

REGELUNGEN VON ARBEITSZEITKONTEN

Hermann Groß / Manuela Maschke / Sandra Mierich



AUTOREN

Hermann Groß

Diplom Pädagoge, Forschungsschwerpunkte: Entwicklung der Betriebs- und Arbeitszeiten, Handlungstheorien.

Manuela Maschke

leitet das Referat Arbeit und Mitbestimmung der Hans-Böckler-Stiftung.

Sandra Mierich

ist wissenschaftliche Mitarbeiterin im Praxiswissen Betriebsvereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung und zuständig für Sammlung und Auswertung von Betriebsvereinbarungen.

www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen



WEITERE TITEL UNTER

www.boeckler.de/62346.htm



MITBESTIMMUNGSPORTAL

Der Böckler-Infoservice bietet Mitbestimmungsakteuren spezifisches Handlungs- und Orientierungswissen, u. a. Branchenmonitore, Themenradar, Wissen kompakt, Szenarien Mitbestimmung 2035.

Jetzt kostenlos anmelden auf:

www.mitbestimmung.de



PRAXISWISSEN BETRIEBSVEREINBARUNGEN

Analysen und Gestaltungshilfen, Beispiele aus der Praxis.

[www.boeckler.de/
betriebsvereinbarungen](http://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen)

IMPRESSUM

Herausgeber

Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.)
der Hans-Böckler-Stiftung

Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf
Telefon +49 (211) 7778-172

www.mitbestimmung.de

Pressekontakt: Rainer Jung, +49 (211) 7778-150
rainer-jung@boeckler.de

Satz: Yuko Stier

Redaktion

Dr. Manuela Maschke, Referatsleiterin Arbeit und Mitbestimmung
Hans-Böckler-Stiftung, Telefon: +49 (211) 7778-224
manuela-maschke@boeckler.de

Ausgabe

Mitbestimmungspraxis Nr. 20

ISSN 2366-0449

Nachdruck und sonstige Verbreitung – auch auszugsweise –
nur mit Quellenangabe zulässig.

REGELUNGEN VON ARBEITSZEITKONTEN

ABSTRACT

Die Debatten um flexiblere Arbeitszeiten sind vielschichtig. Es geht um bessere Produktions- und Wettbewerbsbedingungen für Unternehmen, um mehr Selbstbestimmung und Wahlfreiheit für die Beschäftigten, damit sie ihre Arbeitszeit besser an die individuelle Lebenssituation anpassen können. Arbeitszeitkonten sind das Instrument, mit dem ein hohes Maß dieser geforderten Flexibilität überhaupt erst möglich ist.

Diese Publikation fasst die Ergebnisse von zwei Analysen zusammen. Für die Analysen wurden Regelungen von 587 betrieblichen Vereinbarungen (456 Betriebs- und 131 Dienstvereinbarungen) zu Arbeitszeitkonten mit einer Laufzeit von maximal einem Jahr. Ausgewertet wurden auch 83 Vereinbarungen (67 Betriebs- und 16 Dienstvereinbarungen) aus den Jahren 1995 bis 2016, die Langzeitkonten definieren mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr.

Die Bewältigung von Marktanforderungen ist das wichtigste Ziel von Arbeitszeitkonten. In den letzten Jahren können Beschäftigte innerhalb der betrieblichen Erfordernisse mehr über ihre Zeit verfügen. Insbesondere bei Ampelkonten werden Betriebs- und Personalräte miteinbezogen.

1	Arbeitszeitkonten mit kurzer Laufzeit	5
1.1	Zusammenfassung der Ergebnisse und Hinweise zur Methode	5
1.2	Bedeutet ein Arbeitszeitkonto mehr Zeitsouveränität?.....	5
1.3	Geltungsbereich	6
1.4	Grenzwerte	6
1.5	Entstehungsbedingungen	7
1.6	Warum werden Arbeitszeitkonten eingeführt?.....	9
1.7	Wie können Beschäftigte ihre Zeitguthaben nutzen?	10
1.8	Zeiterfassung	10
1.9	Zuschlagspflichtige Arbeitszeiten auf Arbeitszeitkonten erfassen.....	10
1.10	Information an die Beschäftigten über die Kontenstände	11
1.11	Ampelkonten	11
1.12	Arbeitszeitkonten in Betriebs- und Dienstvereinbarungen.....	14
2	Regelungen von Langzeitkonten in Betriebs- und Dienstvereinbarungen	15
2.1	Zusammenfassung und Hinweise zur Methode.....	15
2.2	Die sukzessive Ausweitung der variablen Arbeitszeitverteilung	15
2.3	Geltungsbereich	16
2.4	Ziele der Vereinbarungen	17
2.5	Ansparen: Elemente, Volumen, Zeitraum	18
2.6	Das Konto eröffnen und führen.....	20
2.7	Insolvenzsicherung.....	21
2.8	Portabilität	21
2.9	Die Freistellungsphase	22
	Literatur	23

1 ARBEITSZEITKONTEN MIT KURZER LAUFZEIT

1.1 Zusammenfassung der Ergebnisse und Hinweise zur Methode

- Arbeitszeitkonten sollen sehr unterschiedlichen Zielen dienen. Betriebliche Ziele stehen im Vordergrund, gleichwohl wird auch Spielraum für relative Zeitautonomie der Beschäftigten eröffnet. Arbeitszeitkonten beruhen häufig auf einer umfassenden betrieblichen Zeitarbeit.
- Arbeitszeitkonten im produzierenden Gewerbe haben deutlich mehr Schwankungsbreiten für zeitliche Flexibilität als im Dienstleistungsbereich.
- Nur wenige Vereinbarungen regeln, dass Zeitguthaben oder Zeitschulden verfallen können.
- In 98 Prozent der Vereinbarungen ist die Bewältigung von Marktanforderungen ein zentrales Ziel. Zusätzlich wird im produzierenden Gewerbe eher Beschäftigungssicherung mit definiert, im Dienstleistungsbereich die relative Zeitautonomie der Beschäftigten.
- Beschäftigte können über ihre Zeit im Rahmen der betrieblichen Erfordernisse mehr verfügen, als dies früher der Fall war.
- In 86 Prozent der Vereinbarungen wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass Zeiterfassung für das Bewirtschaften eines Arbeitszeitkontos ein wichtiges Element ist.
- Bei Ampelkonten werden Gespräche gemeinsam mit Interessenvertretern und Arbeitgeber vorgesehen, wenn die Stunden des Zeitguthabens und der Zeitschulden ein definiertes kritisches Maß erreicht haben.

Die Datengrundlage, mit der die Regelungen von Kurzzeitkonten analysiert wurden, sind 587 Betriebs- oder Dienstvereinbarungen aus den Jahren 1994 bis 2015, die dem Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung zur Verfügung stehen. Diese Vereinbarungen haben einen Ausgleichszeitraum von bis zu einem Jahr. Für die quantitative, statistisch auswertbare Analyse wurde ein Fragebogen konstruiert, mit dem Informationen zu Kurzzeitkonten erfasst werden konnten.

Der Zeitraum von 21 Jahren wird in zwei etwa gleich große Zeitabschnitte mit gepoolten Daten für a) 1994 bis 2004 (n = 384) und b) 2005 bis 2015 (n = 203) geteilt. Die Differenzierung nach den Branchen Produzierendes Gewerbe und Dienstleistungsbereich

¹ Die Branchenklassifizierung im Archiv Betriebliche Vereinbarungen erfolgt nach der Wirtschaftszweigsystematik 2003 des Statistischen Bundesamtes, sie wurde daher in die 2008er Klassifizierung übersetzt.

erfolgte nach der Wirtschaftszweigsystematik 2008 des Statistischen Bundesamtes.¹

Eine umfassende Diskussion und vollständige Präsentation beider Auswertungen sowie der ausführlichen Fragebogen finden sich bei Groß (i. E.) sowie Groß/Seifert (2017).

1.2 Bedeutet ein Arbeitszeitkonto mehr Zeitsouveränität?

Wie kann dem Vorrang betrieblicher Belange mehr selbstbestimmte Arbeitszeit abgerungen werden? Um diese Frage kreisen häufig die Auseinandersetzungen in Betrieben und Dienststellen, wenn es darum geht, flexible Arbeitszeiten zu regeln. Allgemeine Rahmenbedingungen werden im Arbeitszeitgesetz und in weiteren Gesetzen vereinbart und eine Vielzahl tariflicher Regelungen zeigt, was machbar ist (vgl. Bispinck 2016). Tarifverträge sind ein Schlüsselinstrument. Nicht zuletzt setzen die jüngsten Abschlüsse in einzelnen Branchen Meilensteine. Die Betriebsparteien regeln, wie Arbeitszeitflexibilität auf betrieblicher Ebene umgesetzt werden kann; sie gestalten in Betriebsvereinbarungen, wie Arbeitszeitkonten funktionieren und genutzt werden können. Die Betriebsparteien regeln konkret, ob, wann und wie Zeitguthaben und -schulden gebildet werden können, wie lang Rahmenarbeitszeiten, Soll-Zeiten sind etc. Arbeitszeitkonten sind ein wichtiges Instrument, um flexible Arbeitszeiten zu gestalten.

Mit Arbeitszeitkonten lässt sich auf betriebs- und marktbedingte Schwankungen der Produktion flexibel reagieren. Interessen der Beschäftigten und des Unternehmens decken sich, wenn es um die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens geht. Darüber hinaus wollen immer mehr Beschäftigte individuell über ihre Arbeitszeit verfügen können, um sie mit privaten Anforderungen in Einklang zu bringen. In vielen Betrieben und Dienststellen gibt es daher Aushandlungsprozesse zwischen den Betriebsparteien, um flexible Arbeitszeiten zu gestalten und entsprechende Verfahrensweisen zu vereinbaren (vgl. Hamm 2013).

Zeitguthaben auf Arbeitszeitkonten kann über verschiedene Zeiträume gespart werden. Auf diese Weise können Betriebe zum Beispiel auch in Schichtarbeit flexiblere Arbeitszeiten entwickeln (vgl. Grzech-Sukalo 2010).

Unternehmen und Betriebe nutzen heute unterschiedliche Modelle von Arbeitszeitkonten parallel, häufig als eine Art sich ergänzendes Gesamtkonzept:

- Ein Gleitzeitkonto gleicht kleinere monatliche Stundenschwankungen aus.
- Ein individuelles Arbeitszeitkonto wird als Jahresarbeitszeit geregelt, so dass tägliche und wöchentliche Arbeitszeiten schwanken können; diese müssen so ausgeglichen werden, dass die tariflich und/oder vertraglich vereinbarte Wochenarbeitszeit im Jahresdurchschnitt wieder erreicht wird.

- Auf „Flexi-Konten“ werden Stunden gespart, die für konjunkturbedingte Engpässe zur Verfügung stehen, so dass Beschäftigung gesichert und Kurzarbeit vermieden werden kann.
- Langzeitkonten mit mehrjährigen Ansparphasen sind für längere bezahlte Freistellungen nutzbar, z. B. als Sabbatical, für Qualifizierungszeiten oder auch für den vorgezogenen Ruhestand.

71 Prozent aller privatwirtschaftlichen Unternehmen haben Arbeitszeitkonten mit einer Betriebsvereinbarung vereinbart (vgl. Baumann/Mierich/Maschke 2018). Weit mehr als die Hälfte der Beschäftigten (61%) haben ein Arbeitszeitkonto (vgl. BAuA 2016).

In der Wirtschafts- und Finanzkrise 2008/2009 gewannen Arbeitszeitkonten an Bedeutung. Trotz eines starken Nachfrageeinbruchs von insgesamt 5 Prozent konnte in Deutschland, Beschäftigungsabbau und Arbeitslosigkeit vermieden werden. Der in Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen vereinbarte Abbau von Zeitguthaben und Aufbau von Zeitschulden trugen dazu bei, Beschäftigung zu stabilisieren, Entlassungen und Kosten für spätere Wiedereinstellungen zu vermeiden (vgl. Heckmann u. a. 2009; Bogedan/Brehmer/Herzog-Stein 2009; Zapf/Brehmer 2010; Zapf/Herzog-Stein 2011; Groß 2013).

Viele arbeitspolitische Forderungen der Gewerkschaften zielen darauf ab, Zeitsouveränität oder Zeitautonomie der Beschäftigten zu erreichen. Zeitsouveränität meint weitgehend selbst zu bestimmen, um Anforderungen der Erwerbstätigkeit und des Privatlebens besser koordinieren und bewältigen zu können. Zeitsouveränität kann nur relativ sein. Individuelle Zeitsouveränität muss an den betrieblichen Belangen und an den Interessen der anderen Beschäftigten ausgerichtet sein und kann nicht die „bedingungslose Durchsetzung eigener Zeitinteressen“ (Trinczek 2005, S. 386) bedeuten.

1.3 Geltungsbereich

Eine Betriebsvereinbarung gilt in der Regel für alle Beschäftigten eines Betriebes, es sei denn, Beschäftigtengruppen werden von vornherein ausgeschlossen. Die Gründe dafür können sehr unterschiedlich sein. In 59 Prozent der vorliegenden Vereinbarungen werden einzelne Beschäftigtengruppen ausgeschlossen: vor allem leitende Angestellte (49%)², außertarifliche Angestellte (38%) und Auszubildende (38%).³ Der Ausschluss der leitenden und außertariflichen Angestellten zwischen den Zeitabschnitten hat sich merklich erhöht.

² In § 5 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) wird der Status des Arbeitnehmers definiert. Nach § 5 Abs. 3 BetrVG findet Letzteres keine Anwendung auf leitende Angestellte.

1.4 Grenzwerte

Grenzwerte für Arbeitszeitkonten sind fast durchgängig in allen Vereinbarungen angegeben. Dabei handelt es sich um präzise Obergrenzen von Zeitguthaben, die in jeder der vorliegenden Vereinbarungen festgeschrieben sind. Analog verhält es sich bei Zeitschulden (92% der Vereinbarungen enthalten entsprechende Angaben) und Ausgleichszeiträumen (in 98% der Vereinbarungen sind die Ausgleichszeiträume exakt definiert). Knapp ein Viertel der Arbeitszeitkonten sind Ampelkonten. Diese haben gemäß den drei unterschiedlichen Ampelphasen (Grün, Gelb, Rot) drei in der Regel unterschiedliche Grenzwerte für Zeitguthaben, Zeitschulden und Ausgleichszeiträume. Für die Durchschnittsberechnungen werden die Grenzwerte der roten Ampelphase zugrunde gelegt.

