

Institut für Arbeitsmarkt-  
und Berufsforschung

Die Forschungseinrichtung der  
Bundesagentur für Arbeit

IAB

# IAB-Bibliothek

Die Buchreihe des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

361

## Traditionelle und moderne Formen der Arbeitszeitflexibilität

Arbeitsangebots- und -nachfrageseitige Faktoren  
von Überstunden und Arbeitszeitkonten

Ines Zapf

Dissertationen

wbv

Institut für Arbeitsmarkt-  
und Berufsforschung

Die Forschungseinrichtung der  
Bundesagentur für Arbeit

IAB

# IAB-Bibliothek

Die Buchreihe des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

361

## Traditionelle und moderne Formen der Arbeitszeitflexibilität

Arbeitsangebots- und -nachfrageseitige Faktoren  
von Überstunden und Arbeitszeitkonten

Ines Zapf

Dissertationen

wbv

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Dissertation zur Erlangung des akademischen Grades „doctor rerum politicarum“ („Dr. rer. pol.“) an der Fakultät Sozial- und Wirtschaftswissenschaften der Otto-Friedrich-Universität Bamberg

vorgelegt von Ines Zapf, geboren am 12.8.1983 in Lichtenfels.

Tag der Einreichung: 12.5.2015

1. Gutachter: Professor Dr. Johannes Giesecke
2. Gutachter: PD Dr. Markus Promberger

**Herausgeber der Reihe IAB-Bibliothek:** Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit (IAB), Regensburger Straße 104, 90478 Nürnberg, Telefon (09 11) 179-0  
■ **Redaktion:** Martina Dorsch, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit, 90327 Nürnberg, Telefon (09 11) 179-32 06, E-Mail: [martina.dorsch@iab.de](mailto:martina.dorsch@iab.de)  
■ **Gesamtherstellung:** W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld ([wbv.de](http://wbv.de)) ■ **Rechte:** Kein Teil dieses Werkes darf ohne vorherige Genehmigung des IAB in irgendeiner Form (unter Verwendung elektronischer Systeme oder als Ausdruck, Fotokopie oder Nutzung eines anderen Vervielfältigungsverfahrens) über den persönlichen Gebrauch hinaus verarbeitet oder verbreitet werden.

© 2016 Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nürnberg/  
W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG, Bielefeld

In der „IAB-Bibliothek“ werden umfangreiche Einzelarbeiten aus dem IAB oder im Auftrag des IAB oder der BA durchgeführte Untersuchungen veröffentlicht. Beiträge, die mit dem Namen des Verfassers gekennzeichnet sind, geben nicht unbedingt die Meinung des IAB bzw. der Bundesagentur für Arbeit wieder.

ISBN 978-3-7639-4109-4 (Print)

ISBN 978-3-7639-4110-0 (E-Book)

Best.-Nr. 300917

[www.iabshop.de](http://www.iabshop.de)

[www.iab.de](http://www.iab.de)

# Inhalt

Widmung .....	6
Danksagung .....	7
Tabellenverzeichnis.....	9
Abbildungsverzeichnis.....	11
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>13</b>
1.1 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit.....	13
1.2 Aufbau der Arbeit .....	19
<b>2 Arbeitsmarktflexibilität.....</b>	<b>21</b>
2.1 Der Begriff der Flexibilität.....	21
2.1.1 Ebenen der Flexibilisierung .....	24
2.1.2 Dimensionen der Flexibilität.....	25
2.2 Vor- und Nachteile der internen und externen Flexibilität .....	30
2.2.1 Vor- und Nachteile von zeitlicher und funktionaler Flexibilität .....	30
2.2.2 Vor- und Nachteile numerischer Flexibilität.....	34
2.2.3 Möglichkeiten und Grenzen der Komplementarität und Substitution ...	38
2.3 Verbreitungsgrad und Entwicklungstendenzen.....	41
2.3.1 Interne und externe Arbeitsmärkte.....	41
2.3.2 Interne und zeitliche Flexibilität .....	46
2.3.3 Arbeitszeitflexibilität während der Wirtschafts- und Finanzkrise.....	52
2.4 Zusammenfassung.....	54
<b>3 Definition, Regulierung und Entwicklungstendenzen.....</b>	<b>57</b>
3.1 Definitionen.....	58
3.1.1 Überstunden und ihre Abgeltungsformen .....	59
3.1.2 Arbeitszeitkontenmodelle.....	62
3.2 Regulierung .....	70
3.2.1 Gesetzliche Regelungen.....	71
3.2.2 Tarifverträge .....	74
3.2.3 Betriebsvereinbarungen .....	79
3.2.4 Individuelle Arbeitsverträge.....	80
3.3 Entwicklungstendenzen .....	81
3.3.1 Arbeits- und Überstundenvolumen.....	81
3.3.2 Arbeitszeitkontenbesitzer .....	84
3.4 Zusammenfassung.....	84

