

Kurzarbeit behindert die weitere Arbeitszeit-Flexibilisierung

Einer der ehernen Grundsätze flexibler Arbeitszeitgestaltung ist, dass dann keine Arbeitszeit verbraucht werden darf, wenn es hierfür keinen Bedarf gibt. Vor allem durch die dadurch bewirkte Zunahme der Arbeitsproduktivität wirken sich flexible betriebliche Arbeitszeitsysteme kostensenkend aus.

Dieser Grundsatz hat sich in den vergangenen 40 Jahren seit Einführung der ersten flexiblen Arbeitszeitregelung „Gleitzeit“ fast ausschließlich auf eine entsprechende Verteilung der Vertragsarbeitszeiten ausgewirkt, deren Dauer also hierbei nicht berührt war. Basis waren zum einen die Schaffung (tarif-)vertraglicher Ausgleichszeiträume für das Erreichen der vereinbarten Wochenarbeitszeit – heute üblicherweise 12 Monate – und zum anderen die fast flächendeckende Einführung des Monatsentgelts auch im gewerblichen Bereich, die auch hier die Entkopplung der geleisteten von der vergüteten Arbeitszeit erlaubte. Differenzen zwischen diesen beiden Größen werden, soweit nicht Vertrauensarbeitszeit praktiziert wird, fortlaufend über Zeitkonten verbucht, die sich heute in irgendeiner Form in fast allen Betrieben finden.

Diese Zeitkonten sind jedoch – ebenso wie Vertrauensarbeitszeitregelungen – für Anpassungen an größere Schwankungen des Personalbedarfs meist nicht geeignet. Angesichts zunehmender Unsicherheit über die langfristigen Beschäftigungsperspektiven haben sich daher in den vergangenen Jahren Instrumente wie der Ausbau von Leiharbeit und von befristeten Arbeitsverhältnissen in den Vordergrund geschoben. Sollen flexible Arbeitszeitsysteme hier künftig wieder besser mithalten können – was wegen der durch sie ermöglichten dauerhafteren Beschäftigung vielfach auch aus betrieblicher Sicht erstrebenswert ist –, müssen mit ihnen auch Anpassungen des verfügbaren Arbeitszeitvolumens selbst bewirkt werden können.

Welche Optionen es hier grundsätzlich gibt und wie diese derzeit genutzt werden, lässt sich gut anhand der Beschäftigungskrise seit 2008 studieren, die nach aktuellen Berechnungen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit zu einer in 2009 gegenüber 2008 um immerhin 43 Stunden bzw. 3,2 Prozent auf 1.310 Stunden gesunkenen durchschnittlichen Jahresarbeitszeit geführt hat.¹ Dafür

war der Einsatz folgender vier Instrumente verantwortlich: *Reduzierung der Vertragsarbeitszeit* (einschließlich Ausbau der Teilzeitarbeit) und *Kurzarbeit* zu jeweils einem guten Viertel, *Reduzierung der vergüteten Mehrarbeit* und *Reduzierung von Zeitkonto-Salden* zu jeweils einem knappen Viertel. Die – politisch durch eine ganze Reihe gesetzlicher Erleichterungen forcierte – gesetzliche Kurzarbeit hat hierbei also keineswegs die entscheidende Rolle gespielt. Sie entfaltet außerdem, wie ich noch argumentieren werde, erhebliches Störpotenzial hinsichtlich der weiteren Flexibilisierung der betrieblichen Arbeitszeitsysteme.

Die für die Lage am Arbeitsmarkt positive Abpufferung des Beschäftigungseinbruchs durch Arbeitszeitverkürzung hat allerdings spiegelbildlich den Nachteil, dass bei einem Wiederanziehen der Konjunktur damit zu rechnen ist, dass zunächst diese Arbeitszeitverkürzungen zurückgenommen werden – es also wieder zu längeren Vertragsarbeitszeiten, zu weniger Kurzarbeit, zu mehr vergüteter Mehrarbeit und zum Wiederaufbau von Zeitkonto-Salden kommen wird und infolgedessen auch zu einer entsprechend verzögerten Erholung am Arbeitsmarkt. Dieser Effekt wird meiner Einschätzung nach sogar noch dadurch verstärkt werden, dass die betrieblichen Arbeitszeitsysteme nach der Krise mit dem Ziel fortentwickelt werden, künftig erneute Beschäftigungseinbrüche (noch) besser abpuffern zu können. Dies dürfte in erster Linie mittels entsprechender Zeitkonten-Systeme geschehen, ergänzend aber eventuell auch durch eine Variation der Vertragsarbeitszeiten. Ob und in welchem Maße diese Entwicklungen jedoch tatsächlich eintreffen, hängt nicht zuletzt vom zukünftigen Einsatz der gesetzlichen Kurzarbeit ab.