Branchenunterschiede werden erst in den Details über die Grenzwerte deutlich: Die maximalen Zeitguthaben liegen im produzierenden Gewerbe deutlich höher (um 41,3% bzw. 31,1%; 113 gegenüber 80 Stunden bzw. 118 gegenüber 90 Stunden) als im Dienstleistungsbereich. Die Zeitschulden sind in beiden Zeitabschnitten im produzierenden Gewerbe sogar um 68,3 Prozent bzw. 82,9 Prozent höher als im Dienstleistungsbereich (73 gegenüber 41 Stunden bzw. 64 gegenüber 35 Stunden). Auch der Ausgleichszeitraum ist hier deutlich kürzer: um 15 Prozent im Zeitraum von 1994 bis 2004 (40 gegenüber 46 Wochen), um 27,3 Prozent in dem von 2005 bis 2015 (44 gegenüber 56 Wochen). Während im Laufe der Zeit die Grenzwerte für Zeitguthaben nahezu unverändert blieben, sind die für Zeitschulden gesunken und die Ausgleichszeiträume deutlich länger geworden (vgl. **Abbildungen 1 bis 3**).

Arbeitszeitkonten im produzierenden Gewerbe haben deutlich mehr Schwankungsbreiten für zeitliche Flexibilität als im Dienstleistungsbereich. Tarifvertragliche Vereinbarungen in der Industrie und eine höhere Konjunkturreakibilität könnten Gründe für die Festlegung dieser Grenzwerte sein.

Was passiert mit nicht ausgeglichenen Zeitguthaben oder -schulden?

Die Vereinbarungen wurden daraufhin untersucht, was mit Zeitguthaben geschieht, die im Ausgleichszeitraum nicht abgebaut werden können. In 72 Prozent der Vereinbarungen sollen Zeitguthaben später abgebaut werden, mit leicht zunehmender Tendenz im Zeitverlauf. Bei 79 Prozent der Vereinbarungen im Dienstleistungsbereich sollen die nicht ausgeglichenen Zeitguthaben der Vereinbarungen im produzierenden Gewerbe nur 67 Prozent später abgebaut werden, allerdings werden hier häufiger die Stunden ausgezahlt (11% gegenüber 5%). Stunden verfallen zu lassen (7%)

³ In 62 Prozent der Fälle sind die Auszubildenden in die Vereinbarungen über Arbeitszeitkonten einbezogen. Dies ist durch gesetzliche Regelungen eingeschränkt, worauf auch in den Vereinbarungen meist aufmerksam gemacht wird. So gilt für minderjährige Auszubildende eine tägliche Höchstarbeitsgrenze von acht Stunden; Minusstunden dürfen Auszubildende generell nicht sammeln.

oder sie auf ein anderes Konto zu übertragen (1%), ist kaum von Bedeutung.

Nicht abgebaute Zeitschulden sollen in 82 Prozent später nachgearbeitet werden. Diese Lösung wird im Dienstleistungsbereich stärker favorisiert als im produzierenden Gewerbe (86% gegenüber 79%). Andere Lösungsmöglichkeiten werden kaum geregelt. Das Verfallen der Zeitschulden (5%) spielt ebenso wenig eine Rolle wie die Stunden auf ein anderes Arbeitszeitkonto zu übertragen (1%). Der Möglichkeit, Zeitschulden mit dem Gehalt zu verrechnen, kommt schon ein größeres Gewicht zu (12%).

1.5 Entstehungsbedingungen

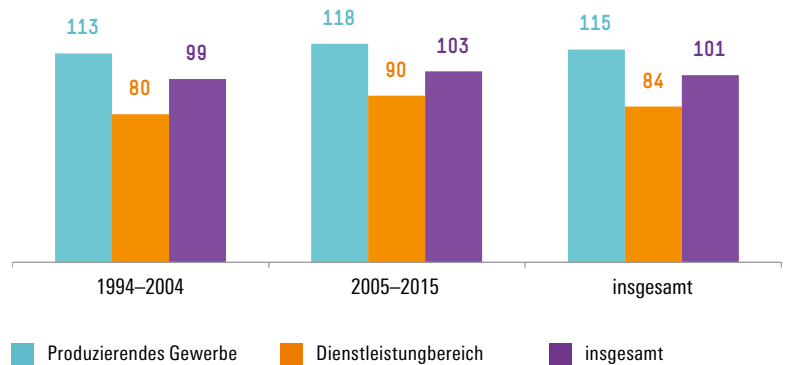
Inwieweit beziehen sich die Vereinbarungen auf Gesetze, tarifliche Bestimmungen, bereits praktizierte Gewohnheiten bzw. betriebliche Übung? In 92 Prozent der Vereinbarungen sind Arbeitszeitkonten in vier zeitliche Rahmenvorgaben zugleich eingebettet (vgl. **Tabelle 1**): 1. Durch Bezug auf das Arbeitszeitgesetz ist die tägliche Höchstarbeitszeit festgelegt.⁴ 2. Durch den Bezug auf tarifliche Bestimmungen ist die tariflich oder vertraglich vereinbarte Arbeitszeit (die sogenannte Soll-Arbeitszeit) bestimmt. Sie ist in der Regel niedriger als die Höchstarbeitszeit. Diese Soll-Arbeitszeit dient zugleich als unverrückbare Bezugsgröße für den Ausgleich von Guthaben oder Schulden. 3. Der Arbeitszeitrahmen ist festgelegt. Innerhalb dieses Rahmens können die Beschäftigten relativ eigenverantwortlich die tatsächlich geleistete Arbeitszeit (die sogenannte Ist-Zeit) festlegen. Diese Eigenverantwortlichkeit steht allerdings immer unter dem Vorbehalt der betrieblichen Erfordernisse. Darauf wird in jeder Vereinbarung hingewiesen. Mit der Ist-Zeit können die Beschäftigten die Soll-Arbeitszeit überschreiten, maximal bis zur gesetzlichen Höchstarbeitsgrenze, oder unterschreiten, um Zeitguthaben oder -schulden zu bilden. 4. Meist ist ein Ausgleichszeitraum definiert, in dem Zeitschulden oder -guthaben wieder ausgeglichen werden müssen.

Mit Arbeitszeitkonten können Dauer, Lage und Verteilung der Arbeitszeit zugleich variiert werden. Diese Größen und deren Variationsspielraum bilden das Flexibilisierungspotenzial. Arbeitszeitkonten funktionieren nur dann, wenn Zeitguthaben und -schulden wieder ausgeglichen werden. Dies gelingt nur auf der Grundlage der (tarif-)vertraglich vereinbarten Arbeitszeit, die in einem bestimmten Zeitraum als Durchschnittswert erreicht sein muss. Sie stellt für das Funktionieren der Konten eine fixe Bezugsgröße dar und ist ihrerseits nicht flexibel. Arbeitszeitkonten sind eine Form von regulierter Flexibilität. Im Unterschied zu starren Arbeitszeiten erfordern Arbeitszeitkonten ein differenziertes Regelungsgerüst.

Werden Arbeitszeitkonten eingeführt, wird ein Großteil des betrieblichen Zeitgeschehens neu ge-

Grenzwerte für Zeitguthaben bei Jahresarbeitszeitkonten (in Prozent)

Zeitguthaben in Stunden



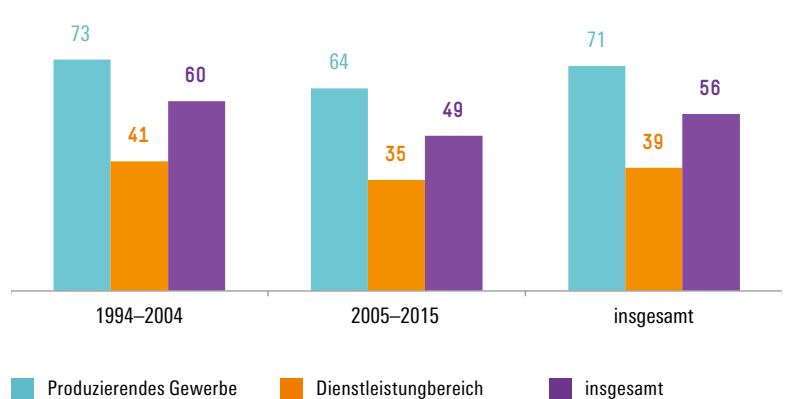
Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnungen)

I.M.U.

Abbildung 2

Grenzwerte für Zeitschulden bei Jahresarbeitszeitkonten (in Prozent)

Zeitschulden in Stunden



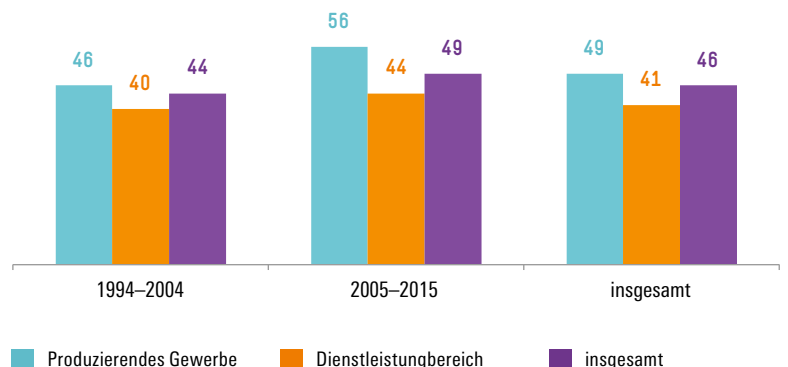
Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnungen)

I.M.U.

Abbildung 3

Grenzwerte für Ausgleichszeiträume bei Jahresarbeitszeitkonten (in Prozent)

Ausgleichszeiten in Wochen



Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnungen)

I.M.U.

⁴ Selbstverständlich gelten die Vorschriften des Arbeitszeitgesetzes auch in den Fällen, in denen in den Betriebsvereinbarungen entsprechende Verweise fehlen.

Entstehungsbedingungen von Arbeitszeitkonten (in Prozent, Mehrfachnennungen möglich)

	1994–2004			2005–2015			insgesamt		
	PG	DL	insgesamt	PG	DL	insgesamt	PG	DL	insgesamt
1. Bezug auf Arbeitszeitgesetz	90	97	93	99	99	99	93	98	95
2. Bezug auf tarifliche Bestimmungen	90	96	93	100	97	98	93	97	95
3. Definition von Sollarbeitszeit, Ist-Arbeitszeit und Arbeitszeitrahmen	90	97	93	100	97	98	93	97	95
4. Ausgleichszeitraum	99	99	99	94	96	95	98	98	98
Kombination von 1.+2.+3.+4.*	90	95	92	92	92	92	90	94	92
5. Bezug auf zentrale Elemente von Arbeitszeitkonten	10	3	7	0	2	1	8	3	5
6. Anpassung von Pausen, Fehlzeiten an Funktionsweise von Arbeitszeitkonten	61	76	67	43	51	47	56	66	61
7. Definition von Kernzeiten, personellem Mindestbedarf	55	71	62	19	27	23	45	54	49
Strikte Unterscheidung zwischen Überstunden und Mehrarbeit vorhanden	81	89	84	88	85	86	83	88	85
n	226	158	384	97	106	203	323	264	587

PG = produzierendes Gewerbe
DL = Dienstleistungsbereich

*„Kombination von 1. + 2. + 3. + 4.“ heißt, dass die Antwortvorgaben 1, 2, 3 und 4 in den Vereinbarungen zugleich angegeben sind.

Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnungen)

I.M.U.

staltet. Diese Neuorganisation betrifft die gesetzlich und/oder tariflich geregelten Pausenzeiten, die Abwesenheitszeiten und die Überstunden. Diese Zeiten müssen an die Funktionsweise von Arbeitszeitkonten angepasst werden. Dabei wird beispielsweise definiert, wie viele (unbezahlte) Pausen bei einer gesetzlichen täglichen Höchstarbeitszeit von 10 Stunden einzuhalten sind und wie viele (unbezahlte) Pausen auf dem Arbeitszeitkonto verbucht werden. Mit Bezug auf tarifliche Bestimmungen wird beispielsweise bei krankheitsbedingten Fehlzeiten festgelegt, dass diese analog zur Soll-Arbeitszeit auf dem Arbeitszeitkonto verbucht werden. Im Zeitraum von 1994 bis 2004 wurden noch in zwei Drittel (67%) der Vereinbarungen Pausen und Fehlzeiten an die (gewünschte) Funktionsweise von Arbeitszeitkonten angepasst. Dieses Vorgehen ist seither deutlich zurückgegangen: Im Zeitraum von 2005 bis 2015 findet es sich nur noch in knapp der Hälfte (47%) der Vereinbarungen. Offensichtlich haben im Laufe der Zeit die betrieblichen Konflikte über diese Regelungsgegenstände abgenommen. Eine Rolle könnte auch spielen, dass ältere Regelungen verlängert wurden und weiterhin gültig sind (vgl. **Tabelle 1**).

Die Neujustierung betrifft vor allem die anordnungs- und zustimmungspflichtige bezahlte Mehrarbeit. Diese ist von den im Rahmen von Arbeitszeitkonten vorübergehend geleisteten Überstunden ohne Anordnungspflicht deutlich zu trennen. Sie wird in der Regel durch Freizeit wieder ausgeglichen. Eine Unterscheidung dieser Varianten von Mehrarbeit erfolgt

durchschnittlich in 85 Prozent der Vereinbarungen (84% im Zeitraum 1994 bis 2004, 86% im Zeitraum 2005 bis 2015).

Die vereinbarte Höchstarbeitszeit liegt in allen Wirtschaftsbereichen und in beiden Zeitabschnitten durchschnittlich bei knapp 10 Stunden am Tag. 85 Prozent der Vereinbarungen legen das fest. Der Rahmen des Arbeitszeitgesetzes wird nahezu ausgeschöpft. Mindestarbeitszeiten sind seltener festgelegt (in 43% der Vereinbarungen) und umfassen durchschnittlich 4,5 Stunden täglich. Sie werden häufig im Zusammenhang mit Kern- oder Servicezeiten mit Pflicht zur Anwesenheit definiert. Mindestarbeitszeiten festzulegen kann Beschäftigte vor beliebigem Arbeitseinsatz – quasi Arbeit auf Abruf – schützen.⁵

Die Rahmenarbeitszeiten haben sich im Laufe der Zeit kaum verändert und liegen durchschnittlich bei knapp 13 Stunden am Tag. Die tariflich vereinbarten Arbeitszeiten unterscheiden sich in den Wirtschaftsbereichen. Im Durchschnitt betragen sie im Zeitraum 2005 bis 2015 im produzierenden Gewerbe 7 Stunden und 18 Minuten und im Dienstleistungsbereich 7 Stunden und 39 Minuten am Tag. Hier spiegeln sich verschiedene tarifvertragliche Arbeitszeiten.

⁵ Das Teilzeit- und Befristungsgesetz besagt: Arbeit, die entsprechend dem Arbeitsanfall durchgeführt wird, ist Arbeit auf Abruf. Sofern keine wöchentlichen bzw. täglichen Mindestarbeitszeiten vereinbart sind, gelten Mindestarbeitszeiten von drei Stunden täglich und/oder zehn Stunden wöchentlich. Diese Mindestarbeitszeiten schützen vor vollkommen beliebigem Arbeitskräfteeinsatz.