<b>4</b>	<b>Theoretische Erklärungsansätze.....</b>	<b>87</b>
4.1	Neoklassische Arbeitsmarkttheorie.....	87
4.1.1	Theorie der Arbeitsangebotsseite.....	88
4.1.2	Theorie der Arbeitsnachfrageseite.....	90
4.2	Erweiterung der neoklassischen Arbeitsmarkttheorie.....	94
4.2.1	Humankapitaltheorie.....	94
4.2.2	Theorie der Anreizregelung und Theorie der verzögerten Kompensation.....	95
4.2.3	Turniertheorie.....	95
4.2.4	Signaltheorie.....	96
4.2.5	Effizienzlohntheorie und Theorie des Geschenkeaustauschs.....	97
4.2.6	Theorie der kompensierenden Lohndifferentiale.....	99
4.2.7	Theorie der impliziten Verträge.....	100
4.3	Segmentationstheoretische Ansätze.....	101
4.3.1	Das Konzept des dualen Arbeitsmarktes.....	101
4.3.2	Der dreigeteilte Arbeitsmarkt in Deutschland.....	105
4.3.3	Geschlossene und offene Beschäftigungssysteme.....	109
<b>5</b>	<b>Hypothesen.....</b>	<b>113</b>
5.1	Arbeitsangebotsseitige Bestimmungsgründe für Überstunden.....	113
5.2	Arbeitsnachfrageseitige Bestimmungsgründe für Überstunden und Arbeitszeitkonten.....	123
<b>6</b>	<b>Daten, Variablen und Methoden.....</b>	<b>135</b>
6.1	SOEP.....	137
6.1.1	Datensatzbeschreibung.....	137
6.1.2	Fragestellung und Variablen.....	138
6.1.3	Kriterien der Fallauswahl.....	144
6.2	SOEP-LEE.....	147
6.3	IAB-Betriebspanel.....	148
6.3.1	Datensatzbeschreibung.....	148
6.3.2	Fragestellung und Variablen.....	150
6.3.3	Zusammensetzung des Samples bei der Überstundenanalyse.....	155
6.4	Methode.....	159

<b>7</b>	<b>Verbreitung, Umfang und Bestimmungsfaktoren von Überstunden</b> .....	<b>161</b>
7.1	Verbreitungsquoten und Abgeltung .....	161
7.2	Überstundenumfang nach Abgeltung .....	166
7.3	Bestimmungsfaktoren .....	170
7.3.1	Arbeitsangebotsseitige Determinanten .....	171
7.3.1.1	Bisherige Ergebnisse .....	171
7.3.1.2	Deskriptive Befunde .....	173
7.3.1.3	Ergebnisse aus multivariaten Analysen .....	183
7.3.1.4	Zusammenfassung .....	209
7.3.2	Arbeitsnachfrageseitige Determinanten .....	210
7.3.2.1	Bisherige Ergebnisse .....	211
7.3.2.2	Betrieblicher Überstundeneinsatz und Abgeltung .....	213
7.3.2.3	Deskriptive Befunde .....	214
7.3.2.4	Ergebnisse aus multivariaten Analysen .....	217
7.3.2.5	Zusammenfassung .....	225
7.4	Diskussion .....	226
<b>8</b>	<b>Verbreitung, Charakteristika und Bestimmungsfaktoren von Arbeitszeitkonten</b> .....	<b>229</b>
8.1	Verbreitungsquoten .....	229
8.2	Nutzungsintensität .....	235
8.3	Länge des Ausgleichszeitraums .....	236
8.4	Bestimmungsfaktoren .....	238
8.4.1	Betriebliche Merkmale und Arbeitszeitkonteneinsatz .....	239
8.4.1.1	Bisherige Ergebnisse .....	239
8.4.1.2	Deskriptive Befunde .....	242
8.4.1.3	Ergebnisse aus multivariaten Analysen .....	246
8.4.1.4	Zusammenfassung .....	256
8.4.2	Beschäftigte mit Zugang zu Arbeitszeitkonten .....	258
8.4.2.1	Deskriptive Befunde .....	259
8.4.2.2	Ergebnisse aus multivariaten Analysen .....	263
8.4.2.3	Zusammenfassung .....	279
<b>9</b>	<b>Fazit</b> .....	<b>281</b>
	<b>Anhang</b> .....	<b>290</b>
	<b>Literatur</b> .....	<b>299</b>
	<b>Kurzfassung</b> .....	<b>319</b>

## Widmung

Für meinen Ehemann Michael und  
für meine Eltern Irmgard und Helmut.

