

	Seite
Verzeichnis der Tabellen	V
Verzeichnis der Abbildungen und Übersichten	VII
1. Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Gang der Untersuchung	3
1.3 Empirische Basis der Untersuchung	4
1.3.1 Überblick über die verwendete Empirie	4
1.3.2 Zur Unternehmensbefragung des IfM Bonn	5
1.4 Begriffliche Abgrenzung	7
1.4.1 Abgrenzung kleiner und mittlerer Unternehmen	7
1.4.2 Abgrenzung des Begriffs "flexible Arbeitszeitgestaltung"	8
1.4.2.1 Arbeitszeitgestaltung als personalpolitische Flexibilisierungsoption	8
1.4.2.2 Gestaltungsparameter	10
1.4.2.3 Gestaltung des Volumens der Arbeitszeit	11
1.4.2.4 Gestaltung der Lage und Verteilung der Arbeitszeit	12
2. Push- und Pull-Faktoren einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung	14
2.1 Push-Faktoren oder Flexibilisierungszwänge	15
2.1.1 Tarifbedingte Arbeitszeitverkürzung	15
2.1.2 Globalisierung des Wettbewerbs	23
2.1.3 Nachfrageentwicklung	24
2.1.4 Innovative Produktions- und Organisationskonzepte	26
2.1.5 Gewandelte Mitarbeiteransprüche	31
2.2 Pull-Faktoren oder Anreize einer Arbeitszeitflexibilisierung	35
2.2.1 Anpassung an Auftrags- und Personalschwankungen	35
2.2.2 Betriebszeitverlängerung	37
2.2.3 Arbeitskostenreduktion	41
2.2.4 Wettbewerbsstrategische Ausrichtung der Arbeits- und Betriebszeitgestaltung	42
2.3 Abschließende Bemerkungen	45

	Seite
3. Rechtliche Rahmenbedingungen der flexiblen Arbeitszeitgestaltung	47
3.1 Gesetzliche Arbeitszeitregelungen	47
3.1.1 Das neue Arbeitszeitgesetz	48
3.1.2 Gesetzliche Regelungen zur Teilzeitarbeit	50
3.1.3 Ladenschlußgesetz	52
3.2 Tarifliche Arbeitszeitregelungen	54
3.2.1 Wirkungsvoraussetzungen tariflicher Arbeitszeitregelungen	54
3.2.2 Arbeitszeitstandard	56
3.2.3 Arbeitszeitflexibilisierung	57
3.2.3.1 Mindest- und Höchstarbeitszeiten	57
3.2.3.2 Verteilung der Wochenarbeitszeit und Wochenendarbeit	57
3.2.3.3 Mehrarbeit	58
3.2.3.4 Ausgleichszeiträume und Arbeitszeitkonten	59
3.2.4 Arbeitszeitdifferenzierung	60
3.2.4.1 Arbeitszeitverlängerung	60
3.2.4.2 Arbeitszeitkorridore	60
3.2.4.3 Befristete Arbeitszeitverkürzung	61
3.2.5 Tarifliche Teilzeitregelungen	61
3.3 Betriebsvereinbarungen	62
3.4 Zum Verhältnis von Tarifvertrag, Betriebsvereinbarungen und Arbeitsvertrag	63
3.4.1 Tarifliche Öffnungsklauseln	63
3.4.2 Das Günstigkeitsprinzip	67
3.4.3 Tarifbindung und Nachwirkung von Tarifnormen	70
3.5 Zum Geltungsbereich der Regelungsebenen in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße	71
3.5.1 Tarifgebundenheit und Unternehmensgröße	71
3.5.2 Betriebliche Mitbestimmung und Unternehmensgröße	76
3.5.3 Individualverträge und Unternehmensgröße	78
3.6 Abschließende Bemerkungen	80

	Seite
4. Betriebliche Rahmenbedingungen einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung	83
4.1 Personelle Widerstände	83
4.1.1 Widerstände seitens der Belegschaft	84
4.1.2 Widerstände seitens Betriebsrat und Gewerkschaften	87
4.1.3 Widerstände seitens des Managements	87
4.2 Know-how Defizite	93
4.3 Technisch-organisatorische Hindernisse	96
4.4 Zum Stellenwert betrieblicher Rahmenbedingungen als Barrieren der Arbeitszeitflexibilisierung aus Unternehmenssicht	103
4.5 Abschließende Bemerkungen	111
5. Empirische Befunde zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung	113
5.1 Verbreitung flexibler Arbeitszeitmodelle	113
5.1.1 Überblick	113
5.1.2 Teilzeit	117
5.1.3 Gleitzeit	120
5.1.4 Ausgleichszeiträume zur auftragsbezogenen Arbeitszeitverteilung	122
5.1.5 Schichtarbeit	124
5.1.6 Sonstige Arbeitszeitmodelle	125
5.2 Verbreitung zuschlagspflichtiger Überstunden	127
5.3 Auslagerung von Leistungen	131
5.4 Flexibilisierungsmuster mittelständischer Unternehmen	133
5.5 Flexibilisierungsempfehlungen seitens der Unternehmen	138
5.6 Abschließende Bemerkungen	142
6. Wirtschaftspolitische Implikationen	143
6.1 Verbesserung der Kosten-Nutzen-Relation einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung	144
6.2 Modifikation der Einsatzbedingungen alternativer Anpassungsformen	154
6.2.1 Kurzarbeit	154
6.2.2 Überstundenarbeit	157

