt dies damit zusammen, daß zwar ein beachtlicher Teil der Vollzeitbeschäftigten (ca. 50 Prozent) gegenüber vermehrter Teilzeitarbeit und anderen Formen flexibler Arbeitszeitgestaltung durchaus aufgeschlossen ist. Aber nur 20 Prozent dieser Gruppe sind auch selbst bereit, auf entsprechende Einkommensanteile zu verzichten. Unterstellt man weiterhin, daß diese 10 Prozent aller Beschäftigten ihre Arbeitszeit um etwa ein Drittel verringern wollen, aber wegen fehlender Bereitschaft auf der Unternehmenseite nur zu einem Teil auch können, dann errechnet sich ein zusätzlicher Beschäftigungseffekt von 2 Prozent oder rd. 400000.

Demgegenüber läßt die tarifliche Arbeitszeitverkürzung auf 35 Stunden einen Beschäftigungseffekt von knapp 1,4 Millionen erwarten.<sup>4</sup> Hierbei ist unterstellt, daß die Hälfte der Rate, um die sich die Arbeitszeit verringert, beschäftigungsunwirksam bleibt und zu zusätzlichen Produktivitätssteigerungen führt.

Allein schon angesichts der skizzierten Größenordnungen dürfte es schwerfallen, die beschäftigungspolitische Überlegenheit von Wochenarbeitszeitverkürzungen zu bestreiten. Ein weiterer prinzipieller Grund hierfür ist, daß es für gewerkschaftliche Politik nur im Wege kollektivvertraglich geregelter allgemein gültiger Arbeitszeitänderungen möglich ist, die zeitliche Dimension des Arbeitsvolumens zu verändern und dabei auch auf die Dosierung Einfluß zu nehmen. Dagegen würden bei einer vorrangig flexiblen und individual-rechtlich geregelten Arbeitszeitgestaltung die gewerkschaftlichen Möglichkeiten schwinden, die Knappheitsverhältnisse am Arbeitsmarkt zu beeinflussen. Es hängt dann weitgehend von unternehmerischen Kalkülen ab, wann und in welchem Umfang an welchen Arbeitsplätzen veränderte Arbeitszeiten angeboten werden.

Der *Wohlfahrtsaspekt* wird sowohl durch die Lage als auch durch die Dauer der Arbeitszeit berührt. Wohlfahrtsgewinne können sich für den einzelnen ergeben, wenn entweder die durch Arbeitszeitverkürzung gewonnene zusätzliche Freizeit höher bewertet wird als der gleichzeitige Einkommensverzicht (bzw. der Verzicht auf sonst mögliche Einkommenssteigerungen) oder wenn eine geänderte Lage der Arbeitszeit die Struktur von Freizeit und Arbeitszeit besser nach den jeweiligen persönlichen Bedürfnissen verteilt.

---

<sup>4</sup> Zur Schätzung arbeitszeitinduzierter Beschäftigungseffekte; Seifert, H., Beschäftigungswirkungen arbeitszeitpolitischer Strategien, in: WSI-Arbeitsmaterialien Nr. 1, Arbeitszeitverkürzung, Düsseldorf 1983

Wie verschiedene Befragungsergebnisse zeigen<sup>5</sup>, decken sich die bestehenden Arbeitszeitstrukturen keineswegs optimal mit den Arbeitszeitwünschen der Beschäftigten. Insofern sind individuelle Wohlfahrtsgewinne möglich, wenn die Beschäftigten ihre Arbeitszeitvorstellungen besser realisieren könnten.

Entwirrt man das unübersichtliche Knäuel der zahlreichen, aus verschiedenen Einzeluntersuchungen stammenden Befunde, dann zeigen die Arbeitszeitwünsche folgende Grundstruktur:

- Die überwiegende Mehrheit (mehr als 90 Prozent) der z. Z. Vollzeitbeschäftigten will an der Normalarbeitszeit festhalten und wünscht lediglich - je nach Befragung - um durchschnittlich 3 bis 5 Stunden weniger zu arbeiten, als es derzeit der Fall ist.

- Umgekehrt steht dem aber auch der Wunsch gegenüber, länger zu arbeiten. Dies betrifft vor allem Teilzeitbeschäftigte, die 20 oder weniger Stunden in der Woche arbeiten.