## Danksagung

An dieser Stelle möchte ich mich zunächst bei Herrn Professor Dr. Johannes Giesecke und Herrn PD Dr. Markus Promberger bedanken, dass sie mich im Rahmen meines Promotionsstudiums begleitet und mir wertvolle Anregungen und Kommentare während der Entstehung dieser Arbeit gegeben haben. Mein Dank gilt weiterhin Herrn Professor Dr. Olaf Struck sowie allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern für ihre Anregungen und Kommentare im Promovendenkolloquium.

Mein besonderer Dank gilt meinen Kolleginnen und Kollegen, die mir bei Fragen und Problemen immer zur Seite standen und auch Teile der Rohfassung dieser Arbeit gelesen haben, insbesondere Judith Czepek, Professor Dr. Hans-Dieter Gerner, Dr. Stefanie Gundert, Dr. Christian Hohendanner, Dr. Thomas Rothe, Susanne Wanger, Dr. Anja Warning und Dr. Roland Weigand vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung sowie PhD Alexander Herzog-Stein vom Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung und Dr. Philip Wotschack vom Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.

Weiterhin möchte ich meinen Eltern Irmgard und Helmut Zapf danken, dass sie mir in meinem Leben vieles ermöglicht haben, vor allem den Besuch des Gymnasiums und mein Studium. Meinem Ehemann Michael Reißweber möchte ich ganz herzlich für die große Unterstützung, seine Geduld und die guten Worte danken, die mir viel Kraft gegeben haben, diese Arbeit zu verwirklichen.





## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Flexibilitätstypen und -instrumente aus Arbeitgeber- und Arbeitnehmersicht.....	27
Tabelle 2:	Vermutete Zusammenhänge auf der Arbeitsangebotsseite.....	133
Tabelle 3:	Vermutete Zusammenhänge auf der Arbeitsnachfrageseite.....	133
Tabelle 4:	Verwendete Variablen und Ausprägungen im SOEP.....	143
Tabelle 5:	Beschäftigte mit Arbeitszeitkonto nach SOEP und IAB-Betriebspanel.....	146
Tabelle 6:	Verwendete Variablen und Ausprägungen im IAB-Betriebspanel....	154
Tabelle 7:	Ursprungs- und generierte Variable zu Überstunden.....	156
Tabelle 8:	Ursprungs- und generierte Variable zu Überstunden im eingeschränkten Sample.....	156
Tabelle 9:	Verbreitung und Umfang der Überstunden nach Geschlecht und Alter.....	175
Tabelle 10:	Verbreitung und Umfang der Überstunden nach Geschlecht und Kindern im Haushalt.....	176
Tabelle 11:	Verbreitung und Umfang der Überstunden nach Geschlecht und Arbeitszeitumfang.....	177
Tabelle 12:	Verbreitung und Umfang der Überstunden nach Geschlecht und Befristung.....	178
Tabelle 13:	Verbreitung und Umfang der Überstunden nach Geschlecht und Leiharbeit.....	179
Tabelle 14:	Verbreitung und Umfang der Überstunden nach Geschlecht und beruflicher Position.....	181
Tabelle 15:	Verbreitung und Umfang der Überstunden nach Geschlecht und Arbeitszeitkonto.....	183
Tabelle 16:	Determinanten bezahlter Überstunden bei Männern.....	186
Tabelle 17:	Determinanten bezahlter Überstunden bei Frauen.....	188
Tabelle 18:	Determinanten bezahlter Überstunden mit Interaktionen bei Männern.....	193
Tabelle 19:	Determinanten bezahlter Überstunden mit Interaktionen bei Frauen.....	195
Tabelle 20:	Determinanten unbezahlter Überstunden bei Männern.....	198
Tabelle 21:	Determinanten unbezahlter Überstunden bei Frauen.....	200
Tabelle 22:	Determinanten unbezahlter Überstunden mit Interaktionen bei Männern.....	205
Tabelle 23:	Determinanten unbezahlter Überstunden mit Interaktionen bei Frauen.....	207