Ziele der Vereinbarungen zu Arbeitszeitkonten (in Prozent, Mehrfachnennungen möglich)

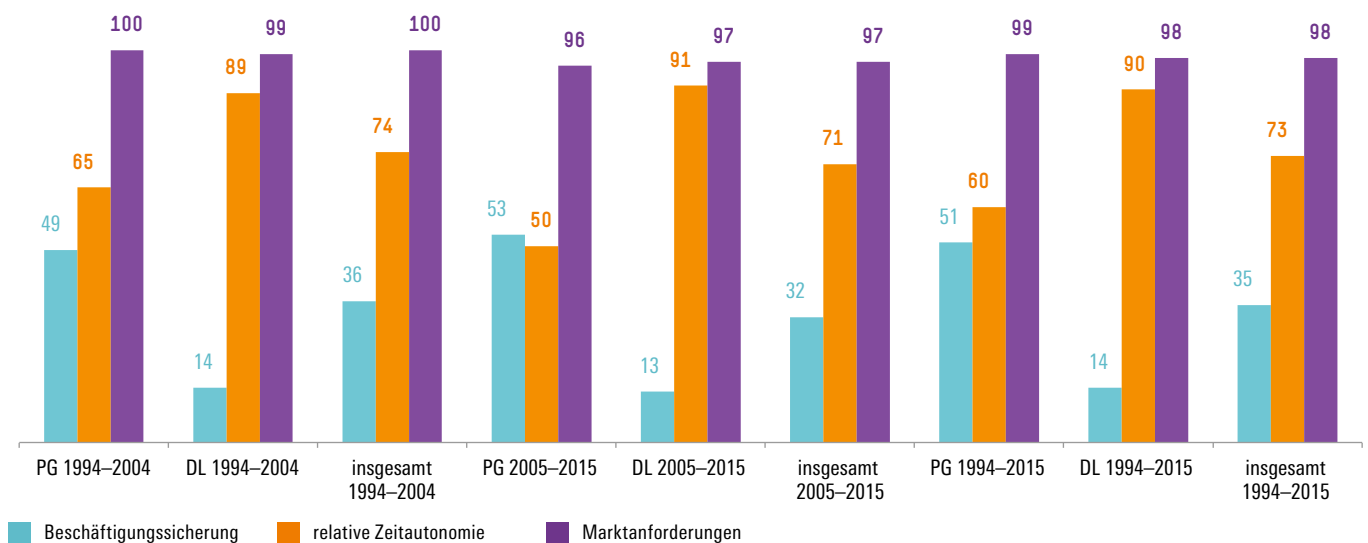
Kategorien	Antworten	insgesamt	1994–2004	2005–2015
relative Zeitautonomie	1. Herstellung/Erhöhung der Zeitsouveränität	65	68,6	59,2
Marktanforderungen bewältigen	2. Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit	47,7	43,1	55,1
Marktanforderungen bewältigen	3. Anpassung Arbeitskräfteeinsatz an Arbeitsanfall	46,9	41	56,5
Marktanforderungen bewältigen	4. kundenfreundliche Arbeitsabläufe	40,4	52,7	30,4
relative Zeitautonomie	5. Vereinbarung von Beruf und Familie	37	35,6	39,5
Beschäftigungssicherung	6. Beschäftigungssicherung	34,7	36,4	32,1
Marktanforderungen bewältigen	7. Anpassung an Marktbedingungen	30,8	26,8	37,4
Marktanforderungen bewältigen	8. Abfedern wechselnder Konjunkturverläufe	24,9	26,8	21,8
Marktanforderungen bewältigen	9. Verbesserung der Serviceleistungen	21,8	26,8	13,6
Marktanforderungen bewältigen	10. Flexibilisierung der Produktion	20,5	12,1	34
	n	386	239	147

Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnungen)

I.M.U.

Abbildung 4

Zielkomplexe der Vereinbarungen zu Arbeitszeitkonten (in Prozent, Mehrfachnennungen möglich)



PG = produzierendes Gewerbe; DL = Dienstleistungsbereich

Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung; eigene Berechnungen

I.M.U.

1.6 Warum werden Arbeitszeitkonten eingeführt?

Mehrheitlich (65,8%) enthalten die Vereinbarungen Präambeln, in denen die Ziele formuliert sind. Diese wurden mit 21 Antwortvorgaben erfasst. Sie konnten mehrfach genannt sein. Im Durchschnitt entfielen auf eine Vereinbarung vier Nennungen zu den Zielen. Wegen zu schwacher Besetzung bleiben 11 Antwortvorgaben unberücksichtigt: Nur 5,6 Prozent aller Nennungen entfielen auf die Antwortvorgaben Vereinbarung von Beruf und Pflege, Berufliche Bildung, Sabbatical,

Vorruhestand, Elternurlaub/Elternzeit, Übergang in Selbstständigkeit, Unternehmensgründung, Gesetzesänderung, Abbau bezahlter Überstunden, Vermeidung von Kurzarbeit, Sonstiges. **Tabelle 2** gibt Auskunft über die Ziele, die in drei Kategorien zusammengefasst wurden: 1. Beschäftigungssicherung 2. Relative Zeitautonomie 3. Marktanforderungen bewältigen.

Die Kategorie Marktanforderungen bewältigen steht in fast allen Vereinbarungen (98%) im Vordergrund (vgl. **Abbildung 4**). Dieser Befund gilt für beide Wirtschaftsbereiche (99% bzw. 98%) ebenso wie für

beide Zeitabschnitte (100% bzw. 97%). Andere Ziele fallen deutlich ab. Beschäftigungssicherung ist in rund einem Drittel der Vereinbarungen (35%) als Ziel formuliert, was gleichfalls für beide Zeitabschnitte zutrifft (36% bzw. 32%). Unterschiede bestehen jedoch zwischen den Wirtschaftsbereichen. Beschäftigungssicherung hat im produzierenden Gewerbe ein weit aus größeres Gewicht als im Dienstleistungsbereich (51% gegenüber 14%). Die Förderung von relativer Zeitautonomie sehen 73 Prozent der Vereinbarungen vor; hierbei sind keine nennenswerten Veränderungen im Laufe der Zeit erkennbar. Dieses Ziel nennen jedoch die Vereinbarungen im Dienstleistungsbereich weitaus häufiger (90%) als im produzierenden Gewerbe (60%). Beschäftigteninteressen werden inzwischen stärker berücksichtigt.

1.7 Wie können Beschäftigte ihre Zeitguthaben nutzen?

Diese Frage wurde mit sechs Antwortvorgaben ermittelt, bei denen Mehrfachnennungen möglich waren: 1. gemäß ihren Interessen 2. nach vereinbarten Verfahrensregeln (Ankündigungsfristen, Antragsmodalitäten, Verfügungsumfang) 3. Beschäftigungssicherung bei ökonomischer Krise 4. spezifische Freizeiten (Brückentage) 5. gemäß den betrieblichen Erfordernissen 6. nach Absprache mit den Vorgesetzten.

Über 80 Prozent der Vereinbarungen nutzen das Guthaben direkt für betriebliche Erfordernisse oder vereinbarten Verfahren für die Entnahme. Diese Begründungen dominieren alle anderen, haben jedoch im Laufe der Zeit an Bedeutung verloren: von rund 90 Prozent im ersten Zeitabschnitt auf rund 70 Prozent im zweiten Abschnitt. Stärker geworden ist eine von den Interessen der Beschäftigten geleitete Verfügung über Zeitguthaben: Liegt sie im Zeitraum von 1994

bis 2004 in nur rund 30 Prozent der Vereinbarungen, steigt sie von 2005 bis 2015 auf 45 bzw. 55 Prozent an (vgl. Groß i.E.). Die Verfügung über Zeitschulden vollzieht sich nach einem ähnlichen Muster wie die über Zeitguthaben.

1.8 Zeiterfassung

In 86 Prozent der Vereinbarungen wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass Zeiterfassung für das Bewirtschaften eines Arbeitszeitkontos ein wichtiges Element ist.⁶ Zeiterfassungssysteme haben im Laufe der Zeit leicht zugenommen (von 85% im ersten Zeitabschnitt auf 89% im zweiten) und sind im Dienstleistungsbereich verbreiteter als im produzierenden Gewerbe (89% gegenüber 83%).⁷

Die Zeiterfassung erfolgt in 85 Prozent der Fälle mithilfe von Technologien (Stempeluhr, digital). Diese werden im produzierenden Gewerbe häufiger als im Dienstleistungsbereich eingesetzt (91% gegenüber 78%). Letztere setzen stärker auf Selbsterfassung, allerdings mit der Zeit abnehmend (von 27% im Zeitraum von 1994 bis 2004 auf 16% im Zeitraum von 2005 bis 2015).⁸ Demgegenüber steigt die technische Zeiterfassung im Zeitverlauf (von 83% auf 88%).

1.9 Zuschlagspflichtige Arbeitszeiten auf Arbeitszeitkonten erfassen

In 34 Prozent der Vereinbarungen werden zuschlagspflichtige Arbeitszeiten auf dem Arbeitszeitkonto berücksichtigt. Dabei handelt es sich in 90 Prozent der Fälle um bezahlte Überstundenarbeit. Dagegen fallen andere zuschlagspflichtige Arbeitszeitformen wie Samstags- (27%), Sonntags- (25%), Schicht- (22%) und Nachtarbeit (15%) auch deswegen ab, weil sie nicht so häufig geleistet werden wie bezahlte Überstundenarbeit. Ohne Zuschlag werden die zuschlagspflichtigen Arbeitszeitformen auf dem Arbeitszeitkonto so gut wie gar nicht verbucht (3%). Am häufigsten werden in diesem Zusammenhang die Arbeitsstunden verbucht und die Zuschläge finanziell entgolten (53%). In immerhin 44 Prozent der Vereinbarungen werden die Zuschläge in Zeit umgerechnet und zusätzlich zu den Arbeitsstunden auf dem Arbeitszeitkonto eingetragen (vgl. Tabelle 3).

Tabelle 3

Berücksichtigung zuschlagspflichtiger Arbeitszeiten auf dem Arbeitszeitkonto (in Prozent, Mehrfachnennungen möglich)

Verbuchung auf Arbeitszeitkonto	insgesamt	1994–2004	200–2015
ja	34	29	43
wie normale Arbeitszeit ohne Zuschlag	3	2	5
wie normale Arbeitszeit; Zuschlag wird ausgezahlt	53	55	51
wie normale Arbeitszeit; Zuschlag wird in Zeit umgerechnet und auf Arbeitszeitkonto verbucht	44	43	44
n	201	113	88

⁶ Bei den restlichen 14 Prozent der Vereinbarungen kann die Bewirtschaftung der Arbeitszeitkonten über die Lohn- und Gehaltsbuchhaltung erfolgen und sich deswegen ein davon unabhängigen Systems der Zeiterfassung erübrigen.

⁷ In den Vereinbarungen, die eine Förderung von relativer Zeitautonomie anstreben, übersteigen die Anteile der Zeiterfassungssysteme die ohnehin schon hohen Durchschnittswerte im Zeitraum von 1994 bis 2004 um 7 Prozentpunkte und im Zeitraum von 2005 bis 2015 um 6 Prozentpunkte. Dies deutet darauf hin, dass relative Zeitautonomie und größtmögliche Transparenz bei den Kontobewegungen von Arbeitszeitkonten stark miteinander verschränkt sind.

⁸ Bei diesen Werten sind von den Beschäftigten allein vorgenommene Selbsterfassungen und solche, die von den Vorgesetzten abgezeichnet werden müssen, zusammengerechnet.

1.10 Information an die Beschäftigten über die Kontenstände

In 84 Prozent der Vereinbarungen ist ausdrücklich angegeben, dass die Beschäftigten über ihre Kontenstände auf den Arbeitszeitkonten informiert werden⁹, fast ausnahmslos (97%) automatisch und regelmäßig beispielsweise über die Gehaltsabrechnung. Weder beim Ob noch beim Wie der Information bestehen Unterschiede zwischen den Wirtschaftsbereichen oder den Zeitabschnitten.

Rund 30 Prozent der Vereinbarungen erlauben den betrieblichen Interessenvertretungen, jederzeit alle Kontenstände einsehen zu können. Im produzierenden Gewerbe werden diese Leserechte doppelt so häufig wie im Dienstleistungsbereich vereinbart (39% gegenüber 19%).

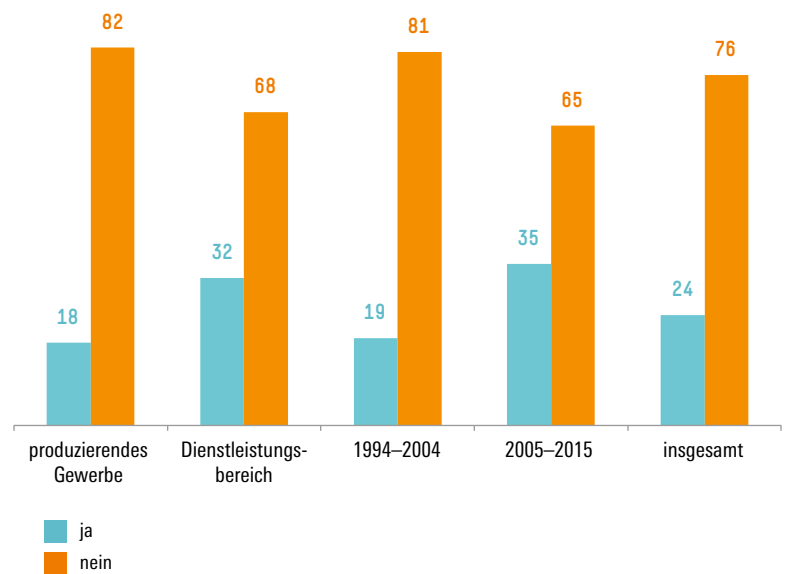
1.11 Ampelkonten

Ampelkonten stellen einen spezifischen Typ von Arbeitszeitkonten dar, mit dem ein unbegrenztes Ansammeln von Zeitguthaben oder -schulden verhindert werden soll. In Anlehnung an eine Verkehrsampele bestehen Ampelkonten aus drei Phasen (Grün, Gelb, Rot), in denen jeweils Zeitguthaben oder -schulden aufgebaut werden können und wieder ausgeglichen werden müssen. Die Unterscheidung in drei Phasen hat eine Signalfunktion: Grün zeigt ein problemloses Arbeitszeitkonto an; Gelb deutet darauf hin, dass Zeitguthaben oder -schulden in einen problematischen Bereich zu geraten drohen; Rot markiert eine Zone für Zeitguthaben oder -schulden, die nicht mehr überschritten werden darf. Ampelkonten sind in kommunikative Prozesse der Steuerung eingebettet. Sind die kritischen Ampelphasen Gelb oder Rot erreicht, finden zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten Gespräche statt, um Absprachen zu treffen, wie die problematischen Kontenstände bereinigt werden können. An diesen Gesprächen können betriebliche Interessenvertretungen beteiligt werden.