Übergang zu zweistufigen Zeitkonten-Systemen

Zeitkonten sind für die Bewältigung von Beschäftigungsschwankungen prinzipiell deshalb besonders gut geeignet, weil es bei ihrem Einsatz nicht zu Entgeltschwankungen kommt: Selbst in einer tiefen Beschäftigungskrise bleibt das laufende Entgelt gleich, weil der Entgelt-Verzicht ja schon beim vorherigen Zeitguthaben-Aufbau oder, wenn hier Minussalden entstehen, bei deren späterem Abbau geleistet wird. Darüber hinaus ist ihr Handling relativ einfach, weil solche Zeitkonten –



anders als Langzeitkonten, mit deren Hilfe Arbeitnehmer/innen bei entsprechender Vereinbarung Zeiten bezahlter Freistellung ansparen können – zumindest so lange nicht den Vorschriften des Gesetzes zur Verbesserung der Rahmenbedingungen der sozialrechtlichen Absicherung flexibler Arbeitszeitregelungen („Flexi-II-Gesetz“) unterliegen, wie sie „nur“ Freistellungen von maximal einem Monat Dauer ermöglichen.

Sollen mittels Zeitkonten auch größere Beschäftigungsschwankungen bewältigt werden, dürfen diesbezüglich keine (tarif-)vertraglichen Ausgleichszeiträume bestehen oder müssen hierfür entsprechende Freiräume geschaffen werden: Schließlich muss dem Zeitkonto dann ja eine Pufferfunktion für den Fall eines Beschäftigungseinbruchs zukommen, der sich nur zufällig innerhalb eines zum Beispiel dreijährigen Ausgleichszeitraums befinden würde. Ein gutes Beispiel für eine einschlägige öffentliche Tarifregelung ist das „Flexikonto“, das die baden-württembergischen Metall-Tarifverträge seit einigen Jahren auf Basis einer freiwilligen Betriebsvereinbarung ermöglichen.²

In diesen Tarifverträgen ist die Trennung von Zeitkonten für den fortlaufenden Betrieb und von – wie wir sie entsprechend ihrer Zwecksetzung nennen – „Beschäftigungssicherungskonten“ angelegt, die sich aber auch generell empfiehlt:

- Zeitkonten halten die täglichen und wöchentlichen Arbeitszeit-Schwankungen kumuliert fest, weswegen hier in ganz besonderem Maße darauf zu achten ist, dass es nicht zu unnötigem Arbeitszeit-Verbrauch kommt. Zur Vermeidung entsprechender Anreize sollten daher Auszahlungen ebenso tabu sein wie Entgeltabzüge bei Zeitschulden. Damit wird

Mitarbeiter/inne/n wie Führungskräften (!) das klare Signal gegeben, dass mit Hilfe des Zeitkontos Arbeitszeit-Kapazität weder auf- noch abgebaut werden kann, sondern insbesondere jeder Guthaben-Aufbau zu Lasten der künftig verfügbaren Kapazität geht. Auch deshalb kann und sollte die zulässige Schwankungsbreite der Zeitkonto-Salden recht eng begrenzt werden: +/- 2 x Wochen-Vertragsarbeitszeit reicht in aller Regel aus.