	Seite
6.3 Verbesserung der rechtlichen Rahmenbedingungen	159
6.4 Verbesserung sonstiger außerbetrieblicher Rahmenbedingungen	161
6.4.1 Ansätze zur Reduktion familienbedingter Zeitengpässe	161
6.4.2 Ansätze zur Gestaltung kommunaler Zeitstrukturen	164
6.5 Abschließende Bemerkungen	165
7. Zusammenfassung und Schlußfolgerung	167
Anhang	175
Anhang 1: Fallstudien zur Arbeitszeitflexibilisierung	177
Anhang 2: Tarifliche Regelung zur Dauer, Lage und Verteilung der regelmäßigen Arbeitszeit	189
Literaturverzeichnis	195

Verzeichnis der Tabellen

Seite

Tabelle 1:	Vergleich der IfM-Stichprobe mit der Umsatzsteuerstatistik 1992 für Deutschland nach Wirtschaftsbereichen - Unternehmenszahlen	6
Tabelle 2:	Vergleich der IfM-Stichprobe mit der Arbeitsstättenzählung von 1987 nach Beschäftigtengrößenklassen	6
Tabelle 3:	Entwicklung der tarifvertraglichen regelmäßigen Wochenarbeitszeit	16
Tabelle 4:	Arbeits- und Betriebszeiten in der europäischen Industrie 1994	19
Tabelle 5:	Betriebszeiten und Beschäftigte im Ein- und Mehrschichtbetrieb nach Unternehmenssektoren in der EU und Deutschland	21
Tabelle 6:	Betriebszeiten und Beschäftigte im Ein- und Mehrschichtbetrieb nach Unternehmensgröße in der EU und Deutschland	21
Tabelle 7:	Betriebszeiten und Beschäftigte im Mehrschichtbetrieb nach Betriebsgrößen im verarbeitenden Gewerbe	22
Tabelle 8:	Komponenten neuer Produktions- und Organisationsformen und ihre Verbreitung in der Investitionsgüterindustrie	27
Tabelle 9:	Investitionsintensitäten im verarbeitenden Gewerbe, 1990	40
Tabelle 10:	Schwellenwerte im deutschen Arbeitsrecht	52
Tabelle 11:	Allgemeine Regelungen des Ladenschlußgesetzes	53
Tabelle 12:	Befürwortung von Öffnungsklauseln nach Unternehmensgrößenklassen - in %	66
Tabelle 13:	Abweichungen vom Flächentarifvertrag bei Nichtmitgliedern im Arbeitgeberverband mit und ohne Firmentarifvertrag - in %	75
Tabelle 14:	Umfang und Gestaltung der Gleitzeitbeschäftigung nach Beschäftigtengrößenklassen - in %	97
Tabelle 15:	Hinderungsgründe für eine Ausdehnung der wöchentlichen Betriebszeiten	106

	Seite
Tabelle 16: Hinderungsgründe einer Flexibilisierung der Arbeitszeit in Industrieunternehmen - in %	108
Tabelle 17: Nutzung einzelner Arbeitszeitmodelle nach Beschäftigtengrößenklassen - in %	116
Tabelle 18: Nutzung einzelner Arbeitszeitmodelle nach Wirtschaftsbereichen - in %	117
Tabelle 19: Anteil der Unternehmen mit Teilzeitkräften und Teilzeitquoten nach Wirtschaftsbereichen - in %	119
Tabelle 20: Verbreitung der Teilzeitarbeit sowie Teilzeitquoten nach Bundesländern - in %	120
Tabelle 21: Verbreitung der Gleitzeit nach Wirtschaftsbereichen und Beschäftigtengrößenklassen - in %	122
Tabelle 22: Verbreitung von Gleitzeit und Ausgleichszeiträumen nach Wirtschaftsbereichen - in %	124
Tabelle 23: Nutzung interner und externer Flexibilisierungsmaßnahmen - in %	134
Tabelle 24: Flexibilisierungsverhalten nach Beschäftigtengrößenklassen - in %	135
Tabelle 25: Flexibilisierungsverhalten nach Wirtschaftsbereichen - in %	136
Tabelle 26: Befürwortung von Öffnungsklauseln durch Mitglieder im Arbeitgeberverband nach Flexibilisierungsverhalten - in %	139
Tabelle 27: Modellprojekte und Förderprogramme auf Bundesebene	145
Tabelle 28: Ausgewählte Modellprojekte und Förderangebote der Länder und sonstiger Träger	146
Tabelle 29: Umsatzgrenzen der Förderrichtlinien für die Unternehmensberatung kleiner und mittlerer Unternehmen nach Wirtschaftsbereichen	148