Tabelle 24:	Industrielle Beziehungen und Verbreitung von Überstunden.....	215
Tabelle 25:	Traditionelle Instrumente numerischer Flexibilität und Verbreitung von Überstunden.....	216
Tabelle 26:	Determinanten des betrieblichen Überstundeneinsatzes .....	220
Tabelle 27:	Determinanten des betrieblichen Überstundeneinsatzes mit Interaktionen .....	223
Tabelle 28:	Verbreitung und Struktur von (Arbeitszeitkonten-)Betrieben nach Betriebsgröße.....	233
Tabelle 29:	Verbreitung von Arbeitszeitkonten nach Branchen.....	234
Tabelle 30:	Nutzungsintensität von Arbeitszeitkonten nach Betriebsgröße und Branchen .....	236
Tabelle 31:	Industrielle Beziehungen und Verbreitung von Arbeitszeit- konten.....	243
Tabelle 32:	Traditionelle Instrumente numerischer Flexibilität und Verbreitung von Arbeitszeitkonten.....	244
Tabelle 33:	Determinanten des betrieblichen Arbeitszeitkonteneinsatzes.....	248
Tabelle 34:	Determinanten des betrieblichen Arbeitszeitkonteneinsatzes mit Interaktionen .....	254
Tabelle 35:	Vertraglicher Arbeitszeitumfang und Zugang zu einem Arbeitszeitkonto .....	260
Tabelle 36:	Befristung und Zugang zu einem Arbeitszeitkonto.....	261
Tabelle 37:	Leiharbeit und Zugang zu einem Arbeitszeitkonto.....	262
Tabelle 38:	Berufliche Position und Zugang zu einem Arbeitszeitkonto.....	263
Tabelle 39:	Determinanten des Zugangs zu einem Arbeitszeitkonto bei Männern.....	266
Tabelle 40:	Determinanten des Zugangs zu einem Arbeitszeitkonto bei Frauen.....	268
Tabelle 41:	Determinanten des Zugangs zu einem Arbeitszeitkonto mit Interaktionen bei Männern.....	272
Tabelle 42:	Determinanten des Zugangs zu einem Arbeitszeitkonto mit Interaktionen bei Frauen.....	274
Tabelle 43:	Determinanten des Zugangs zu einem Arbeitszeitkonto in Arbeitszeitkontenbetrieben .....	278
Tabelle 44:	Determinanten abgefeierter Überstunden bei Männern.....	290
Tabelle 45:	Determinanten abgefeierter Überstunden bei Frauen.....	292
Tabelle 46:	Determinanten abgefeierter Überstunden mit Interaktionen bei Männern.....	294
Tabelle 47:	Determinanten abgefeierter Überstunden mit Interaktionen bei Frauen.....	296

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entwicklung ausgewählter Instrumente zeitlicher und funktionaler Flexibilität zwischen 1996 und 2011 .....	51
Abbildung 2: Entwicklung ausgewählter Instrumente numerischer Flexibilität zwischen 1996 und 2011 .....	52
Abbildung 3: Entwicklung von Beschäftigung, Arbeitszeit, Bruttoinlandsprodukt und Produktivität.....	53
Abbildung 4: Formen von Überstunden.....	60
Abbildung 5: Modelle von Arbeitszeitkonten.....	65
Abbildung 6: Regelungsebenen der Arbeitszeit.....	71
Abbildung 7: Arbeitszeit und Anteil der bezahlten und unbezahlten Überstunden zwischen 1991 und 2014.....	82
Abbildung 8: Arbeits- und Überstundenvolumen zwischen 1991 und 2014...	83
Abbildung 9: Beschäftigte mit Überstunden nach Geschlecht zwischen 1991 und 2012.....	163
Abbildung 10: Abgeltung von Überstunden zwischen 1991 und 2012 .....	164
Abbildung 11: Abgeltung von Überstunden bei Männern zwischen 1991 und 2012.....	165
Abbildung 12: Abgeltung von Überstunden bei Frauen zwischen 1991 und 2012.....	166
Abbildung 13: Überstunden pro Woche nach Abgeltung zwischen 1991 und 2012.....	167
Abbildung 14: Überstunden pro Woche nach Abgeltung bei Männern zwischen 1991 und 2012 .....	168
Abbildung 15: Überstunden pro Woche nach Abgeltung bei Frauen zwischen 1991 und 2012 .....	169
Abbildung 16: Verbreitung von Überstunden und Abgeltungsformen in Betrieben.....	214
Abbildung 17: Verbreitung von Arbeitszeitkonten nach Betriebsgröße zwischen 1999 und 2012.....	231
Abbildung 18: Ausgleichszeiträume von Arbeitszeitkonten zwischen 2002 und 2012.....	237
Abbildung 19: Zugang zu einem Arbeitszeitkonto nach Geschlecht.....	260



# 1 Einleitung

## 1.1 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit

Seit Ende des Zweiten Weltkriegs hat der deutsche Arbeitsmarkt einen mehrfachen Wandel vollzogen. In den Nachkriegsjahrzehnten kristallisierte sich zunächst der fordistische Großbetrieb mit stabilen und vom Normalarbeitsverhältnis (Mückenberger 1985a, 1985b) geprägten Beschäftigungsstrukturen heraus. Die Arbeitszeiten der Beschäftigten waren relativ starr und am Achtstundentag ausgerichtet und eine Arbeitszeitvariation war für die Betriebe nur durch den Einsatz von relativ teuren, bezahlten Überstunden möglich (Promberger 2005). Die betriebliche Flexibilität beschränkte sich weitgehend darauf, bei Nachfragerückgängen die Lagerbestände auszuweiten, während bei Nachfrageanstiegen die Lieferzeiten verlängert wurden. Mit den durch die beiden Ölpreisschocks auftretenden wirtschaftlichen Turbulenzen der 1970er Jahre kam es aber zu einer Verschiebung der bislang primär reaktiven hin zu einer prospektiven Anpassungsfähigkeit der Betriebe (Holst 2012).

