

Warum in Arbeitszeitkonten Minus-Salden nur sehr begrenzt aufgebaut werden sollten¹

In der letzten großen Beschäftigungskrise 2008/2009 hat der Abbau von Arbeitszeitkonto-Salden – dies beinhaltet sowohl den Abbau von Arbeitszeitguthaben als auch den Aufbau von Arbeitszeitschulden, die ich hier neutraler „Minus-Salden“ nenne – einen maßgeblichen Beitrag zur Bewältigung dieser Krise geleistet. Ob dies auch in der Corona-Krise der Fall sein wird, kann derzeit wegen deren noch völlig unabsehbarem Verlauf nicht abgeschätzt werden. Nichtsdestotrotz können aber schon heute – auch vor dem Hintergrund von Erfahrungen aus 2008/2009 – Empfehlungen dazu gegeben werden, ob und in welchem Maße bei Unterauslastung in Arbeitszeitkonten Minus-Salden aufgebaut werden sollten.

Im Folgenden setze ich Arbeitszeitkonten als vereinbart – z.B. mittels Betriebsvereinbarung – voraus, in denen Abweichungen von der Vertragsarbeitszeit fortlaufend saldiert werden und die daher sachnotwendig auch einen Minus-Bereich aufweisen. Dieser kann – wie im klassischen, auf die Einhaltung der Vertragsarbeitszeit orientierten Ampelkonto² – ebenso groß sein wie der Plus-Bereich, ist in der betrieblichen Praxis aber meist deutlich kleiner: weil die Erfahrung gelehrt hat, dass Minus-Salden von den meisten Mitarbeiter*innen negativ gewertet werden, so dass bei symmetrischer Arbeitszeitkonto-Gestaltung Flexibilitätspotenzial verschenkt wird. Mit der damit verbundenen Verschiebung des Schwerpunkts des betreffenden Arbeitszeitkontos ins Plus wird zum einen die Beziehung zur Vertragsarbeitszeit gelockert und zum anderen regelmäßig ein Arbeitszeit-Puffer erzeugt, der in Zeiten wie diesen natürlich sehr willkommen ist.

Misslich ist dabei nur, dass weiterhin³ nur sehr wenige Betriebe ihre Arbeitszeitkonten so steuern, dass es keine große Salden-Streuung gibt – wobei oft zusätzlich ins Gewicht fällt, dass gerade in der Krise besonders unverzichtbare Mitarbeiter*innen die höchsten Guthaben aufweisen. Beides setzt den beschäftigungssichernden Effekten des Einsatzes von Arbeitszeitkonten enge Grenzen – und führt zugleich dazu, dass der Aufbau von Minus-Salden sehr viel eher ins Auge gefasst werden muss, als dies eigentlich nötig wäre. Dieser weist gegenüber dem Abbau von Arbeitszeitguthaben jedoch gravierende Nachteile auf:

¹ Am 23.03.2020 geringfügig überarbeitet unter <https://www.humanresourcesmanager.de> veröffentlicht.

² Siehe hierzu ausführlich Andreas Hoff, Ein Warnsystem für Zeitkonten, in: personalmagazin 06/14, S. 55ff., und auch auf dieser Webseite unter Arbeitszeitkonten.

³ Dies ließ sich auch schon 2008/2009 feststellen – siehe auf dieser Webseite Text 2 unter Arbeitszeitkonten.

- Beim Aufbau eines Minus-Saldos handelt es sich wirtschaftlich gesehen um einen Entgeltvorschuss des Arbeitgebers, der dessen aktuelle Kostensituation auch deshalb verschlechtert, weil er nicht als Forderung verbucht werden darf.
- Mit dem Aufbau eines Minus-Saldos kann eventuell gegebener Annahmeverzug des Arbeitgebers gemäß § 615 BGB grundsätzlich längstens bis zum Zeitpunkt des Ausscheidens des/der Beschäftigten verschoben werden⁴. Hier droht dann also das Entfallen der Minus-Salden ohne Entgeltabzug und damit ein (wenngleich in der Gewinn- und Verlustrechnung nicht sichtbarer) Verlust des Unternehmens, das die nachzuleistende Arbeitszeit darüber hinaus bei zwischenzeitigen Entgeltsteigerungen noch zum „alten“ Stundensatz erhalten hätte.
- Entgeltabzüge zum Ausgleich des Arbeitszeitkontos sind – außer bei entsprechender tarifvertraglicher Regelung, die es aber nur sehr selten gibt – nur insoweit zulässig, wie der/die Mitarbeiter*in den Minus-Saldo zu vertreten hat; und in Beschäftigungskrisen ist dieser Fall naturgemäß grundsätzlich so gut wie ausgeschlossen. Einen Ausnahmefall gibt es aber auch hier: wenn nämlich der/die Mitarbeiter*in sein/ihr kurzfristiges Ausscheiden zu vertreten hat – z.B. eigener Wunsch, um damit einer drohenden Insolvenz des Arbeitgebers aus dem Weg zu gehen – und es während der normalen Kündigungsfrist die Möglichkeit gegeben hätte, den Minus-Saldo oder jedenfalls einen Teil hiervon nachzuarbeiten.