Verzeichnis der Abbildungen und Übersichten	Seite
Abbildung 1: Konzept der Untersuchung	4
Abbildung 2: Dimensionen der personalpolitischen Flexibilisierung	9
Abbildung 3: Zwänge und Anreize einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung	15
Abbildung 4: Effektive Jahresarbeitszeit je Beschäftigtem im verarbeitenden Gewerbe im internationalen Vergleich	18
Abbildung 5: Kapitalintensität und Mittelstandsstruktur ausgewählter Wirtschaftsbereiche	39
Abbildung 6: Wettbewerbsstrategische Ausrichtung der Arbeits- und Betriebszeitengestaltung	43
Abbildung 7: Ziele bei der Veränderung der Arbeits- und Betriebszeiten	44
Abbildung 8: Rechtliche Regelungsebenen der betrieblichen Arbeitszeitgestaltung	47
Abbildung 9: Gesetzliche Ladenöffnungszeiten in Europa	54
Abbildung 10: Mitgliedschaft im Arbeitgeberverband nach Unternehmensgröße - in %	73
Abbildung 11: Anteil der Nichtmitglieder im Arbeitgeberverband mit Firmentarifvertrag nach Unternehmensgröße - in %	74
Abbildung 12: Betriebsratsquoten in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße - in %	77
Abbildung 13: Innerbetriebliche Barrieren einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung	83
Abbildung 14: Erfolgsentwicklung und Instrumente einer partizipativen Unternehmenskultur	90

	Seite
Abbildung 15: Heutiger Realisierungsgrad und zukünftiger Stellenwert der Bausteine einer partizipativen Unternehmenskultur	91
Abbildung 16: Widerstände gegen eine Arbeitszeitflexibilisierung nach Umsatzgrößenklassen - in %	103
Abbildung 17: Verursacher der Widerstände gegen eine Arbeitszeitflexibilisierung nach Umsatzgrößenklassen - in %	104
Abbildung 18: Erfolgsfaktoren im Einführungsprozeß neuer Arbeitszeitformen	109
Abbildung 19: Hemmnisse im Einführungsprozeß neuer Arbeitszeitformen	110
Abbildung 20: Nutzung flexibler Arbeitszeitmodelle - in %	114
Abbildung 21: Nutzung flexibler Arbeitszeitmodelle nach Beschäftigtengrößenklassen - in %	115
Abbildung 22: Nutzung flexibler Arbeitszeitmodelle nach Wirtschaftsbereichen - in %	115
Abbildung 23: Verbreitung einzelner Arbeitszeitmodelle - in %	116
Abbildung 24: Anteil der Unternehmen mit Teilzeitbeschäftigten und Teilzeitquoten nach Beschäftigtengrößenklassen - in %	118
Abbildung 25: Verbreitung der Gleitzeitarbeit nach Beschäftigtengrößenklassen - in %	121
Abbildung 26: Verbreitung und Länge von Ausgleichszeiträumen zur auftragsbezogenen Arbeitszeitverteilung nach Beschäftigtengrößenklassen - in %	123
Abbildung 27: Anteil der Unternehmen mit Schichtarbeit nach Beschäftigtengrößenklassen - in %	125
Abbildung 28: Praktizierte und geplante Arbeitszeitmodelle in Industrieunternehmen - in %	127

Abbildung 29: Nutzung zuschlagspflichtiger Überstunden und Nutzungsintensität nach Beschäftigtengrößenklassen - in %	129
Abbildung 30: Nutzung zuschlagspflichtiger Überstunden nach Wirtschaftsbereichen - in %	130
Abbildung 31: Auslagerung von Leistungen nach Beschäftigtengrößenklassen - in %	132
Abbildung 32: Auslagerung von Leistungen nach Wirtschaftsbereichen - in %	133
Abbildung 33: Nutzung zuschlagspflichtiger Überstunden sowie Nutzungsintensität in Abhängigkeit vom Flexibilisierungsverhalten - in %	137
Abbildung 34: Bewertung wirtschaftspolitischer Empfehlungen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung	140
Abbildung 35: Inanspruchnahme der Dienste der Industrie- und Handelskammern durch die Unternehmen nach Unternehmensgröße - in %	153
Übersicht 1: Zentrale Rechtsvorschriften im Verhältnis von Tarifvertrag, Betriebsvereinbarung und Arbeitsvertrag	64