Der infolge der beiden Ölpreiskrisen induzierte externe Preisschock führte zu einem Rückgang der Nachfrage nach Arbeitskräften und zu steigender Arbeitslosigkeit und übte damit auch zunehmend Druck auf Löhne, Arbeitszeit und Arbeitsbedingungen der Beschäftigten aus. Die institutionellen Regulierungen am Arbeitsmarkt wurden als Ursache für die verfestigte Arbeitslosigkeit während der Krise gesehen und der deutsche Arbeitsmarkt als zu starr empfunden (vgl. z. B. Barbieri 2009; Brodsky 1994; Büchtemann 1991; Eichhorst et al. 2004; Fitzenberger et al. 2008; Treu 1992; Walwei 1996). Zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit und zur Schaffung von neuen Beschäftigungsverhältnissen forderten Deregulierungsbefürworter eine weitreichende Flexibilisierung am Arbeitsmarkt. Die konservativ-liberale Bundesregierung leitete darauf folgend verschiedene Maßnahmen zur Deregulierung ein, die insbesondere auf eine Flexibilisierung des Arbeitsschutzes, der Arbeitszeiten und der Löhne zielten. Dabei betrafen die Deregulierungsabsichten den Arbeits- und Gefahrenschutz sowie vor allem den Bestandsschutz der Arbeitsverhältnisse (Kress 1998). So haben es mehrfache gesetzliche Änderungen für Betriebe erleichtert, flexible Beschäftigungsformen wie beispielsweise die befristete Beschäftigung oder Leiharbeit<sup>1</sup> einzusetzen (vgl. z. B. Büchtemann 1991;

---

Zur Vereinfachung des Textes und zur besseren Lesbarkeit wird in dieser Arbeit bei Begriffen wie beispielsweise „Arbeitnehmer“ oder „Arbeitgeber“ im Allgemeinen nicht zwischen der männlichen und weiblichen Form unterschieden, sondern die männliche Form verwendet. Nur im Kontext von geschlechtsspezifischen Unterschieden werden jeweils die männlichen und weiblichen Substantivformen genutzt.

<sup>1</sup> In der vorliegenden Arbeit wird im Allgemeinen der Begriff der Leiharbeit verwendet. Ein Synonym für den Begriff der Leiharbeit ist auch die Zeitarbeit. Der Gesetzgeber spricht von Arbeitnehmerüberlassung und Leiharbeitsverhältnis (vgl. Haller/Jahn 2014).

Eichhorst/Marx 2009; Giesecke/Groß 2002; Giesecke 2006; Kress 1998; Rudolph/Schröder 1997; Tüselmann 1996). Die Flexibilisierung der Arbeitszeiten führte unter anderem zu einer Ausweitung von Möglichkeiten der Teilzeitarbeit und zur Novellierung des Arbeitszeitgesetzes (ArbZG), um mehr Freiräume für die betriebliche Arbeitszeitgestaltung zu eröffnen. Auch kam es zu einer Flexibilisierung von Tarifabschlüssen, da tarifliche Öffnungsklauseln unter anderem Regelungen zu Arbeitszeitverlängerungen, aber auch zur befristeten Arbeitszeitverkürzung ohne Lohnausgleich beinhalteten. Die Lohnflexibilisierung zielte auf eine Beseitigung von Lohnrigiditäten, eine Differenzierung der Lohnstruktur und eine Senkung der Lohnnebenkosten (Kress 1998; Walwei 1996). Durch die unterschiedlichen Deregulierungsmaßnahmen wurden die betrieblichen Abläufe somit zunehmend stärker an die Absatzmärkte gekoppelt und betriebliche Flexibilität durch verschiedene Formen und Instrumente interner und externer Flexibilität erreicht.

Daraus folgend ist am Arbeitsmarkt und in den Betrieben ein zunehmender Dualismus von interner und externer Flexibilität entstanden. Mit den erleichterten betrieblichen Flexibilisierungsmöglichkeiten haben verschiedene Formen externer und insbesondere numerischer Flexibilität, wie Befristungen und Leiharbeit, an Verbreitung gefunden. Dennoch zeichnet sich die Anpassungsfähigkeit der deutschen Betriebe bislang vor allem durch interne Flexibilitätsstrategien aus. Diese in Deutschland weit verbreitete interne Flexibilität stützt sich zu einem großen Teil auf die zeitliche Flexibilität, die es den Betrieben erlaubt, schnell auf Veränderungen am Absatzmarkt zu reagieren. Während bei einer gestiegenen Nachfrage am Absatzmarkt dem Arbeitsaufkommen durch längere Arbeitszeiten begegnet werden kann, ermöglichen es bei negativen Nachfrageveränderungen vorübergehend kürzere Arbeitszeiten, die Beschäftigung zu stabilisieren. Damit können Beschäftigungsverluste vermieden oder zumindest zeitlich hinausgezögert werden. Dies ist vor dem Hintergrund der gegenwärtigen Diskussionen um einen Fachkräftemangel nicht ohne Bedeutung, da Betriebe ihre qualifizierten Arbeitskräfte halten wollen und deshalb an verschiedenen Instrumenten zeitlicher Flexibilität interessiert sind. Beschäftigte können an flexiblen Arbeitszeiten interessiert sein, um eine höhere Autonomie und Souveränität über die eigene Arbeitszeit zu erlangen und die Arbeitszeiten besser dem individuellen Lebensrhythmus anzupassen (Bosch 1996b; Teriet 1976, 1977).