Damit kann das wirtschaftliche Risiko von Minus-Salden in Arbeitszeitkonten weder für den Arbeitgeber noch für die Mitarbeiter*innen vollständig ausgeschlossen werden, was insbesondere auch die diesbezügliche Skepsis der letzteren nachvollziehbar macht. Darüber hinaus muss aber auch auf den Demotivationseffekt gerade höherer Minus-Salden hingewiesen werden: weil es dann einfach sehr lange dauert, bis ein*e Mitarbeiter*in wieder einmal etwas – Geld oder Zeit – von geleisteter Mehrarbeit hat. Weist sein/ihr Arbeitszeitkonto beispielsweise ein Minus von 120h auf – was in der Beschäftigungskrise 2008/2009 nicht ungewöhnlich war –, muss er/sie zu deren Ausgleich z.B. ca. ein Jahr lang jede Woche durchschnittlich drei Mehrstunden leisten.

Vor diesem Hintergrund sollten Minus-Salden in Arbeitszeitkonten sowohl zeitlich als auch quantitativ nur sehr begrenzt genutzt werden: also zum einen nur dann, wenn bereits am Ende des Tunnels Licht zu sehen ist (dies betrifft insbesondere höhere Minus-Salden), und zum anderen und ansonsten nur bis zu einer Höhe von ca. 1x Wochen-Vertragsarbeitszeit. Dieser Bezug auf die jeweilige Vertragsarbeitszeit ist rechtlich daher geboten, weil es ansonsten zumindest in arbeitgeberseits gesteuerten Arbeitszeitkonten zu einer sachlich nicht gerechtfertigten Schlechterstellung der Teilzeitbeschäftigten kommt. Durch eine solche Handhabung werden die Risiken beider Seiten überschaubar gehalten. Sie wird im Übrigen aktuell auch dadurch gestützt, dass die Schwelle zur Kurzarbeit auch in der Hinsicht abgesenkt ist, dass „in Betrieben, in denen Vereinbarungen zu Arbeitszeitschwankungen genutzt werden, ...

⁴ Siehe Peter Hanau / Andreas Hoff, Annahmeverzug bei flexibler Arbeitszeit, insbesondere bei Arbeitszeitkonten, in: NZA 2015, S. 1169ff.

auf den Aufbau negativer Arbeitszeitkonten verzichtet (wird)“ (Pressemeldung des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales vom 16.03.20).

Abschließend noch eine Anmerkung zur Vertrauensarbeitszeit: Hierin können Über- und Unterauslastungssituationen (auch) dadurch bewältigt werden, dass die Planarbeitszeit über die Vertragsarbeitszeit hinaus ausgedehnt bzw. unter diesen Wert abgesenkt wird. Liegt der Vertrauensarbeitszeit beispielsweise eine vertragliche Wochenarbeitszeit von durchschnittlich 40h zu Grunde und vereinbarten Führungskraft und Mitarbeiter*in bei vorübergehender Überauslastung eine Planarbeitszeit von 9h (statt 8h) pro Arbeitstag MO-FR, erwirbt der/die Mitarbeiter*in ohne Zeitkontrolle (! – dies ist das Hauptkennzeichen der Vertrauensarbeitszeit) einen entsprechenden Ausgleichsanspruch, der dann einfach durch unter die Vertragsarbeitszeit abgesenkte Planarbeitszeiten ausgeglichen wird (ebenso ohne Zeitkontrolle). Beginnt man – z.B. in der aktuellen Krise – mit Letzterem, entspricht dies funktional einem Minus-Saldo im Arbeitszeitkonto, weshalb die vorstehenden Ausführungen auch für diesen Fall gelten.