Ampelkonten finden sich im Dienstleistungsbereich häufiger als im produzierenden Gewerbe (32% gegenüber 18%) und sind im Laufe der Zeit anteilmäßig um fast das Doppelte gestiegen (35% in den Jahren 2005 bis 2015 gegenüber 19% in den Jahren 1994 bis 2004) (vgl. **Abbildung 5**). In Ampelkonten sind 35 Prozent der Beschäftigten einbezogen. Hauptsächlich leitende und außertarifliche Angestellte sind ausgeschlossen (54% bzw. 42%), mit zunehmender Tendenz im Zeitverlauf. Diesen beiden Gruppen am nächsten kommen die Auszubildenden (38%).

Die Obergrenzen von Zeitguthaben und -schulden werden festgelegt wie die von Ausgleichszeiträumen (100%). Ampelkonten sind hinsichtlich ihrer Kernelemente vollständig definiert. Sie erfüllen zu 97 Prozent

Häufigkeit von Ampelkonten (in Prozent)



Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnungen)

I.M.U.

die für Arbeitszeitkonten konstitutiven vier zeitlichen Rahmenvorgaben zugleich (vgl. **Tabelle 1**).

In den einzelnen Ampelphasen bleiben die Grenzwerte für die Ausgleichszeiträume gleich, während die Grenzwerte für Zeitguthaben und -schulden kontinuierlich steigen (von 47 auf 92 Stunden bei den Zeitguthaben und von 27 auf 50 Stunden bei den Zeitschulden).

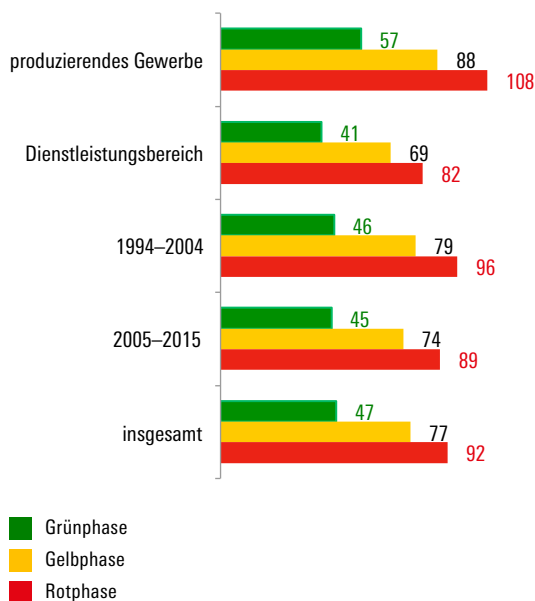
In Vereinbarungen im produzierenden Gewerbe können in allen Ampelphasen mehr Zeitguthaben und -schulden angesammelt werden als im Dienstleistungsbereich. Im Laufe der Zeit sind in allen Ampelphasen die Grenzwerte für Zeitguthaben leicht gestiegen (vgl. **Abbildung 6**).

Sind Zeitguthaben oder -schulden auch nach der Rotphase noch nicht ausgeglichen, kommen die kommunikativen Steuerungsprozesse zum Einsatz. Bei Erreichen der Gelbphase sind in 93 Prozent der Vereinbarungen Gespräche vorgesehen. Meist handelt es sich um Gespräche zwischen Beschäftigten und Vorgesetzten (83%); solche Gespräche sind im Dienstleistungsbereich häufiger als im produzierenden Gewerbe (89% gegenüber 74%). Diese kommunikativen Steuerungsprozesse nehmen deutlich zu, wenn Beschäftigte die Rotphase erreicht haben. Dann sind in fast allen Vereinbarungen (99%) Gespräche zwischen Beschäftigten, Vorgesetzten und/oder betrieblichen Interessenvertretungen geplant. An diesen problem-lösenden Gesprächen sind die betrieblichen Interessenvertretungen in der Rotphase (40%) stärker beteiligt als in der Gelbphase (13%).

⁹ Die restlichen 16 Prozent der Vereinbarungen können als „keine Angabe“ gewertet werden; denn in keiner Vereinbarung ist die Informierung über die Kontenstände explizit verneint.

Abbildung 6

Durchschnittliche Grenzwerte von Zeitguthaben (in Stunden) nach Ampelphasen

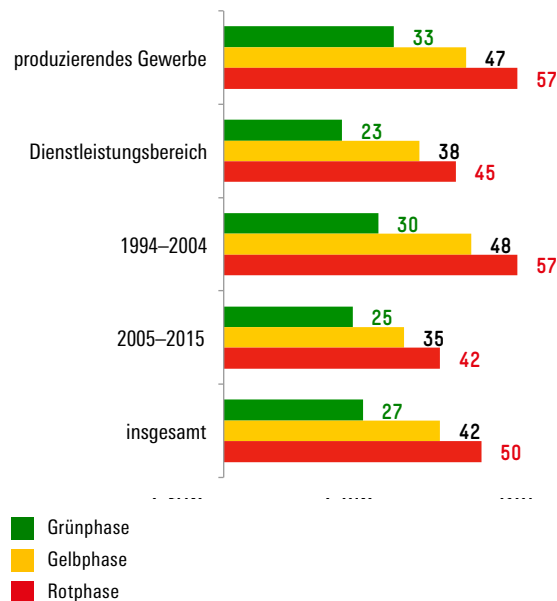


Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnung)



Abbildung 7

Durchschnittliche Grenzwerte von Zeitschulden (in Stunden) nach Ampelphasen

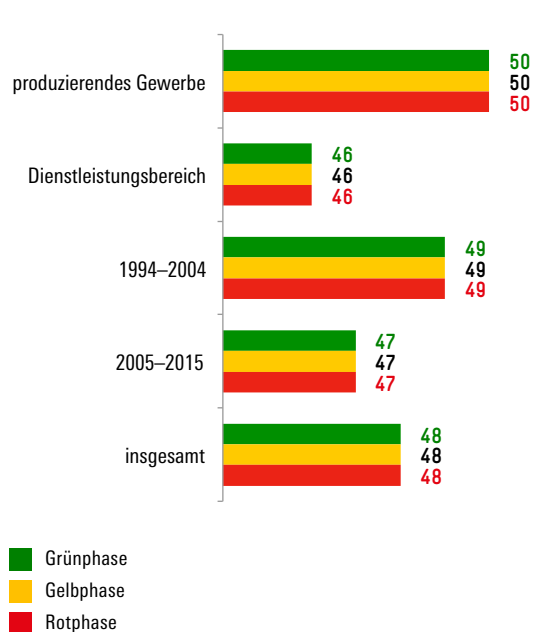


Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnung)



Abbildung 8

Durchschnittliche Grenzwerte von Ausgleichszeiträumen (in Wochen) nach Ampelphasen

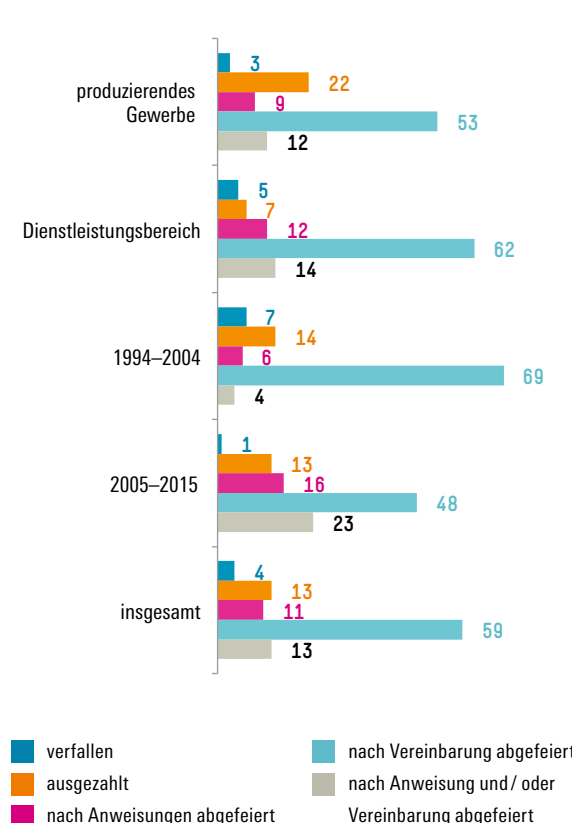


Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnung)



Abbildung 9

Lösungen für nach der Rotphase nicht ausgeglichene Zeitguthaben (in Prozent)

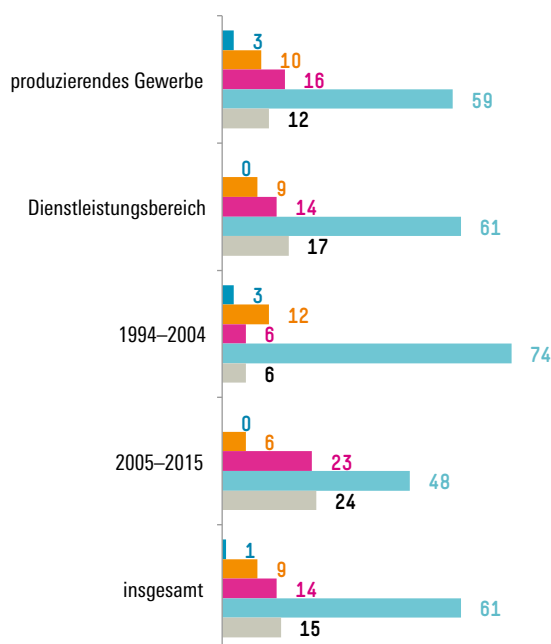


Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnung)



Abbildung 10

Lösungen für nach der Rotphase nicht ausgeglichene Zeitschulden (in Prozent)



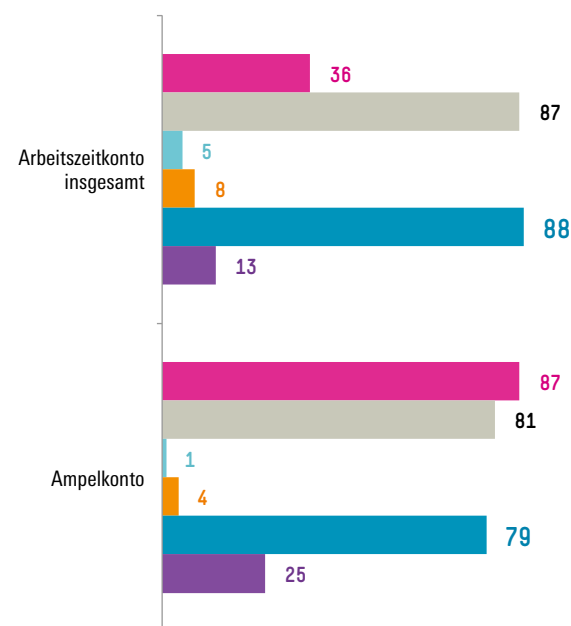
- verfallen
- vom Gehalt abgezogen
- nach Anweisungen nachgearbeitet
- nach Vereinbarung nachgearbeitet
- nach Anweisung und/oder Vereinbarung nachgearbeitet

Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnung)



Abbildung 11

Verfügung über Zeitguthaben in sonstigen Arbeitszeitkonten und Ampelkonten (in Prozent, Mehrfachnennungen möglich)



- Beschäftigteninteressen
- vereinbarte Verfahrensregeln
- Beschäftigungssicherung
- spezifische Freizeiten
- betriebliche Erfordernisse
- Absprache mit Vorgesetzten

Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnung)



Was geschieht, wenn Zeitguthaben nach der Rotphase nicht abgebaut sind? In der überwiegenden Mehrheit der Vereinbarungen (83%) ist vorgesehen, die nach der Rotphase nicht ausgeglichenen Zeitguthaben im nächsten Ausgleichszeitraum abzufeuern. Dieser Freizeitausgleich soll zu 59 Prozent auf der Basis der Gespräche, zu 11 Prozent aufgrund von Anweisungen der Vorgesetzten und zu 13 Prozent aufgrund von Vereinbarungen und/oder Anweisungen erfolgen.¹⁰ Der Freizeitausgleich ist die dominierende Lösung, im Dienstleistungsbereich noch stärker als im produzierenden Gewerbe (88% gegenüber 74%). In Letzterem ist weitaus häufiger geplant, nach der Rotphase Zeitguthaben auszuzahlen (22% gegenüber 7% im Dienstleistungsbereich). 4,2 Prozent der Vereinbarungen sehen vor, diese Zeitguthaben verfallen zu lassen – mit abnehmender Tendenz im Zeitverlauf (vgl. **Abbildung 9**).

¹⁰ In diesen Vereinbarungen war keine trennscharfe Unterscheidung von Vorgesetztenanweisungen und zwischen Vorgesetzten, Beschäftigten und/oder betrieblichen Interessenvertretungen getroffenen Vereinbarungen möglich.

Abbildung 10 zeigt, was geschieht, wenn die Zeitschulden nach der Rotphase nicht abgebaut sind. In 90 Prozent der Fälle soll nachgearbeitet werden: zu 61 Prozent aufgrund der problemlösenden Gespräche, zu 14 Prozent durch Anweisungen von Vorgesetzten und zu 15 Prozent infolge von Anweisungen der Vorgesetzten und/oder der getroffenen Vereinbarungen¹¹. Diese ohnehin dominante Lösung nimmt noch im Laufe der Zeit zu. Das Verfallen nicht ausgeglichener Zeitschulden spielt so gut wie gar keine Rolle (1%). Von geringer Bedeutung ist gleichfalls die Verrechnung der Zeitschulden mit dem Gehalt (9%).

Wie können Beschäftigte ihre Zeitguthaben nutzen?

Sechs Antwortmöglichkeiten waren vorgegeben, die mehrfach genannt werden konnten (vgl. **Abbildung 11**):

¹¹ Ähnlich wie bei den Zeitguthaben (siehe Fußnote 12) war auch bei diesen Vereinbarungen keine trennscharfe Unterscheidung von Vorgesetztenanweisungen und zwischen Vorgesetzten, Beschäftigten und/oder betrieblichen Interessenvertretungen getroffenen Vereinbarungen möglich.

1. gemäß ihren Interessen 2. nach vereinbarten Verfahrensregeln (Ankündigungsfristen, Antragsmodalitäten, Verfügungsumfang – Stunden, Tage, zusammenhängende Tage, Wochen) 3. Beschäftigungssicherung 4. spezifische Freizeiten (Brückentage) 5. gemäß betrieblichen Erfordernissen 6. nach Absprache mit dem Arbeitgeber. Während bei allgemeinen Arbeitszeitkonten die Verfügung über Zeitguthaben überwiegend von betrieblichen Erfordernissen (91%) und vereinbarten Verfahrensregeln (88%) abhängt, steht bei Ampelkonten die von Beschäftigteninteressen geleitete Verfügung (87%) auf dem ersten Platz – dicht gefolgt von vereinbarten Verfahrensregeln (81%) und betrieblichen Erfordernissen (79%).