- Einlagen in bzw. Entnahmen aus Beschäftigungssicherungskonten erfolgen demgegenüber lediglich bei vorübergehend nicht ausreichender bzw. überschüssiger Personalkapazität. Wir empfehlen in diesem Zusammenhang den Einsatz von Zusatz-Arbeitszeit- bzw. -Freizeit-Budgets in der folgenden Form: Reicht die Personalkapazität nicht aus und gibt es auch keine bessere Alternative, wird mit dem/der Mitarbeiter/in vereinbart, dass diese/r statt z. B. (bei 40 Wochenstunden Vertragsarbeitszeit und 5-Tage-Woche) durchschnittlich 8 Stunden pro Arbeitstag vorübergehend (! – eine Anpassung der Vertragsarbeitszeit ist schließlich nicht geplant) durchschnittlich 9 Stunden arbeitet, so dass das Zeitkonto nicht mehr gegen 8, sondern gegen 9 Stunden geführt wird und täglich – unabhängig von der tatsächlich geleisteten Arbeitszeit! – eine Stunde auf das Beschäftigungssicherungskonto umgebucht wird; nur so bleibt die Tagesflexibilität im Zeitkonto unberührt. Bei überschüssiger Personalkapazität wird dann, falls es keine bessere Alternative gibt, genau umgekehrt vorgegangen – und z. B. auf 4 x 8 Stunden pro Woche umgestellt bei Entnahme der 8 Stunden für den fünften Wochentag vom Beschäftigungssicherungskonto. – Je nach dem erforderlichen Absicherungsniveau können solche Konten durchaus eine Schwankungsbreite von mehreren hundert Stunden haben.

Durch die Einführung solcher zweistufigen Zeitkontensysteme dürfte der Umfang der vergüteten Mehrarbeit noch weiter zurückgehen, als dies im Zuge der Einführung flexibler Arbeitszeiten bisher schon der Fall gewesen ist.

Variation der Vertragsarbeitszeiten

Während Zeitkontensysteme Entgelte über Beschäftigungsschwankungen hinweg verstetigen und daher sicherlich stets die erste Wahl sein werden, kommt es bei diese begleitenden Anpassungen der Vertragsarbeitszeit zu grundsätzlich proportionalen Schwankungen des Bruttoentgelts. Würde demgegenüber bei Absenkungen der Vertragsarbeitszeit ein „Teillohnausgleich“ vorgesehen, käme es bei Beschäftigungseinbrüchen zu entsprechenden Steigerungen des Stundenentgelts, die den Betrieb in einer denkbar ungünstigen Situation treffen würden, und bei Wiederanhebung der Vertragsarbeitszeiten zu wahrscheinlich die Mitarbeiter/innen nicht sonderlich motivierenden verringerten Stundenentgelten. Höhere Stundenentgelte bei geringerer Arbeitszeit-Leistung sind darüber hinaus aber auch anderen Mitarbeiter/inne/n schwer zu vermitteln: insbe-

sondere den weiter voll arbeitenden, die gerade auch in Beschäftigungskrisen benötigt werden, und den regulär Teilzeitbeschäftigten. Letzteres ist deshalb besonders bedeutsam, als einer der Megatrends der betrieblichen Arbeitszeitgestaltung ungebrochen der Anstieg der Teilzeitbeschäftigung mit selbstverständlicher Entgelt-Proportionalität ist.

Variationen der Vertragsarbeitszeitdauer können derzeit zum einen zwangsweise auf Grund eines diese ermöglichenden „Beschäftigungssicherungstarifvertrags“ o. Ä. erfolgen, der im Gegenzug in der Regel den begleitenden Verzicht auf betriebsbedingte Kündigungen fordert, oder arbeitsvertraglich durch Einbau der Option für den Arbeitgeber, die Vertragsarbeitszeit bei fehlender Auslastung einseitig zu reduzieren. Gemäß Ende 2005 geänderter BAG-Rechtsprechung ist dies um bis zu 20 Prozent zulässig, während Beschäftigungssicherungstarifverträge meist Reduzierungen um maximal ca. 15 Prozent ermöglichen. Zum anderen können solche Variationen aber auch beiderseits *freiwillig* geschehen: als befristete Teilzeitarbeit in den unterschiedlichsten Formen – von der klassischen Tages-Teilzeit über die (z. B.) 4-Tage-Woche bis hin zu längerzyklischen Formen mit längeren Freistellungsphasen.