- Sehr unzufrieden mit ihrer derzeitigen Arbeitszeit sind vor allem Arbeitnehmer mit ungünstigen Arbeitszeiten (Schicht-, Wochenend- und Nacharbeit). Zum überwiegenden Teil werden diese Sonderformen der Arbeitszeit als belastend empfunden. Außerdem bereitet es in aller Regel große Schwierigkeiten, die Arbeitszeit mit familiären Verpflichtungen oder privaten Interessen am sportlichen, kulturellen und politischen Leben in Einklang zu bringen. Daher überwiegt der Wunsch nach Normalarbeitszeit und/oder nach Arbeitszeitverkürzung.

- Teilzeitarbeit ist bei weitem nicht so attraktiv wie häufig angenommen. Nur 8 Prozent aller Befragten akzeptieren diese Beschäftigungsform, wenn damit entsprechende Einkommensminderungen einhergehen. Teilzeitarbeit wünschen Frauen - und hier vor allem kinderlose, Vollzeitbeschäftigte und mit einem beschäftigten Partner verheiratete Frauen - eher als Männer und bei den Männern jüngere (unter 30 Jahren) sowie ältere (über 55 Jahre) eher als die übrigen Altersgruppen.

- Beschäftigte mit flexiblen Arbeitszeitregelungen empfinden die Möglichkeiten, z.B. Zeitpunkt und Aufteilung des Urlaubs oder bei Gleitzeit Arbeits-

---

<sup>5</sup> Vgl. Engfer, U., Hinrichs, K., Offe, C., Wiesenthal, H., Arbeitssituation und Arbeitszeitverkürzung aus der Sicht der Beschäftigten, in: MittAB 2/1983; Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung (Hrsg.), Lage, Dauer, Tatsachen, Entwicklungen, Erwartungen und Verteilung der Arbeitszeit, Bonn 1981; Brinkmann, C., Veränderung des Arbeitsvolumenangebots bei Realisierung von Arbeitszeitwünschen: Befragungsergebnisse und Modellrechnungen, in: Klauer, W., Kühlewind, G. (Hrsg.), Probleme der Messung und Vorausschätzung des Frauenerwerbspotentials, in: BeitrAB 56, Nürnberg 1981

anfang und -ende autonom nach individuellen Bedürfnissen bestimmen zu können, als zu gering.

Ein wichtiges Ergebnis dieser Befragungen ist, daß flexible, von der Normalarbeitszeit abweichende Arbeitsformen keineswegs automatisch eine für die individuelle Zeitplanung bessere Verteilung der Zeitstrukturen bedeuten. Im Gegenteil kann sich durch Arbeitszeitflexibilisierung, beispielsweise im Falle der Schichtarbeit, sogar der Grad autonomer, an den Lebensbedürfnissen orientierter Zeitverwendung vermindern. Es kommt dann also nicht - wie versprochen - zu einem Gewinn, sondern zu einem weiteren Verlust an Zeitsouveränität.

Weitgehend standardisierte Regelarbeitszeiten, die z. Z. aufgrund der vielfältigen Variationsmöglichkeiten hinsichtlich der Lage (Nacht-, Schicht-, Sonntagsarbeit usw.) oder der Dauer (Überstunden, Teilzeitarbeit, Kurzarbeit usw.) nur bedingt anzutreffen sind, stellen sicherlich nicht die Idealform dar, Freizeit und Arbeitszeit in der jeweils gewünschten Form zu verteilen. Dadurch dürften die Möglichkeiten, individuell unterschiedliche Lebensbedürfnisse wahrzunehmen, nicht optimal gestaltet sein. Andererseits bieten Regelarbeitszeiten, indem sie Arbeitszeit und Freizeit verbindlich festlegen, nicht nur Schutz vor willkürlicher Fremdbestimmung. Sie schaffen gleichzeitig feste Ausgangspunkte, um individuelle Planungen über Zeitverwendung auch einzulösen.