Bei Ampelkonten hängt die Verfügung über Zeitguthaben von der Ampelphase ab. In der Grünphase können die Beschäftigten weitgehend nach ihren Interessen darüber bestimmen, wann und wie sie die Zeitguthaben nehmen wollen. Dieses Dispositionsrecht geht in der Gelb-, insbesondere aber in der Rotphase auf die Vorgesetzten über, sie spiegeln die betrieblichen Erfordernisse wider. Bei Ampelkonten wechselt die Verfügung je nach Ampelphase von einer weitgehend selbstbestimmten zu einer fremdbestimmten Nutzung. In 67 Prozent der Fälle wird daher eine sich zugleich an Beschäftigteninteressen und betrieblichen Erfordernissen orientierende Verfügung über Zeitguthaben angegeben, was aber nur auf 30 Prozent der Arbeitszeitkonten insgesamt zutrifft.¹²

1.12 Arbeitszeitkonten in Betriebs- und Dienstvereinbarungen

Die Vereinbarungen zu Arbeitszeitkonten werden im Archiv Betriebliche Vereinbarung der Hans-Böckler-Stiftung nach Betriebs- oder Dienstvereinbarungen unterschieden. Dies ist im Datensatz erfasst und wird im Folgenden näher betrachtet. Rechtsgrundlage für Betriebsvereinbarungen ist das Betriebsverfassungsgesetz. Dienstvereinbarungen beziehen sich auf den öffentlichen Dienst; Rechtsgrundlage sind die Personalvertretungsgesetze der jeweiligen Bundesländer bzw. das Bundespersonalvertretungsgesetz. Wegen der verhältnismäßig geringen Fallzahlen hat die Analyse bislang nur zwischen den Wirtschaftsbereichen des produzierenden Gewerbes und des Dienstleistungsbereichs unterschieden und auf weitere Differenzierungen verzichtet.

Von den analysierten 587 Vereinbarungen sind 456 Betriebsvereinbarungen und 131 Dienstvereinbarungen. Von letzteren gelten 92 für öffentliche Verwaltungen, 19 für Anstalten, Körperschaften und Stiftungen des öffentlichen Rechts, 14 für Bildungseinrichtungen oder Dienststellen der Bundesagentur für Arbeit und 6 für an öffentliche Verwaltungen angeschlossene Stadt- oder Gemeindewerke. In diesem Zusammen-

hang ist es sinnvoll, diesen Wirtschaftsbereich und die privaten Dienstleistungen (n=136) zu differenzieren. Dadurch verringern sich für diese beiden Wirtschaftszweige allerdings die Fallzahlen noch weiter, so dass die nachfolgenden Befunde mit der gebotenen Sorgfalt und Zurückhaltung zu interpretieren sind (ausführlich Groß i. E.).

Zeitsouveränität nimmt in allen Vereinbarungen zu Arbeitszeitkonten den ersten Rang bei den Zielen ein; allerdings weisen Dienst- gegenüber Betriebsvereinbarungen den höheren Anteil von Nennungen auf (86% gegenüber 59%). Das Ziel Vereinbarkeit von Beruf und Familie belegt bei den Dienstvereinbarungen Platz zwei mit mehr als doppelt so vielen Nennungen wie bei den Betriebsvereinbarungen (64% gegenüber 30%). Demgegenüber liegt das Ziel Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit auf dem zweiten Rang bei den Betriebsvereinbarungen mit anteilmäßig deutlich mehr Nennungen als bei den Dienstvereinbarungen (50% gegenüber 38%).

Die Unterschiede treten noch klarer hervor, wenn man die Antwortvorgaben zu Zielkomplexen zusammenfasst.¹³ Die Bewältigung von Marktanforderungen dominiert fast ausnahmslos (98%) die Zielkomplexe. Zeitsouveränität kann mit dieser Dominanz zwar bei den Dienstvereinbarungen mithalten (95%), belegt bei den Betriebsvereinbarungen den zweiten Platz (67%). Beschäftigungssicherung belegt den dritten und letzten Rang und spielt nur bei den Betriebsvereinbarungen eine nennenswerte Rolle (42%).

Die Einrichtung von Arbeitszeitkonten berührt die gesamte betriebliche Zeitarbeit. Diese sind in vier zeitliche Rahmenvorgaben zugleich eingebettet: 1. das Arbeitszeitgesetz, 2. die tariflichen Bestimmungen zur Soll-Arbeitszeit, 3. die Definition eines über die Soll-Arbeitszeit hinausreichenden Arbeitszeitrahmens, in dem die Beschäftigten meist unter Vorbehalt von betrieblichen Erfordernissen ihre tatsächlich geleistete Arbeitszeit festlegen und 4. die Festlegung eines Ausgleichszeitraums, innerhalb dessen Zeitguthaben und -schulden abgebaut sein müssen. Diese Zeitgrößen umreißen das zeitliche Potential, das Arbeitszeitkonten nutzen können. Das ohnehin schon stark differenzierte und definierte Regelungsgerüst von Arbeitszeitkonten ist in Dienstvereinbarungen noch umfassender „durchdekliniert“ als in Betriebsvereinbarungen.

Bemerkenswert ist, dass die alle anderen dominierenden Nutzungsmodalitäten „nach vereinbarten Verfahrensregeln“ (87%) und „nach betrieblichen Erfordernissen“ (88%) in 81% der Fälle zusammen angegeben sind.¹⁴ Bei diesem Befund unterscheiden sich Betriebs- und Dienstvereinbarungen (82% gegenüber 77%) nicht nennenswert, auch nicht öffentliche und private Dienstleistungen (77% gegenüber 84%). Dieses Ergebnis deutet darauf hin, dass sich die Verfügung über Zeitguthaben sowohl nach betrieblichen Erfordernissen als auch nach vereinbarten Verfahrensregeln richtet.

¹² Die Verfügung über Zeitschulden vollzieht sich nach einem weitgehend identischen Muster wie über Zeitguthaben, so dass auf die Darstellung der entsprechenden Ergebnisse verzichtet wird.

¹³ Vgl. **Tabelle 2** und **Tabelle 4**; drei Zielkomplexe zusammengefasst: 1. Beschäftigungssicherung; 2. Ermöglichung von relativer Zeitsouveränität; 3. Bewältigung von Marktanforderungen.
¹⁴ Mehrfachantworten möglich.

Gegen diese beiden Verfügungsmodalitäten fallen alle anderen stark ab. Allenfalls eine vornehmlich an Beschäftigteninteressen orientierte Nutzung der Zeitguthaben erreicht noch ein gutes Drittel der Nennungen (36%), während den restlichen Nutzungsmodalitäten (Beschäftigungssicherung, spezifische Freizeiten, nach Absprache mit dem Vorgesetzten) nur eine marginale Bedeutung zukommt.

2 REGELUNGEN VON LANGZEITKONTEN IN BETRIEBS- UND DIENSTVEREINBARUNGEN

2.1 Zusammenfassung und Hinweise zur Methode

- Langzeitkonten gelten weitaus seltener für alle Beschäftigten als Kurzzeitkonten. Leitende Angestellte und Auszubildende sind häufig ausgenommen. Bei Langzeitkonten haben die Ziele für längerfristige Freistellungen eine weitaus höhere Bedeutung als bei Kurzzeitkonten.
- Nur ein Zehntel der Vereinbarungen zu Langzeitkonten erlaubt negative Zeitsalden. Bei Kurzzeitkonten sehen 90 Prozent der Vereinbarungen vor, Zeitschulden bilden zu können.
- 40 Prozent ermöglichen es, Geld in das Wertguthaben einzubringen (Einmalzahlungen, Weihnachtsgeld, Urlaubsgeld, Teile des Monatsgehalts). Jede Vereinbarung zu Langzeitkonten ermöglicht es, Zeit anzusparen, vorrangig Überstunden und Guthaben vom Kurzzeitkonto.
- Das maximal pro Jahr anzusparende Guthaben beträgt bei Langzeitkonten rund 240 Stunden, bei Kurzzeitkonten 101 Stunden. Der durchschnittliche Ansparzeitraum bei Langzeitkonten liegt bei 344 Wochen bzw. 6,6 Jahren. Das Ansparvolumen insgesamt beträgt im Durchschnitt 1846 Stunden.
- Im Unterschied zu Kurzzeitkonten setzt ein Langzeitkonto meist voraus, dass Beschäftigte einen Antrag stellen und der Arbeitgeber zustimmt.
- Zeiterfassung und regelmäßige Information über den Kontostand sind für das Funktionalisieren von Langzeitkonten unerlässlich. In über 90 Prozent der Vereinbarungen zu Langzeitkonten wird auf Zeiterfassungssysteme verwiesen.
- 70 Prozent der Vereinbarungen weisen eine

Insolvenzversicherung auf. Die „doppelseitige Treuhand“ wird bevorzugt.

- Ein Fünftel der Vereinbarungen zu Langzeitkonten erlaubt Übertragungen auf einen Folgearbeitgeber oder die Deutsche Rentenversicherung Bund.

Die Datengrundlage, mit der die Regelungen von Langzeitkonten analysiert wurden, sind 83 Betriebs- oder Dienstvereinbarungen aus den Jahren 1994 bis 2016, die dem Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung zur Verfügung stehen. Diese Vereinbarungen haben einen unbegrenzten Ausgleichszeitraum oder laufen länger als ein Jahr. Für die quantitative, statistisch auswertbare Analyse wurde ein Fragebogen konstruiert, mit dem Informationen erfasst werden konnten.

Die Differenzierung nach den Branchen Produzierendes Gewerbe und Dienstleistungsbereich erfolgte nach der Wirtschaftszweigsystematik 2008 des Statistischen Bundesamtes.¹⁵ Der Datensatz ist bei einigen Analysen bezogen auf die Langzeitkonten in zwei Zeitabschnitte unterteilt: a) vom Jahr 1995 bis zum Jahr 2008, b) vom Jahr 2009 bis zum Jahr 2016. Allerdings verringern sich die ohnehin niedrigen Fallzahlen bei dieser Differenzierung noch weiter; auf den ersten Zeitabschnitt entfallen 55, auf den zweiten Zeitabschnitt 28 Fälle. Daher sind die Befunde mit gebotener Vorsicht zu interpretieren. Analoges gilt für die Differenzierung nach Wirtschaftsbereichen. 56 Fälle sind dem produzierenden Gewerbe, 27 Fälle dem Dienstleistungsbereich zuzuordnen.

Für eine umfassende Diskussion und vollständige Präsentation beider Auswertungen sowie den ausführlichen Fragebogen siehe Groß (2018) sowie Groß/Seifert (2017).

2.2 Die sukzessive Ausweitung der variablen Arbeitszeitverteilung

Die Vielfalt von Zeitkonten in Betrieben lässt sich typisieren (vgl. Seifert 2005, S.309) in a) Gleitzeitkonten, b) Überstundenkonten, bei denen anordnungs- und zustimmungspflichtige Überstunden verbucht werden, c) Ansparmodelle, die das Ansparen der tariflich ausgehandelten Arbeitszeitverkürzungen auf einem Arbeitszeitkonto ermöglichen, d) Korridormodelle, die tariflich eine Bandbreite von z. B. 30 bis 40 Wochenstunden definieren, in der die tariflich vereinbarte Regelarbeitszeit schwanken kann, wenn sie in einem bestimmten Zeitraum von z. B. einem Jahr im Durchschnitt wieder erreicht wird. Langzeitkonten unterscheiden sich wesentlich durch die Länge des Ausgleichszeitraums. Dieser liegt bei weit über einem

¹⁵ Die Branchenklassifizierung im Archiv Betriebliche Praxis erfolgt nach der Wirtschaftszweigsystematik 2003 des Statistischen Bundesamtes, sie wurde daher in die 2008er übersetzt.

Jahr oder ist unbegrenzt, während er bei den genannten Arbeitszeitkonten bis zu einem Jahr beträgt.

Die Einführung von Langzeitkonten erfolgte aus unterschiedlichen Gründen. Anfangs dienten Langzeitkonten dazu, das Funktionieren von Jahresarbeitszeitkonten sicherzustellen. Die nicht ausgeglichenen Stundenreste konnten auf ein eigens dafür eingerichtetes Langzeitkonto übertragen werden. Dieser Zeittransfer von Kurzzeit- auf Langzeitkonten nimmt in dem Maße zu, wie Grenzwerte für maximal anzusammelnde Zeitguthaben steigen (vgl. Groß/Seifert 2017).

Langzeitkonten wurden insbesondere aufgrund des demografischen Wandels und der ihn flankierenden gesetzlichen Regelungen eingerichtet. Das Auslaufen von Vorruhestands- und Altersteilzeitregelungen sowie die Erhöhung des Renteneintrittsalters von 65 auf 67 Jahre stärkte vor allem in größeren Betrieben das Interesse an anderen Wegen, um Beschäftigten einen vorzeitigen Ausstieg aus dem Erwerbsleben zu ermöglichen. Bei einem Ausstieg ein oder zwei Jahre vor dem offiziellen Renteneintritt musste ein Volumen von rund 1.700 bzw. 3.400 Stunden angespart werden können. Dafür sind Ansparzeiten erforderlich, die (weit) über ein Jahr hinausgehen.

Die gesetzliche Untermauerung erlangten Langzeitkonten mit dem „Flexi-II-Gesetz“.¹⁶ Es dient dem Ziel, Langzeitkonten in Betrieben zu fördern, um Arbeitszeitgestaltung stärker an die lebensphasenspezifischen Zeitanforderungen der Beschäftigten auszurichten (vgl. Wotschak/Hildebrandt/Scheier 2008; Seifert/Kümmerling/Riedmann 2013).

Info

Mit dem Flexi-II-Gesetz ist ein Handlungsrahmen vorgegeben, der für alle ab dem 1.1.2009 vereinbarten Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen zu Langzeitkonten verbindlich wurde.¹⁷ Nach diesem Gesetz werden Langzeitkonten als Wertguthaben bezeichnet, wenn folgende Kriterien erfüllt sind (vgl. Riedmann/Kümmerling/Seifert 2011; Seifert/Kümmerling/Riedmann 2013; Böker/Lindecke 2013):

- Um ein Wertguthaben einzurichten, müssen Betrieb und Beschäftigte eine schriftliche Wertguthabenvereinbarung abschließen.
- Die Vereinbarung darf nicht auf die Anpassung der Arbeitszeiten an Marktanforderungen abzielen.
- Die Wertguthaben dienen der längerfristigen Freistellung für berufliche Weiterbildung, Sabbaticals, Familien- und Pflegezeiten oder vorzeitigen Ruhestand.
- In das Langzeitkonto können Zeit- und Geldelemente eingebracht werden.
- Der Ausgleichszeitraum kann unbegrenzt sein.
- Vorgeschrieben ist der Nachweis einer von

einem Dritten treuhänderisch geführten Insolvenzversicherung. Sie schützt bei Insolvenz des Betriebs vor dem Verlust der angesparten Guthaben.