Trotz der großen Bedeutung der Arbeitszeitflexibilität in Deutschland wurden ihre verschiedenen Instrumente in den allgemeinen Flexibilitätsdebatten längere Zeit nur wenig beachtet. In den Mittelpunkt der Betrachtung sind zu Beginn des neuen Jahrtausends vor allem die verschiedenen Formen der sogenannten atypischen Beschäftigung, wie die geringfügige Beschäftigung und Teilzeitarbeit sowie die befristete Beschäftigung, mit ihren möglichen negativen Folgen für die soziale

Absicherung betroffener Arbeitnehmer, geraten. Allerdings sind in der jüngeren Vergangenheit gerade im Kontext der Bewältigung der Wirtschafts- und Finanzkrise der Jahre 2008/2009 die verschiedenen Instrumente zeitlicher Flexibilität in den Fokus der Debatten gerückt. So wurde die hohe Bedeutung der Arbeitszeitflexibilität intensiv vor dem Hintergrund der Krise diskutiert (vgl. z. B. Brenke et al. 2011; Burda/Hunt 2011; Dietz et al. 2011; Herzog-Stein/Seifert 2010a; Möller 2010). Im Zuge der Krise haben Betriebe die Arbeitszeiten ihrer Beschäftigten zurückgefahren und die Arbeitsproduktivität verringert und somit Arbeitskräfte gehortet. Durch eine breite Palette zur Verfügung stehender zeitlicher Flexibilitätsinstrumente waren die negativen Auswirkungen auf den deutschen Arbeitsmarkt in Form von Beschäftigungsverlusten insgesamt betrachtet relativ gering.

Zwar kann durch eine hohe Arbeitszeitflexibilität in Betrieben die Beschäftigung stabilisiert werden, dennoch ist auch zu berücksichtigen, dass Betriebe das Risiko von Nachfrageschwankungen im Absatzmarkt in Form von flexiblen Arbeitszeiten an die Beschäftigten weitergeben und somit einen Teil des unternehmerischen Risikos auf die Mitarbeiter abwälzen. Damit erfahren Arbeitnehmer hohe Anforderungen und Belastungen und werden zum eigentlichen Puffer in der Wirtschaft (Bosch 1996a). Dadurch steht der betriebliche Einsatz von zeitlicher Flexibilität regelmäßig auf der Agenda von Gewerkschaften und Arbeitnehmervertretern in den Betrieben. Bei einer Strukturkrise stoßen die Betriebe bei den Möglichkeiten der Arbeitszeitvariation jedoch auch an Grenzen, womit externe und insbesondere numerische Flexibilitätsmaßnahmen nicht gänzlich vermieden werden können.

Mit dieser Arbeit ist das Ziel verbunden, zwei Instrumente der Arbeitszeitflexibilität, namentlich Überstunden und Arbeitszeitkonten, bei Betrieben und Beschäftigten genauer zu untersuchen. Dabei gelten Überstunden als ein klassisches Instrument zur Flexibilisierung der Arbeitszeiten, während die Nutzung von Arbeitszeitkonten vergleichsweise neu ist und als modernes Instrument gilt. Der Fokus liegt in dieser Arbeit sowohl auf den arbeitsangebotsseitigen Einflussfaktoren des Leistens von Überstunden und des Zugangs zu einem Arbeitszeitkonto als auch auf den arbeitsnachfrageseitigen Einflussfaktoren des Einsatzes von Überstunden und Arbeitszeitkonten. Überstunden und Arbeitszeitkonten erlauben es Betrieben und Beschäftigten den Arbeitseinsatz an Nachfrageschwankungen anzupassen, ohne dabei die Beschäftigtenzahl zu variieren. In diesem Sinne stellen Überstunden und Arbeitszeitkonten einen Schutz für Betriebe und Beschäftigte dar, um im Zuge des anhaltend hohen Wettbewerbsdrucks als Betrieb handlungsfähig zu bleiben und Beschäftigung zu sichern. Daraus folgend können Beschäftigte mit Überstunden und Arbeitszeitkonten im Arbeitsmarkt besser geschützt werden als Beschäftigte, bei denen diese Instrumente nicht eingesetzt werden, zumindest für einen begrenzten Zeitraum.