Ideal wäre aus meiner Sicht künftig die Einrichtung eines betrieblichen Arbeitszeit-Korridors, der im Falle einer Regelarbeitszeit von 40 Wochenstunden beispielsweise von 32-40 Wochenstunden reichen könnte – bei selbstverständlich proportionaler Entgeltanpassung.³ In diesem Korridor sollten die Mitarbeiter/innen dann im Zuge ihrer lebensphasenorientierten Arbeitszeitgestaltung die Dauer ihrer Vertragsarbeitszeit einseitig bestimmen können („Wahlarbeitszeit“) – mit einer gewissen Ankündigungsfrist, damit der Arbeitgeber ausreichend Zeit hat, bei Bedarf die Personalkapazität entsprechend anzupassen. Im Gegenzug wird dem Arbeitgeber die Möglichkeit eingeräumt, die Obergrenze dieses Korridors bei Auslastungsproblemen abzusenken. Auf Dauer macht dies im Übrigen für ihn keinen Sinn, weil er sonst Gefahr läuft, Mitarbeiter/innen zu verlieren, die anderswo mit längeren Arbeitszeiten mehr verdienen können.

Das Störpotenzial der Kurzarbeit

Die gesetzliche Kurzarbeit ist ein Überbleibsel aus dem Zeitalter starrer Arbeitszeiten, als Eigenvorsorge im Rahmen flexibler Arbeitszeitsysteme noch nicht möglich war, und müsste daher „eigentlich“ entsprechend vorsichtig eingesetzt werden. Praktisch ist dies in den vergangenen Jahren jedoch genau umgekehrt gewesen, was die weitere Flexibilisierung der betrieblichen Arbeitszeitsysteme spürbar zu beeinträchtigen droht.

Dies möchte ich exemplarisch an den diesjährigen Tarifabschlüssen in der Metallindustrie zeigen, in denen es meines Erachtens vor allem um die weitest mögliche Vermeidung proportionaler Entgelteinbußen der kürzer arbeitenden Beschäftigten ging – unter Inkaufnahme einer Belastung der Versichertengemeinschaft und des Staates; allerdings gelten die betreffenden Tarifvereinbarungen nur bis zum 30.06.2012 (keine Nachwirkung):

- Während die Beschäftigungssicherungstarifverträge in der westdeutschen Metallindustrie bis dahin Arbeitszeitverkürzungen mit proportionaler Entgeltabsenkung auf bis zu 30 bzw. 29 Wochenstunden ermöglichten, ist dieser Spielraum nunmehr auf bis zu 31,5 Wochenstunden reduziert worden. Hintergrund ist, dass bei mehr als den so ermöglichten 10 Prozent Arbeitszeitverkürzung stattdessen die gesetzliche Kurzarbeit eingesetzt werden soll, bei der den Mitarbeiter/inne/n bekanntlich 67 bzw. 60 Prozent des ausfallenden Entgelts ersetzt werden – ggf. zzgl. weiterer tarifvertraglicher Aufstockungen.

X/TIME®-ZM

Personalzeit transparent gestalten

**Personal 2010
Halle 9 Stand C.07**

- Zeiterfassung
- Projektplanung
- Ausbildungsplanung
- Bewerber- und Qualifikationsmanagement
- Workflow/ESS

www.gfos.com

GFOS

GFOS mbH, D-45356 Essen
Tel.: +49 (0)2 01 / 61 30 00

- Ab einer bestimmten Dauer des Bezugs gesetzlicher Kurzarbeit wird ein Teil der Jahresonderzahlungen rätierlich ausgezahlt, was die so genannten „Remanenzkosten“ der Arbeitgeber reduziert und zugleich zu höheren Kurzarbeitergeld-Zahlungen führt.
- Und schließlich wurde das Instrument der „tariflichen Kurzarbeit“ geschaffen mit dem vorrangigen Ziel, die Zeit nach Ablauf der Höchstbezugsdauer der gesetzlichen Kurzarbeit (derzeit 24 Monate) bis zu dem Zeitpunkt zu überbrücken, zu dem erneut auf gesetzliche Kurzarbeit zurückgegriffen werden kann. Auf diese Weise werden – entgegen dem Gesetzeszweck, mittels Kurzarbeit „vorübergehende“ Auslastungsschwankungen abzupuffern – mehrjährige Phasen von Kurzarbeit möglich – bzw. de facto längere Bezugsdauern von gesetzlichem Arbeitslosengeld. Bei der tariflichen Kurzarbeit – diese ist zwischen 28 (ausnahmsweise 26) und 31,5 Wochenstunden möglich – gibt es einen Teillohnausgleich in Höhe von durchschnittlich 15,33 Prozent, dessen Steuer- und Abgabefreiheit die Metalltarifparteien gemeinsam fordern; allerdings offenbar ohne große Aussicht auf Erfolg.