- Eine sogenannte Nominalwertgarantie stellt sicher, dass zum Zeitpunkt der Inanspruchnahme mindestens die angesparten Geld- und Zeitguthaben zur Verfügung stehen. Daher sollen die Wertguthaben auch so angelegt werden, dass Verluste weitestgehend ausgeschlossen sind.¹⁸
- Beschäftigten können die Wertguthaben kündigen, wenn der Arbeitgeber den Nachweis der Insolvenzversicherung nicht erbringt.¹⁹
- Die Wertguthaben können auf einen anderen Arbeitgeber oder auf die Deutsche Rentenversicherung Bund übertragen werden (ohne Rückübertragung).

2.3 Geltungsbereich

Langzeitkonten gelten nur in 13,3 Prozent und somit seltener als Kurzzeitkonten für alle Beschäftigten. In 86,7 Prozent der Vereinbarungen sind Beschäftigtengruppen ausgeschlossen. Hinsichtlich der Wirtschaftsbereiche bestehen zwischen Langzeit- und Kurzzeitkonten keine nennenswerten Differenzen.

Leitende Angestellte sind gemäß § 5 Abs. 3 BetrVG von der Interessenvertretung durch einen Betriebsrat ausgeschlossen. Somit gelten auch die Betriebsvereinbarungen in der Regel nicht für sie. Auch Auszubildende sind häufig ausgenommen, für Minderjährige gelten Einschränkungen des Jugendschutzes. Außertarifliche Angestellte sind bei Kurzzeitkonten in 38,1 Prozent der Vereinbarungen von der Nutzung ausgeschlossen, bei Langzeitkonten sind es nur 18,1 Prozent. Geringfügig bzw. befristet Beschäftigte können seltener Langzeitkonten nutzen (75 % bzw. 68,1%) als Kurzzeitkonten (86,9 % bzw. 94,2%). Dies verwundert nicht, sie verfügen kaum über größere Volumina von Zeitguthaben.

Schichtbeschäftigte haben eher Zugang zu Langzeit- als zu Kurzzeitkonten (94,4 % zu 86,6%). Aufgrund der relativ starren Schichtsysteme kann Zeit nur sehr eingeschränkt gespart werden. Mit Langzeitkonten können jedoch auch Geldelemente wie Gehalt, Prämien, Sonderzahlungen etc. angespart werden.

¹⁶ Im Sozialgesetzbuch SGB IV am 21.12.2008 verabschiedetes „Gesetz zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Absicherung flexibler Arbeitszeitregelungen und zur Änderung anderer Gesetze“.

¹⁷ Ältere Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen genießen Bestandsschutz, sofern sie keine Schlechterstellung bedeuten.

¹⁸ Aktien oder Aktienfonds sind auf maximal 20 Prozent des Wertguthabens begrenzt.

¹⁹ Ob die Wertguthaben ausreichend gegen Insolvenz abgesichert sind, wird von den Rentenversicherungsträgern im Rahmen ihrer Betriebsprüfungen kontrolliert.

Konkrete Ziele der Vereinbarungen zu Kurz- und Langzeitkonten (in Prozent, Mehrfachnennungen möglich)

Zielkomplexe	Modalitäten der Verfügung über Zeitguthaben	insgesamt	1994–2004	2005–2015
Beschäftigungssicherung	nach Beschäftigteninteressen	40	36	47
	nach vereinbarten Verfahrensregeln	87	91	81
	zur kriseninduzierten Sicherung der Beschäftigung	12	16	4
	für spezifische Freizeiten	13	13	15
	nach betrieblichen Erfordernissen	84	94	66
	nach Absprache mit Vorgesetztem	11	3	26
relative Zeitautonomie	nach Beschäftigteninteressen	44	38	55
	nach vereinbarten Verfahrensregeln	84	92	71
	zur kriseninduzierten Sicherung der Beschäftigung	1	1	0
	für spezifische Freizeiten	5	4	8
	nach betrieblichen Erfordernissen	87	98	69
	nach Absprache mit Vorgesetztem	15	5	31
Marktanforderungen	nach Beschäftigteninteressen	37	32	47
	nach vereinbarten Verfahrensregeln	85	93	72
	zur kriseninduzierten Sicherung der Beschäftigung	5	6	1
	für spezifische Freizeiten	8	6	10
	nach betrieblichen Erfordernissen	86	96	70
	nach Absprache mit Vorgesetztem	14	5	29

Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnungen)

2.4 Ziele der Vereinbarungen

Bei der Auswertung der Vereinbarungen von Kurzzeitkonten waren insgesamt 21 Zielbeschreibungen notwendig, um möglichst alle angegebenen Ziele erfassen zu können; bei Langzeitkonten hingegen reichten dafür 10 Zielbeschreibungen.²⁰ Bei Kurzzeitkonten entfallen rund 4 Ziele auf eine Vereinbarung (vgl. Groß/Seifert 2017), bei Langzeitkonten sind es dagegen nur 2,7 Ziele. Bezug auf Tarifverträge hatten die Vereinbarungen zu Langzeitkonten in 54,2 Prozent und damit doppelt so häufig wie bei Kurzzeitkonten (26,2%).

Betrachtet man die Ziele im Detail (vgl. **Tabelle 5**), zeigen sich markante Unterschiede zwischen Langzeit- und Kurzzeitkonten. Bei Letzteren dominieren Ziele, die vorrangig betrieblichen Interessen dienen (Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit 66,1%, Bewältigung von saisonalen/konjunkturellen Schwankungen 65,4%). Anteilsmäßig fast genauso oft genannt wird die Herstellung/Erhöhung von Zeitsouveränität (64,9%). Hierbei stehen Beschäftigteninteressen im Vordergrund.

Die genannten Ziele sind in den Vereinbarungen zu Langzeitkonten nicht annähernd so oft genannt (vgl. **Tabelle 4**). Die Wettbewerbsfähigkeit (29,3%) und

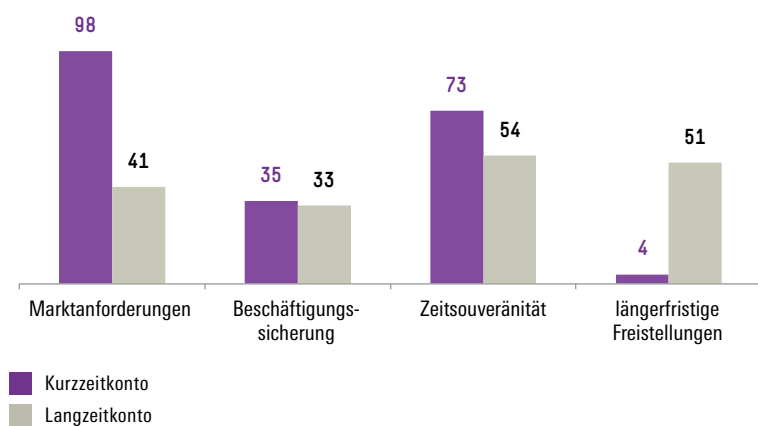
Schwankungen (30,5%) sind noch nicht einmal halb so oft angegeben wie bei den Kurzzeitkonten. Analoges gilt für das Ziel Verbesserung des Services/der Kundenorientierung, das sich bei den Langzeitkonten nur in 18,3 Prozent, bei den Kurzzeitkonten jedoch in 41,6 Prozent der Fälle findet. Erwartungsgemäß sind bei Langzeitkonten längerfristige Freistellungen für Weiterbildung (14,6% gegenüber 1%), Sabbaticals (30,5% gegenüber 0%) und/oder Vorruhestand/vorzeitige Beendigung des Erwerbslebens (39% gegenüber 0,5%) weitaus stärker besetzt als bei Kurzzeitkonten.

Wenn man die in **Tabelle 5** angeführten Ziele bündelt, treten die Differenzen zwischen Kurzzeit- und Langzeitkonten noch deutlicher hervor. Dabei werden die Ziele zusammengefasst: Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit, Bewältigung von saisonalen/konjunkturellen Schwankungen und Verbesserung von Service/Kundenorientierung zum Zielkomplex Anpassung an Marktanforderungen; die Ziele Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Vereinbarkeit von Beruf und Pflege und Herstellung/Erhöhung von Zeitsouveränität zum Zielkomplex Herstellung/Erhöhung von Zeitsouveränität; die Ziele Verbesserung der Weiterbildung, Einrichtung eines Sabbaticals und Ermöglichung von vorzeitigem Ausstieg aus dem Erwerbsleben/Vorruhestand zum Zielkomplex Längerfristige Freistellungen. Das Ziel Beschäftigungssicherung wird als Zielkomplex Beschäftigungssicherung übernommen.

²⁰ Bei der Erfassung von Zielen waren Mehrfachnennungen möglich.

Abbildung 12

Vier Zielkomplexe von Kurzzeit- und Langzeitkonten (in Prozent)

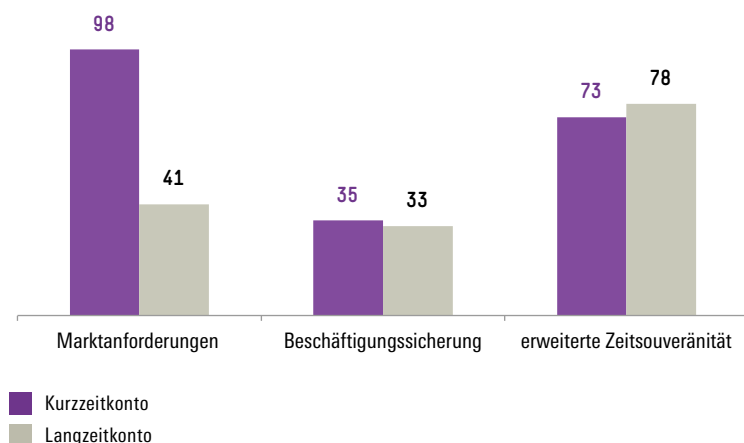


Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnungen)

I.M.U.

Abbildung 13

Drei Zielkomplexe von Kurzzeit- und Langzeitkonten (in Prozent)



Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnungen)

I.M.U.

Abbildung 12 zeigt: Bei Kurzzeitkonten dominieren Marktanforderungen (98,4%) und bleiben längerfristige Freistellungen (3,6%) marginal. Anders verhält es sich bei Langzeitkonten. Hier haben längerfristige Freistellungen (51,2%) stark an Bedeutung gewonnen. Die Beschäftigungssicherung (34,6% bzw. 32,9%) ist in beiden Typen von Arbeitszeitkonten in etwa gleich stark besetzt. Unterschiede sind bei der Zeitsouveränität beobachtbar. Dieser Zielkomplex ist bei Kurzzeitkonten stärker besetzt als bei Langzeitkonten (73,1% gegenüber 53,7%)

Diese Differenz kann aber auch ein Artefakt sein, das der Bildung der Zielkomplexe geschuldet ist. Versteht man nämlich längerfristige Freistellungen nicht unabhängig von Zeitsouveränität, sondern als ihr Bestandteil, dann müssen die beiden Zielkomplexe zu-

sammengefasst werden – beispielsweise zu einem Zielkomplex Erweiterte Zeitsouveränität. Dieser neue Zielkomplex erreicht bei Kurzzeitkonten 73,4 Prozent der Nennungen und bei Langzeitkonten sogar 78 Prozent (vgl. Abbildung 13).

Man kann festhalten: Bei Kurzzeitkonten stehen eher betriebliche Interessen intendierende Ziele im Vordergrund; bei Langzeitkonten sind die Ziele von Bedeutung, die längere Auszeiten vorsehen. Die Sicherung der Beschäftigung enthält in beiden Typen von Arbeitszeitkonten etwa gleich viele Nennungen, fällt jedoch gegen die genannten Zielkomplexe deutlich ab. Einer erweiterten Zeitsouveränität sind Langzeitkonten sogar noch förderlicher als Kurzzeitkonten.

2.5 Ansparen: Elemente, Volumen, Zeitraum

Auf Langzeitkonten werden Guthaben gebildet. Negative Zeitsalden oder Minusstunden kommen kaum vor (9,6%).²¹ Umgekehrt verhält es sich bei Kurzzeitkonten: Hier erlauben 92,2 Prozent der Vereinbarungen, Zeitschulden zu bilden (vgl. Groß/Seifert 2017).

Über 60 Prozent der ausgewerteten Vereinbarungen, die nach dem 1.1.2009 abgeschlossen wurden, ermöglichen es, Geld auf dem Langzeitkonto anzusparen (vgl. Tabelle 5). In das Wertguthaben gehen zu hohen Anteilen Sonderzahlungen ein (84,8%)²² sowie Teile des Monatsgehalts (75,8%)²³. In immerhin 24,2 Prozent der Fälle zahlt der Arbeitgeber mit ein.²⁴

Jede Vereinbarung zu Langzeitkonten ermöglicht es, Zeit anzusparen (vgl. Tabelle 6). Das bedeutet: Gemäß knapp 40 Prozent der ausgewerteten Vereinbarungen können sowohl Geld als auch Zeit auf dem Langzeitkonto gutgeschrieben werden. Dabei dominieren Überstunden (85,5%) und Guthaben vom Kurzzeitkonto (83,1%). Es folgen „faktorierte“ Zuschläge (36,1%). Diese fallen aufgrund von Schicht-, Nacht-, Sonntags-, Feiertags- und/oder Überstundenarbeit an, werden aber nicht ausgezahlt, sondern auf dem Langzeitkonto angespart. Von Bedeutung sind schließlich noch Urlaubstage (33,7%), mit denen das Wertguthaben aufgefüllt werden kann. Dafür kommen jedoch nur die Urlaubstage in Frage, die über den gesetzlichen Mindesturlaub von inzwischen 24 Tagen im Jahr hinausgehen.

In über 60 Prozent der Vereinbarungen sind Grenzwerte für das maximale Ansparvolumen pro Jahr angegeben; in knapp 40 Prozent fehlen solche Angaben. Die Vereinbarungen zu Kurzzeitkonten sehen aus-

²¹ Zwei Vereinbarungen regeln, dass negative Zeitsalden Freistellungen für die Pflege von Angehörigen ermöglichen. Ohne Einkommensverluste können so Zeitschulden in Höhe von rund einer halben Jahresarbeitszeit angesammelt werden. Sie werden später nachgearbeitet.