Für die Mehrheit der Beschäftigten dürfte deshalb, wie auch die angeführten Befragungsergebnisse erkennen lassen, die Normalarbeitszeit insgesamt durchaus geeignet sein, individuelle Präferenzen über Zeitverwendung in einem bestimmten Rahmen zu verwirklichen. Immerhin ist dabei zu beachten, daß der Zeitrhythmus des gesamten öffentlichen Lebens (sowohl im kulturellen und sportlichen als auch im Unterhaltungsbereich) in hohem Grade am Normalarbeitstag orientiert ist. Jede individuelle Abweichung hiervon wirft zunächst Synchronisationsprobleme auf, die sich wiederum nur lösen lassen, wenn die Zeitstrukturen der in diesen Bereichen Beschäftigten verändert werden.

Ungeachtet dieser für die Mehrheit der Beschäftigten sicherlich zutreffenden Verhältnisse mögen einzelne Gruppen aufgrund ihrer spezifischen Lebensbedingungen die bestehenden Zeitstrukturen allenfalls als eine Art Notlösung empfinden. Dies dürfte in erster Linie für an Erwerbstätigkeit interessierte Personen mit Versorgungspflichtigen Kindern gelten. Solange auch das Versorgungsniveau an familienergänzenden Einrichtungen und Diensten unzureichend ist, kann eine familiengerechte Arbeitszeitgestaltung (speziell

Elternurlaub) einen guten Beitrag leisten, die aus familiären Verpflichtungen und Beruf resultierenden Belastungen zu mindern.

In *humanisierungspolitischer* Hinsicht können Arbeitszeitverkürzungen zwar nicht die komplexen, physische und psychische Belastungen hervorrufenden Faktoren ausschalten. Jede Arbeitszeitverkürzung vermindert aber zunächst einmal die Dauer der Arbeitsbelastung. Damit ist allerdings noch nicht garantiert, daß auch die Summe der Arbeitsbelastungen in dem Maße abnimmt, in dem die Arbeitszeit zurückgeht. Arbeitszeitverkürzungen werden von der unternehmerischen Personalpolitik immer auch zum Anlaß genommen, die Intensität der Arbeitsbelastung zu steigern, um die ansonsten drohende Leistungsminderung möglichst weitgehend auszugleichen. Dabei sind die Formen, die durchschnittliche Arbeitsleistung pro Zeiteinheit zu steigern, vielfältig: Die Unternehmen können versuchen, das Arbeitstempo zu erhöhen, Pausenzeiten zu kürzen oder völlig entfallen zu lassen, „unnötige“ Bewegungen auszuschalten oder Lohnanreize und Leistungslohn einzuführen. Auf diese Weise drohen die auf der einen Seite gewonnenen Arbeitsentlastungen auf der anderen Seite durch Leistungsverdichtungen wieder verloren zu gehen.

Allerdings geht Arbeitsintensivierung nicht automatisch mit Arbeitszeitverkürzungen einher. Die Unternehmen müssen in jeder betrieblichen Einheit gegebene personalpolitische Strukturen ändern und entsprechend neu gestaltete durchsetzen. Inwieweit diese Umstrukturierungen erfolgreich sind, hängt sicherlich stark von den jeweiligen technisch-organisatorischen Bedingungen des Arbeitsprozesses sowie von machtpolitischen Fragen ab. Im Hinblick auf beide Faktoren scheint es allerdings nicht gleichgültig, in welcher Form die Arbeitszeit verändert wird.

In technisch-organisatorischer Hinsicht dürften sich in vielen Fällen die Möglichkeiten zur Arbeitsintensivierung vergrößern, wenn sich neben der Dauer auch die Lage der Arbeitszeit ändert. Vor allem dort, wo die Kapazitätsauslastung mit einer gewissen Regelmäßigkeit schwankt und wo ein hoher Entkoppelungsgrad des Menschen von ablauftechnischen Zwängen des Produktionsprozesses gegeben ist<sup>6</sup>, bieten sich flexible Arbeitszeiten eher an als standardisierte, um den Personaleinsatz zeitorganisatorisch genauer an einen un stetigen Produktionsablauf anzupassen. Zeiten geringerer Arbeitsintensität entfallen und die durchschnittliche Arbeitsbelastung steigt.