In diesem Kontext stellt sich die Frage, ob der Einsatz von Überstunden und Arbeitszeitkonten zu einem Abbau oder zu einer Verschärfung sozialer Ungleichheit am Arbeitsmarkt führt. Überstunden und Arbeitszeitkonten würden beispielsweise zu einem Abbau sozialer Ungleichheit führen, wenn Betriebe durch den Einsatz dieser Instrumente auf Maßnahmen der numerischen Flexibilität, wie Befristungen und Leiharbeit, weitestgehend verzichten und sich somit diese atypischen Beschäftigungsverhältnisse mit unsicheren und instabilen Erwerbssituationen nur auf einen sehr geringen Teil der Arbeitnehmer konzentrieren würde. Allerdings können Überstunden und Arbeitszeitkonten auch zu einer Verschärfung sozialer Ungleichheit beitragen. Dies wäre dann der Fall, wenn Überstunden und Arbeitszeitkonten als Instrumente zeitlicher Flexibilität bei den sogenannten Kern- oder Stammbeschaftungen verbreitet sind, die bereits fest im Arbeitsmarkt integriert und in höherem Maße vor Beschäftigungsverlusten geschützt sind. Hingegen würde für die Randbeschaftungen ein höheres Maß numerischer Flexibilität erwartet werden, was insgesamt betrachtet zu einer weiteren Spaltung am Arbeitsmarkt führt.

Im Bereich der empirischen Forschung gibt es zu Überstunden und Arbeitszeitkonten bereits einige Studien. Beim Thema Überstunden kann grundsätzlich zwischen Studien unterschieden werden, die erstens anhand von Personendaten die Strukturmerkmale von Überstunden analysieren (vgl. z. B. Bauer/Zimmermann 1999; Bell et al. 2000; Gerlach/Hübler 1987). Zweitens gibt es Studien, die sich mit den sozio-ökonomischen Konsequenzen von Überstunden bei Beschäftigten befassen (vgl. z. B. Anger 2005a, 2006a; Engelland/Riphahn 2005; Holly/Mohnen 2012; Pannenberg/Wagner 2001; Pannenberg 2005). So weisen empirische Befunde darauf hin, dass Überstunden zwar beispielsweise positive Effekte auf zukünftige Einkommen und Beförderungen haben (vgl. z. B. Anger 2005a; Campbell/Green 2002; Pannenberg/Wagner 2001), allerdings führen langfristig geleistete Überstunden auch zu gesundheitlichen Belastungen und den damit verbundenen negativen Folgen, wie krankheitsbedingte Arbeitsausfälle von Beschäftigten (vgl. z. B. Taris et al. 2011; Van der Hulst/Geurts 2001). Drittens analysieren Studien anhand von Betriebsdaten den Einsatz von Überstunden (vgl. z. B. Bellmann et al. 1996; Gold 2002, 2004; Schank/Schnabel 2004a, 2004b).

Im Vergleich zum Themengebiet der Überstundenarbeit ist das Forschungsfeld zur Analyse von Arbeitszeitkonten noch relativ neu. Viele ältere Studien untersuchen den betrieblichen Einsatz von Arbeitszeitkonten in einem deskriptiv angelegten Rahmen (vgl. z. B. Bauer et al. 2002; Bellmann/Gewiese 2003; Groß/Schwarz 2006). Inzwischen liegen auch multivariate Befunde zu den betrieblichen Bestimmungsfaktoren von Arbeitszeitkonten vor, die vorwiegend im Kontext der jüngsten Wirtschafts- und Finanzkrise durchgeführt wurden (vgl. z. B. Bellmann et al.

2012b; Boeri/Brücker 2011; Herzog-Stein/Zapf 2014). Des Weiteren gibt es Studien zur betrieblichen Effizienz bzw. der Wirkung von Arbeitszeitkonten. So untersuchen Seifert/Mauer (2004) den Zusammenhang zwischen Arbeitszeitkonten und betrieblicher Weiterbildung, während Wolf/Beblo (2004) und Gerner (2010) den Einfluss von Arbeitszeitkonten auf die Effizienz der Produktion analysieren. Vor dem Hintergrund der Wirtschafts- und Finanzkrise untersuchen Bellmann/Gerner (2011) den Effekt von Arbeitszeitkonten auf Löhne, während andere Studien den Zusammenhang von Arbeitszeitkonten und Beschäftigungsstabilisierung fokussieren (Balleer et al. 2014; Gerner 2012; Launov/Wälde 2014).