²² Sonderzahlungen sind tariflich oder betrieblich vereinbart, z. B. Weihnachts-/Urlaubsgeld und Treueprämien.

²³ Sofern ein Anteil des Monatsgehalts einfließen kann, liegt dieser im Durchschnitt bei 10 Prozent.

²⁴ Beispielsweise der Beitrag zum Demografie-Fonds in Höhe von 300 Euro/Jahr und Tarifarbeitnehmer; Tarifvertrag der IG BCE, verwendbar für betriebliche Altersvorsorge oder für Langzeitkonten.

Tabelle 5

Abbildung 14

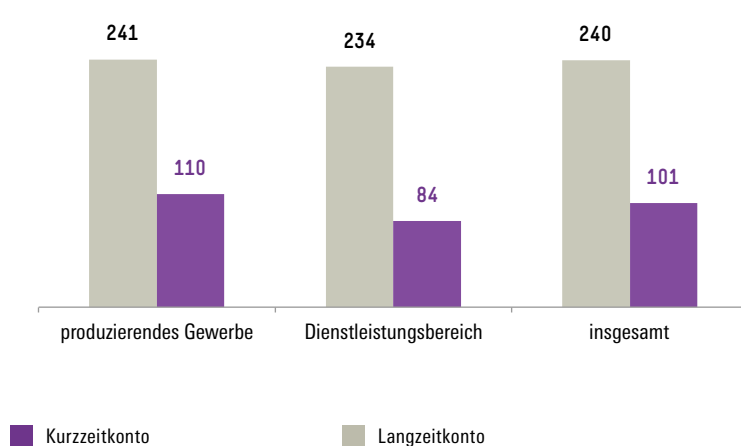
Ansparen von Geld auf dem Langzeitkonto (in Prozent, Mehrfachnennungen möglich)

	produzierendes Gewerbe	Dienstleistungsbereich	insgesamt
nein	59	63	60
ja	41	37	40
darunter:			
Sonderzahlungen	87	80	85
Anteil vom Monatsgehalt	74	80	76
Geldelemente des Arbeitgebers	30	10	24
Bonus	22	30	24

Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnung)



Jährliches Ansparevolumen bei Langzeit- und Kurzzeitkonten (in Stunden)



Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnung)



Tabelle 6

Abbildung 15

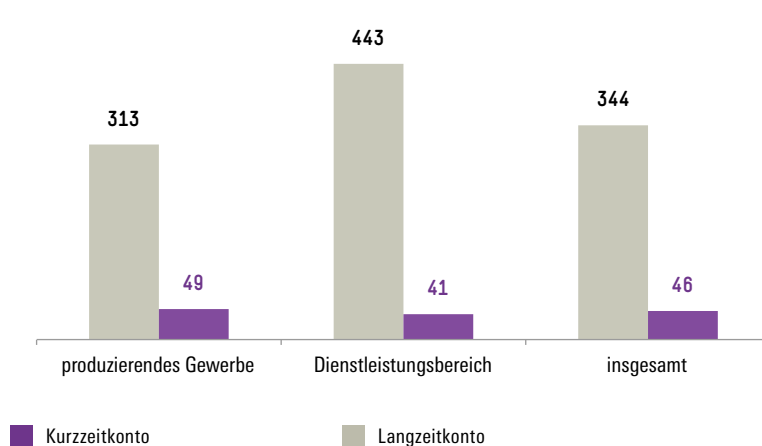
Ansparen von Zeit auf dem Langzeitkonto (in Prozent, Mehrfachnennungen möglich)

	produzierendes Gewerbe	Dienstleistungsbereich	insgesamt
nein	0	0	0
ja	100	100	100
darunter:			
Überstunden	84	89	86
vom Kurzzeitkonto	79	93	83
„faktorierte“ Zuschläge	39	41	36
Urlaubstage	34	33	34
Freischichten	2	0	1
Altersfreizeiten	2	0	1

Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnung)



Ansparezeitraum bei Langzeitkonten und Ausgleichszeitraum bei Kurzzeitkonten (in Wochen)



Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnung)



nahmslos (100%) Grenzwerte für Zeitguthaben vor (vgl. Groß/Seifert 2017).

Das maximal pro Jahr anzusparende Guthaben beträgt bei Langzeitkonten rund 240 Stunden (Kurzzeitkonten 101 Stunden).²⁵ Zwischen dem produzierenden Gewerbe (241 Stunden) und dem Dienstleistungsbereich (234 Stunden) bestehen kaum Unterschiede (vgl. **Abbildung 14**). Diese hohe Differenz erklärt sich daraus, dass zurzeit bei Langzeitkonten zusätzlich auch Gel-

delemente in das Wertguthaben einfließen können.²⁶ Darüber hinaus gehen noch Anteile aus Kurzzeitkonten ein, die ohne Regelungen zu Langzeitkonten hätten ausgezahlt oder im nächsten Ausgleichszeitraum in Freizeit hätten ausgeglichen werden müssen (vgl. Groß 2018).²⁷

In knapp 40 Prozent der Vereinbarungen sind Grenzwerte für den Ansparezeitraum von Langzeitkonten festgelegt (vgl. **Abbildung 15**). Diese Unbestimmt-

²⁵ Zu einem ähnlichen Befund kommt eine Evaluationsstudie, die das Ansparevolumen pro Jahr im Intervall von 150 bis 375 Stunden schätzt (vgl. Riedmann/Kümmerling/Seifert 2011).

²⁶ In einigen Vereinbarungen war das Verhältnis von Geld- zu Zeitelementen mit ungefähr 50:50 quantifiziert.

²⁷ In knapp der Hälfte der Vereinbarungen zu Langzeitkonten ist erwähnt, dass auch Kurzzeitkonten existieren.

Tabelle 7

Eröffnung von Langzeitkonten (in Prozent)

	produzieren- des Gewerbe	Dienstleis- tungsbereich	insgesamt
Beantragung durch Beschäftigte	96	96	96
Zustimmung des Arbeitgebers	96	96	96
Konfliktlösung			
neuer Antrag	7	4	6
paritätische Kommission	93	96	94
Inkrafttreten der Regelungen			
automatisch	13	30	18
qua Individualvertrag	87	70	82
Zeiterfassung	91	96	93
darunter: technisch	98	100	99
Informierung	100	100	100
davon: regelmäßig monatlich	60	73	64
regelmäßig jährlich	40	27	36

Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnungen)



Aus den Werten für das jährliche Ansparvolumen und den Ansparzeitraum lässt sich das Ansparvolumen insgesamt errechnen. Dieses beträgt 1587 Stunden. In manchen Vereinbarungen ist aber nur das Ansparvolumen insgesamt angegeben. Aus diesen Angaben sind noch 259 Stunden hinzuzuaddieren, so dass das Ansparvolumen insgesamt im Durchschnitt 1846 Stunden beträgt (durchschnittlich 1561 Stunden im produzierenden Gewerbe und 2336 Stunden im Dienstleistungsbereich). Mit Langzeitkonten kann den Vereinbarungen zufolge demnach im Durchschnitt ein Wertguthaben angespart werden, das etwas mehr als einer Jahresarbeitszeit entspricht. Im Durchschnitt können längerfristige Freistellungen von über einem Jahr erreicht werden.

2.6 Das Konto eröffnen und führen

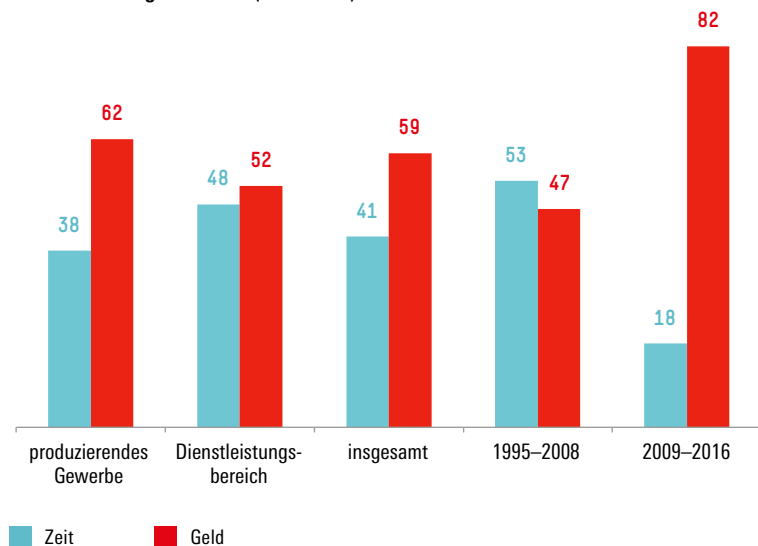
Die vereinbarten kollektiven Regelungen zu Kurzzeitkonten treten in Kraft, ohne dass die Beschäftigten es beantragen müssen. Ganz anders verhält es sich bei Langzeitkonten: Beschäftigte müssen in 96,4 Prozent der Fälle einen entsprechenden Antrag stellen und die jeweiligen Arbeitgeber diesem ihre Zustimmung erteilen (96,4%). Sollten sie diese verweigern, entscheidet über den Antrag in der Regel eine mit Vertretern der Betriebsparteien paritätisch besetzte Kommission (94%). Die Regelungen zu Langzeitkonten treten dann in Kraft, wenn Beschäftigte und Arbeitgeber darüber einen schriftlichen Vertrag schließen (81,9%). Die nach dem 1.1.2009 vereinbarten Regelungen zu Langzeitkonten schreiben ausnahmslos eine vertragliche Vereinbarung zwischen Beschäftigten und Arbeitgeber vor.

Systeme der Zeiterfassung und regelmäßige Information über den Kontostand sind für das Funktionieren von relativ komplexen Arbeitszeitsystemen wie Langzeitkonten unerlässlich. In 92,8 Prozent der Vereinbarungen zu Langzeitkonten sind Zeiterfassungssysteme angegeben (98,7% Stempeluhren, digitale Erfassung). Beschäftigte werden über die Kontenstände zu 100 Prozent informiert, regelmäßig mit den Gehaltsabrechnungen (64,1%) oder jährlich durch gesonderte Mitteilungen (35,9%) (vgl. Tabelle 7).

Langezeitkonten sind zu 41 Prozent in Zeit, zu 59 Prozent in Geld angelegt. Im produzierenden Gewerbe wird eine Kontoführung in Geld weitaus häufiger intendiert als im Dienstleistungsbereich (62,5% gegenüber 51,9%) (vgl. Abbildung 16). Für alle in Geld angelegten Wertguthaben gilt, dass sie erst zu dem Zeitpunkt besteuert werden, wenn sie in Anspruch genommen werden.²⁸ Analog wird mit Beiträgen zur Sozialversicherung verfahren. In der Ansparphase fal-

Abbildung 16

Führen von Langzeitkonten (in Prozent)



Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnungen)



heit betrifft den Dienstleistungsbereich (29,7%) mehr als das produzierende Gewerbe (44,6%). Der durchschnittliche Ansparzeitraum bei Langzeitkonten liegt bei 344 Wochen bzw. 6,6 Jahren. Im Dienstleistungsbereich sind es 443 Wochen bzw. 8,5 Jahre; im produzierenden Gewerbe können Wertguthaben über einen Zeitraum von 313 Wochen bzw. 6 Jahren gebildet werden.

28 „Für die Beschäftigten gilt das Zuflußprinzip, d. h. die Besteuerung erfolgt in dem Zeitpunkt, in dem das Entgelt aus den einzelnen Wertguthaben den Beschäftigten zufließt und diese darüber wirtschaftlich verfügen können. Die dabei bezogenen Leistungen unterliegen grundsätzlich in voller Höhe der Besteuerung als Einkünfte aus nichtselbstständiger Tätigkeit gemäß § 19 Einkommensteuergesetz (EStG).“ (BMAS 2013, S. 16)

len nur die Sozialversicherungsbeiträge des faktisch ausgezahlten Arbeitsentgelts an. In der Freistellungsphase werden die Sozialversicherungsbeiträge abgeführt, die mit dem Wertguthaben finanzierten und ausgezahlten Arbeitsentgelt fällig werden (vgl. BMAS 2013).

2.7 Insolvenzsicherung

Knapp 70 Prozent der Vereinbarungen sind gegen Insolvenz gesichert.²⁹ Das Flexi-II-Gesetz hat forcierte Effekte; denn bei den im Zeitraum von 2009 bis 2016 abgeschlossenen Vereinbarungen sind Insolvenzsicherungen häufiger als in den Vereinbarungen vor 2009 (82,2% gegenüber 63,6%) (vgl. **Abbildung 17**). Die Kosten für den Abschluss und die Administration von Insolvenzsicherungen tragen fast ausnahmslos die Arbeitgeber. Auf die Frage, welche Form der Insolvenzsicherung gewählt wurde, war „doppelseitige Treuhand“ die häufigste Antwort. Dabei übertragen die Arbeitgeber auf Grundlage eines Vertrages die Wertguthaben auf ein Treuhandunternehmen.

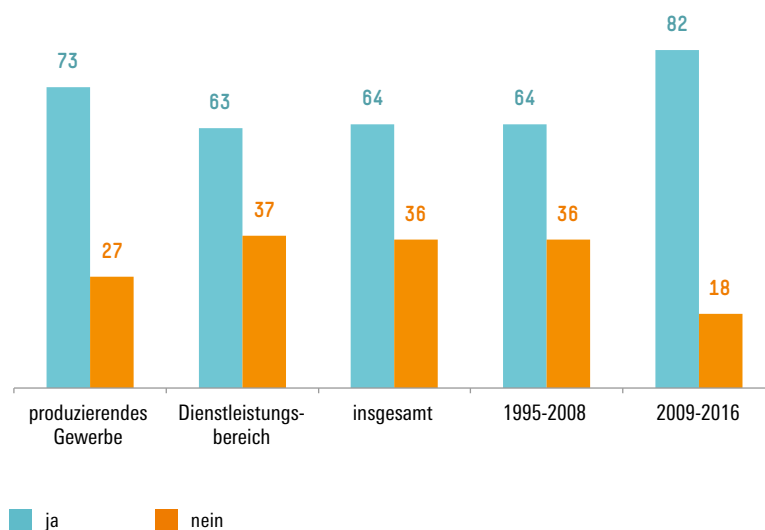
2.8 Portabilität

Das Wertguthaben ist nach dem Flexi-II-Gesetz auf einen anderen Arbeitgeber übertragbar, wenn dieser mit dem Beschäftigten eine entsprechende Vereinbarung abschließt und der Übertragung zustimmt. Darauf hat der Beschäftigte keinen rechtlichen Anspruch. Verlangen kann er jedoch, dass das angesparte Guthaben auf die Deutsche Rentenversicherung Bund übertragen wird, vorausgesetzt dieses Guthaben entspricht einem Wert von rund 16.000 Euro (der sechsfache Betrag der monatlichen Bezugsgröße). Ist die Übertragung der Wertguthaben auf die Deutsche Rentenversicherung vollzogen, ist sie nicht mehr rückgängig zu machen (vgl. BMAS 2013).