Hinzu kommt, daß bei vorrangig individual-rechtlich ausgehandelten Arbeitszeitregelungen der einzelne Arbeitnehmer wegen des stets gegenwärtigen

---

<sup>6</sup> Vgl. Weber, G., Konzeptionen flexibler Arbeitszeitstrukturen für den Produktionsbereich, in: Humane Produktion - Humane Arbeitsplätze, 1980, S. 29



gen Machtungleichgewichts auf dem Arbeitsmarkt den an ihn gerichteten Anforderungen nach Leistungsverdichtung weniger Widerstand entgegenzusetzen dürfte als im Falle kollektivvertraglich festgelegter Arbeitszeiten. Bei ungleichen Arbeitszeiten werden auch die arbeitsvertraglich ja nicht bestimmten Leistungen immer weniger vergleichbar und die aus Leistungssteigerung resultierenden Arbeitsbelastungen werden auch unterschiedlich empfunden. Wegen der verschiedenartigen Betroffenheit dürfte es schwer fallen, Widerstand gegen Leistungsverdichtung zu mobilisieren und zu organisieren.

#### Zum Verhältnis von flexiblen und standardisierten Arbeitszeitformen

Die mehrfache Unterlegenheit flexibler gegenüber kollektivvertraglich vereinbarten Regelungen ist allerdings kein in der Sache selbst begründeter Nachteil von Arbeitszeitflexibilisierung. Im Idealfall dürfte sie gegenüber standardisierten Regelungen sogar unter verschiedenen Gesichtspunkten Vorteile verbuchen. Dieser Idealfall setzt allerdings voraus, daß jeder Arbeitnehmer Lage und Dauer der Arbeitszeit nach eigenen Vorstellungen und Bedürfnissen festlegen kann. Gemeint ist nicht eine nur formale Freiwilligkeit, angebotene, aber nicht als optimal empfundene Arbeitszeiten in Ermangelung fehlender Alternativen letztlich doch anzunehmen. Vorausgesetzt ist vielmehr die Möglichkeit, individuelle Arbeitszeitpräferenzen auch tatsächlich in der gewünschten Form realisieren zu können, soweit dies im Rahmen arbeitsteilig organisierter Produktionsabläufe überhaupt möglich ist. Dem stehen allerdings die betrieblichen Entscheidungsstrukturen entgegen, die der Kapitaleseite eine auch durch die bestehenden Mitbestimmungsrechte nicht grundsätzlich eingeschränkte Entscheidungsautonomie in personalpolitischen Fragen zusprechen.

Vor diesem Hintergrund ist nicht auszuschließen, daß die Versuche, auf kollektivvertraglichem Wege bei flexiblen Arbeitszeitformen akzeptable Bedingungen für die Beschäftigten zu schaffen, Gefahr laufen, diese Arbeitszeitform für die Unternehmen unattraktiv werden zu lassen. In dem Maße, wie die unternehmerischen Dispositionsmöglichkeiten, Dauer und Lage der Arbeitszeit nach den jeweiligen spezifischen betrieblichen Bedingungen zu gestalten, eingeschränkt werden, verlieren flexible Arbeitszeitformen ihre ökonomischen Vorteile: Das Angebot an flexiblen Arbeitszeitformen wird abnehmen.

In der aktuellen Situation kann der arbeitszeitpolitische Schwerpunkt gewerkschaftlicher Aktivitäten ohnehin nicht im Bereich der Arbeitszeitflexibilisierung liegen. Sowohl in beschäftigungs- als auch in humanisierungspolitischer Hinsicht sowie im Hinblick auf die Arbeitszeitwünsche der Beschäftigten lassen allgemeine Verkürzungen der täglichen/wöchentlichen Arbeitszeit die

größten Vorteile erwarten. Deshalb kann man diese Arbeitszeitform als ein Instrument der arbeitszeitpolitischen Grobsteuerung ansehen. Nur in den Fällen, in denen lineare Arbeitszeitverkürzungen nicht ausreichen, die Arbeitszeitvorstellungen einzelner Beschäftigtengruppen abzudecken, kann flexible, an den Arbeitnehmerinteressen orientierte Arbeitszeitgestaltung im Sinne einer ergänzenden arbeitszeitpolitischen Feinsteuerung einen sinnvollen Beitrag leisten.