Dies alles soll die betriebliche Nutzung der Kurzarbeit fördern, macht diese also bei entsprechendem „Erfolg“ für die Gesellschaft noch teurer. Zugleich werden dadurch aber auch diejenigen Betriebe und ihre Mitarbeiter/innen bestraft, die ihre Arbeitszeitsysteme rechtzeitig „wetterfest“ gemacht haben und daher nicht oder jedenfalls nicht in diesem Maße auf gesellschaftliche Ressourcen zugreifen müssen oder können. Dieser Effekt wird durch die beiden – derzeit befristet bis Ende 2010 geltenden – Regeln lediglich abgeschwächt, nach denen (a) Zeit- und Beschäftigungssicherungskonten vor Eintritt in die Kurzarbeit nicht erst ins Minus geführt werden müssen und (b) auch bei zwischenzeitiger Absenkung der Vertragsarbeitszeit Bemessungsgrundlage für das Kurzarbeitergeld die ursprüngliche Vertragsarbeitszeit bleibt.

Das meines Wissens einzige Argument dafür, diese zusätzlichen gesellschaftlichen Kosten in Kauf zu nehmen, ist, dass die Kosten der Alternative Arbeitslosigkeit noch höher seien. Dies setzt jedoch zum einen voraus, dass es ohne diese Unterstützung tatsächlich zu einem merklichen Anstieg der Arbeitslosigkeit käme, was aber angesichts der klaren Interessenlage vieler Betriebe, ihre Stammelegschaften zusammenzuhalten, durchaus zweifelhaft erscheint. Zum anderen werden dabei die negativen Begleiterscheinungen der Kurzarbeit vernachlässigt, die insbesondere dazu beiträgt, dass Arbeitnehmer/innen in nicht zukunftssträchtigen Branchen verbleiben, anstatt in solche mit besseren Beschäftigungsaussichten zu wechseln. Mittelfristig kann Kurzarbeit daher sogar zu einem Anstieg der Arbeitslosigkeit beitragen.

Meines Erachtens spricht darüber hinaus viel dafür, dass der von der Metallindustrie angestrebte Ausbau der Kurzarbeit lediglich den erforderlichen Beschäftigungsabbau verzögern und kaschieren soll. Damit wären jedoch in vielen Fällen die betrieblichen Voraussetzungen für Kurzarbeit – nach § 170 Abs. 1 Ziff. 2 SGB III muss es sich um einen „vorübergehenden“ Arbeitsausfall handeln – nicht gegeben. Dies – und nicht die durch die Presse gegangenen Einzelfälle – scheint mir der gravierendste Missbrauch der Kurzarbeit zu sein. Wie so viele Maßnahmen der vergangenen Jahre – man denke nur an die Altersteilzeit – ist der Ausbau der Kurzarbeit auf den Schutz der „Arbeitsplatzbesitzer“ ausgerichtet und vernachlässigt die Interessen der nachwachsenden Generation, die dadurch im nächsten Konjunkturaufschwung geringere Chancen haben wird.

Vor diesem Hintergrund kann man nur hoffen, dass der Staat den Ausbau der Kurzarbeit nicht wie gewünscht flankieren, sondern diese im Gegenteil schnellstmöglich wieder auf den Vorkrisenstand zurückschrauben wird – als Vorbedingung jeder nachhaltigen Beschäftigungspolitik. Dies würde meines Erachtens nicht nur Kosten sparen, sondern die Betriebe auch dazu veranlassen, noch stärker an zukunftssicheren Personal- und Arbeitszeitstrukturen zu arbeiten.

- ¹ Vgl., auch im Folgenden, IAB-Kurzbericht 3/2010 (Download via www.iab.de)
- ² Vgl. im Einzelnen Andreas Hoff, Zeitkonten in Zeiten der Krise, in: PERSONALFÜHRUNG 2/2009, S. 58-64
- ³ Vgl. im Einzelnen Andreas Hoff, Arbeitszeit-Korridor statt Kurzarbeit, unter www.arbeitszeitberatung.de

DR. ANDREAS HOFF,
Partner der Arbeitszeitberatung
Dr. Hoff Weidinger Herrmann, Berlin
www.arbeitszeitberatung.de