20,5 Prozent der Vereinbarungen zu Langzeitkonten sieht Übertragungen auf einen Folgearbeitgeber oder die Deutsche Rentenversicherung Bund vor. Sie sind im produzierenden Gewerbe eher möglich als im Dienstleistungsbereich (23,2% gegenüber 14,8%). Mit großer Wahrscheinlichkeit angestoßen durch das Flexi-II-Gesetz hat sich die Portabilität der Wertguthaben im Laufe der Zeit stark gesteigert: von 7,3 Prozent im Zeitraum von 1995 bis 2008 auf 46,4 Prozent in dem von 2009 bis 2016 (vgl. **Abbildung 18**).

Sollten im Falle von Kündigung oder Aufhebungsvertrag Wertguthaben generell nicht übertragen wer-

Insolvenzsicherung (in Prozent)

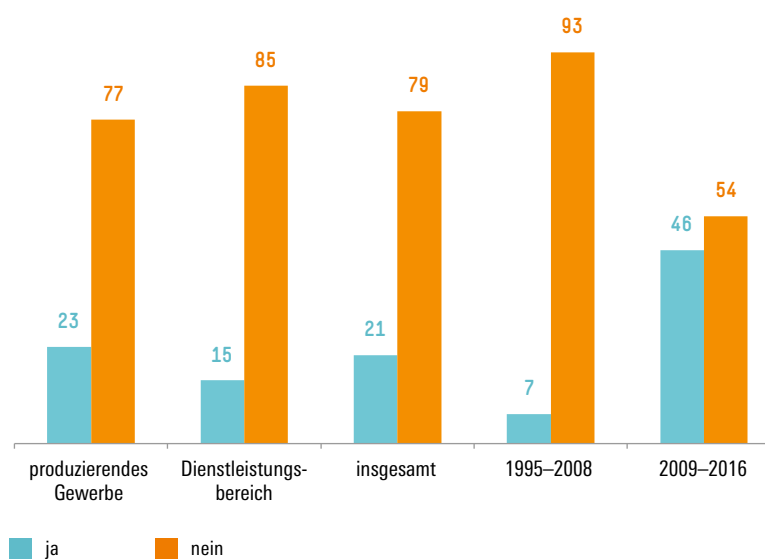


Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnungen)

I.M.U.

Abbildung 18

Übertragbarkeit der angesparten Guthaben (in Prozent)



Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnungen)

I.M.U.

den oder sollten die vorgesehenen Übertragungen auf einen Folgearbeitgeber oder die Deutsche Rentenversicherung Bund scheitern, dann liegen sogenannte Störfälle vor, in denen die Wertguthaben an die Beschäftigten ausgezahlt werden können. Dies erfolgt nach den ausgewerteten Daten ausnahmslos. Der ausgewertete Datensatz enthält keine Vereinbarung, der zufolge Wertguthaben bei Störfällen verfallen. Als Störfall gilt auch der (überraschende) Tod eines Beschäftigten, dessen Wertguthaben dann zu 100 Prozent an die Erben ausgezahlt wird.

²⁹ Darunter sind 14,5 Prozent Vereinbarungen von Betrieben oder Dienststellen, für die als sogenannte Anstalten öffentlichen Rechts kein Insolvenzschutz notwendig ist. Diese gelten als insolvenzunfähig, da für sie im Falle der Zahlungsunfähigkeit Staat, Länder oder Kommunen eintreten, um Vermögensverluste von Gläubigern abzudecken. In diesem Kontext ist darauf hinzuweisen, dass in allen Vereinbarungen der Rückfluss der angesparten Wertguthaben garantiert wird: in 97,6 Prozent der Fälle wird der Rückfluss des Nominalwerts zugesichert (Nominalwertgarantie), in 2,4 Prozent der Fälle kommen noch Zinsgewinne hinzu.

2.9 Die Freistellungsphase

Nach dem Flexi-II-Gesetz besteht für Beschäftigte, die ihr auf Langzeitkonten angespartes Guthaben für Freistellungen einsetzen, in dieser Phase das Beschäftigungsverhältnis und der in den verschiedenen Zweigen der Sozialversicherung garantierte Schutz fort. Daher war zunächst wichtig zu ermitteln, ob die Beschäftigten nach der Freistellungsphase auf ihren vorherigen Arbeitsplatz zurückkehren können oder ob dies in Frage gestellt ist.

86,8 Prozent der Vereinbarungen zu Langzeitkonten sehen vor, dass die Beschäftigten nach der Freistellungsphase auf ihren vorherigen oder einen vergleichbaren Arbeitsplatz zurückkehren. Nur in 4,8 Prozent der Fälle ist der Vorbehalt der betrieblichen Erfordernisse formuliert, der durchaus Verschlechterungen der Arbeitsbedingungen bedeuten könnte (vgl. **Tabelle 8**).

Tabelle 9 zeigt, dass der Sozialversicherungsschutz bei Langzeitkonten gewährleistet ist, die in Geld ge-

führt werden. Der durch das Flexi-II-Gesetz vorgegebene Regelungsrahmen wurde in den nach dem 1.1.2009 abgeschlossenen Vereinbarungen ohne Abstriche übernommen. In ihnen ist ausnahmslos (100%) eine Entgeltfortzahlung im Krankheitsfalle intendiert. Ob in der Freistellungsphase (rechtliche) Ansprüche auf Urlaub und Urlaubsgeld bestehen, ist strittig. In nur 10,8 Prozent der Vereinbarungen können auch während der Freistellungsphase Urlaubsansprüche erworben werden. Gleichfalls umstritten ist, wie Krankheitstage in der Freistellungsphase zu werten sind. Gehen sie zu Lasten des angesparten Guthabens oder nicht? Nur 15,7 Prozent der Vereinbarungen favorisieren Letzteres, das heißt: Die mit ärztlichen Attesten nachgewiesenen Krankheitstage belasten das angesparte Guthaben nicht, sondern sind – in der Sprache der Vereinbarungen – kostenneutral. Anteilsmäßig doppelt so ausgeprägt (30,1%) ist aber die gegenteilige Verfahrensweise, nach der in der Freistellungsphase Krankheitstage genauso behandelt werden wie normale Freistellungsphase.

Tabelle 8

Rückkehr aus der Freistellungsphase (in Prozent)

	produzierendes Gewerbe	Dienstleistungsbereich	insgesamt
vorheriger Arbeitsplatz	86	89	87
vergleichbarer Arbeitsplatz	7	7	7
vorheriger Arbeitsplatz, wenn betriebliche Erfordernisse es zulassen	5	4	5
vergleichbarer Arbeitsplatz, wenn betriebliche Erfordernisse es zulassen	2	0	1

Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnungen)

I.M.U.

Tabelle 9

Urlaubsansprüche, Entgeltfortzahlung und Krankheitstage in der Freistellungsphase (in Prozent)

	produzierendes Gewerbe	Dienstleistungsbereich	insgesamt	Konto in Zeit	Konto in Geld
Urlaubsansprüche/Urlaubsgeld					
ja	13	7	11	3	16
nein	34	37	35	32	37
keine Angabe	53	56	54	65	47
Entgeltfortzahlung bei Krankheit					
ja	66	52	61	6	100
nein	9	19	12	29	0
keine Angabe	25	29	27	65	0
Krankheitstage					
kostenneutral	16	15	16	10	20
nicht kostenneutral	30	30	30	24	34
keine Angabe	54	55	54	66	46

Quelle: Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung (eigene Berechnungen)

I.M.U.

- Baumann, H. / Mierich, S. / Maschke, M. (2018):** Betriebsvereinbarungen 2017 – Verbreitung und (Trend)-Themen: WSI-Mitteilungen 4/2018, Seiten 317–325.
- BAuA Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hg.) (2016):** Arbeitszeitreport Deutschland 2016. https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/F2398.pdf?__blob=publicationFile [Letzter Abruf am 11.01.2019]
- BDA Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände (Hg.) (2014):** BDA Kompakt. Arbeitszeitkonten, 3/2014. Berlin.
- Bispinck, R. (2005):** Immer flexibler – und immer länger? Tarifliche Regelungen zur Arbeitszeit und ihrer Gestaltung. Elemente qualitativer Tarifpolitik. Düsseldorf.
- Bispinck, R (2016):** Elemente qualitativer Tarifpolitik Nr. 82: Arbeitszeit – Was bietet der tarifliche Instrumentenkoffer?. Düsseldorf.
- BMAS Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hg.) (2013):** Wertguthaben. Häufig gestellte Fragen/FAQ. <https://www.bmas.de/DE/Service/Medien/Publikationen/a861-7-wertguthaben-faq.html> [Letzter Abruf am 11.01.2019]
- Bogedan, C. / Brehmer, W. / Herzog-Stein, A. (2009):** Betriebliche Beschäftigungssicherung in der Krise. Eine Kurzauswertung der WSI-Betriebsrätebefragung 2009. WSI-Report 01, Dezember 2009.
- Böker, K.-H. / Lindecke, C. (2013):** Flexible Arbeitszeit – Langzeitkonten. 2. Auflage. Hans-Böckler-Stiftung (Hg.). https://www.boeckler.de/pdf/mbf_bvd_flexible_arbeitszeit_langzeitkonten.pdf [Letzter Abruf am 11.01.2019]
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.) (2006):** Familie zwischen Flexibilität und Verlässlichkeit. Perspektiven für eine lebenslaufbezogene Familienpolitik. Siebter Familienbericht. Berlin.
- Ellguth, P. / Gerner, H.-D. / Zapf, I. (2013):** Flexibilität für Betriebe und Beschäftigte. Vielfalt und Dynamik bei den Arbeitszeitkonten. IAB-Kurzbericht 3/2013. Nürnberg.
- Ellguth, P. / Kohaut, S. (2017):** Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2016. In: WSI-Mitteilungen 4/2017, S. 278–286.
- Flüch, S. / Steffen, O. (2013):** Familienfreundlichkeit in der deutschen Wirtschaft. Ergebnisse des Unternehmensmonitors Familienfreundlichkeit 2013. IW-Trends 3/2013. Köln.
- Groß, H. (2009):** Vergleichende Analyse der Arbeits- und Betriebszeitentwicklung im Zeitraum von 1987 bis 2007. Dortmund.
- Groß, H. (2013):** Krisenreaktionen. Betriebliche Strategien zur Bewältigung der Wirtschafts- und Finanzkrise in der Bundesrepublik Deutschland. Köln.
- Groß, H. (i.E.):** Regelungsstrukturen von Arbeitszeitkonten. Die Neuorganisation des betrieblichen Zeitgeschehens. Study der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf.
- Groß, H. / Munz, E. (2000):** Arbeitszeit '99. Arbeitszeitformen und -wünsche der Beschäftigten – mit Spezialteil zu Arbeitszeitkonten. Düsseldorf.
- Groß, H. / Schwarz, M. (2007):** Betriebs- und Arbeitszeiten 2005. Ergebnisse einer repräsentativen Befragung. Dortmund.
- Groß, H. / Schwarz, M. (2010):** Arbeitszeit, Altersstrukturen und Corporate Social Responsibility. Wiesbaden.
- Groß, H. / Seifert, H. (2017):** Regulierte Flexibilität – Betriebliche Regelungsstrukturen von Arbeitszeitkonten. In: WSI-Mitteilungen 6/2017, S. 432–441.
- Grzech-Sukalo, Hiltraud / Hänecke, Kerstin (2010):** Flexible Schichtsysteme Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Kurzauswertungen, 15. Düsseldorf 2010
- Hamm, Ingo (2013):** Flexible Arbeitszeiten – Kontenmodelle, 2., Auflage. Analyse und Handlungsempfehlungen. Betriebs- und Dienstvereinbarungen. Frankfurt a. M.
- Heckmann, M. / Kettner, A. / Pausch, S. / Szameitat, J. / Vogler-Ludwig, K. (2009):** Unternehmensbefragung im II. Quartal 2009: Wie Betriebe in der Krise Beschäftigung stützen. In: IAB-Kurzbericht 18/2009.
- Hildebrandt, E. / Wotschak, P. (2006):** Langzeitkonten und Lebenslaufpolitik. In: WSI-Mitteilungen 11/2006, S. 592–600.
- Hirschberger, H. (2005):** Die Doppeltreuehand in der Insolvenz und Zwangsvollstreckung. Köln.
- Hoffmann, R. (2015):** Gestaltungsanforderungen an die Arbeit der Zukunft. Elf Thesen. In: Hoffmann, R. / Bogedan, C. (Hg.) (2015): Arbeit der Zukunft: Möglichkeiten nutzen – Grenzen setzen. Frankfurt am Main/New York, S. 22.
- IG Metall (Hg.) (2015):** Gute Arbeit. Gutes Leben. IG Metall. Beschlüsse des 23. Ordentlichen Gewerkschaftstages der IG Metall in Frankfurt. Frankfurt am Main.
- Klenner, C. / Lott, Y. (2016):** Arbeitszeitorptionen im Lebensverlauf. WSI-Study 4. Düsseldorf.
- Riedmann, A. / Kümmerling, A. / Seifert, H. (2011):** Evaluation des Gesetzes zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Absicherung flexibler Arbeitszeitregelungen („Flexi-II“-Gesetz). Berlin.
- Seifert, H. (2005):** Vom Gleitzeit- zum Langzeitkonto. In: WSI-Mitteilungen 6/2005, S. 308–313.
- Seifert, H. / Kümmerling, A. / Riedmann, A. (2013):** Langzeitkonten – überschätzte Erwartungen einer biografieorientierten Zeitpolitik. In: WSI-Mitteilungen. 2/2013, S. 133–143.
- Seifert, H. (2001):** Zeitkonten: Von der Normalarbeitszeit zu kontrollierter Flexibilität. In: WSI-Mitteilungen 2/2001, S. 84–90.
- Trinczek, R. (2005):** Über Zeitautonomie, ihre Regulierung und warum es so selten funktioniert. In: Seifert, H. (Hg.): Flexible Zeiten in der Arbeitswelt. Frankfurt/New York, S. 375–397.
- Wotschak, P. / Hildebrandt, E. / Scheier, F. (2008):** Langzeitkonten – Neue Chancen für die Gestaltung von Arbeitszeiten und Lebensläufen. In: WSI-Mitteilungen 11/12/2008, S. 619–626.
- Zapf, I. / Brehmer, W. (2010):** Flexibilität in der Wirtschaftskrise: Arbeitszeitkonten haben sich bewährt. IAB-Kurzbericht 22/2010. Nürnberg.
- Zapf, I. / Herzog-Stein, A. (2011):** Betriebliche Einsatzmuster von Arbeitszeitkonten während der großen Rezession. In: WSI-Mitteilungen 2/2011, S. 60–68.

WWW.BOECKLER.DE