Damit ist das Forschungsfeld zu Überstunden und Arbeitszeitkonten zwar nicht grundsätzlich neu, dennoch wurde bislang nicht hinreichend analysiert, welche Betriebe Überstunden und Arbeitszeitkonten einsetzen und welche Beschäftigten von diesen Flexibilitätsmaßnahmen betroffen sind. So konzentrieren sich die bisherigen Studien zu den Strukturmerkmalen der Überstundenarbeit meist auf bestimmte Personengruppen am Arbeitsmarkt, wie (vollzeitbeschäftigte) Männer. Dabei sind (teilzeit- und geringfügig beschäftigte) Frauen bislang meist unberücksichtigt geblieben, wodurch immer noch Forschungslücken bei den Einflussfaktoren von Überstunden für die Gruppe der Frauen bestehen und infolgedessen auch geschlechtsspezifische Einflussfaktoren nicht hinreichend analysiert wurden. Die Erwerbsbeteiligung von Frauen ist in den letzten Jahrzehnten jedoch immer weiter gestiegen, wodurch sie einen zunehmend wichtigen Teil der beschäftigten Arbeitnehmer bilden und daher nicht zu vernachlässigen sind. Die Forschungslücken zu den Einflussfaktoren von Überstunden bei Frauen und den geschlechtsspezifischen Einflussfaktoren sollen in der vorliegenden Arbeit geschlossen werden. Ein weiterer Kritikpunkt an bisherigen Studien ist, dass die arbeitsangebotsseitigen und die arbeitsnachfrageseitigen Einflussfaktoren von Überstunden nur getrennt und nicht in einem gemeinsamen Kontext analysiert wurden, wodurch eine ganzheitliche Betrachtung immer noch fehlt. Diese ganzheitliche Betrachtung soll mit der vorliegenden Arbeit ebenfalls realisiert werden.

Bei den Einflussfaktoren von Arbeitszeitkonten beziehen sich die vorhandenen Studien bislang nur auf die Betriebsebene, wobei aber eine Analyse des zeitlichen Trends fehlt. Die Studien lassen somit erstens offen, bei welchen Gruppen am Arbeitsmarkt die Wahrscheinlichkeit des Zugangs zu einem Arbeitszeitkonto, d. h. die Möglichkeit von Beschäftigten über ein Arbeitszeitkonto verfügen zu können, höher oder geringer ausfällt.<sup>2</sup> Zweitens gibt es nach derzeitigem Kenntnisstand keine Studien, die den Zugang zu einem Arbeitszeitkonto von Beschäftigten in

2 Lediglich erste Hinweise dazu finden sich bei Bundesmann-Jansen et al. (2000) und Bauer et al. (2004), die auf Basis von Beschäftigtenbefragungen die Verbreitung von Arbeitszeitkonten bei Beschäftigten nach verschiedenen Merkmalen ausweisen, allerdings sind die Befunde rein deskriptiv.

Betrieben mit diesem Instrument analysieren und die Bestimmungsgründe dafür aufweisen. Diese beiden Forschungslücken sollen mit der vorliegenden Arbeit geschlossen werden.

Eine zentrale These dieser Arbeit ist, dass Betriebe nicht in gleichem Maße auf Überstunden und Arbeitszeitkonten zurückgreifen, sondern dies von verschiedenen betrieblichen Faktoren abhängt. In diesem Kontext werden die industriellen Beziehungen und die betriebliche Beschäftigungsstruktur als besonders wichtig erachtet. Entsprechend sind nicht alle Beschäftigten, sondern nur bestimmte Teilgruppen von Überstunden und Arbeitszeitkonten betroffen. Neben individuellen Faktoren sind dabei insbesondere Merkmale relevant, die das Beschäftigungsverhältnis bzw. den Arbeitsplatz charakterisieren und damit auch, welchem Teilsegment des Arbeitsmarktes der Beschäftigte zugeordnet werden kann.

Mit der vorliegenden Studie wird versucht, die Verbreitung und die Bestimmungsgründe von Überstunden und Arbeitszeitkonten auf der Betriebs- und Individualebene in Deutschland möglichst detailliert darzustellen. Die theoretische Grundlage bildet zunächst das Modell der neoklassischen Arbeitsmarkttheorie, das unterschiedliche Gründe zur Erklärung von Überstunden und Arbeitszeitkonten auf Seiten der Betriebe und Beschäftigten anführt. Dieses Modell wird durch seinen begrenzten Erklärungsgehalt um weitere Theorien ergänzt, hier leistet insbesondere die Humankapitaltheorie einen wichtigen Beitrag zur Erklärung von Überstunden und Arbeitszeitkonten. Darüber hinaus sind aber auch die segmentationstheoretischen Ansätze relevant, die eine Teilung des Arbeitsmarktes in verschiedene Teilmärkte postulieren. In diesen Teilmärkten können Überstunden und Arbeitszeitkonten in unterschiedlichem Maße eingesetzt werden. Vor dem Hintergrund der theoretischen Erklärungsansätze werden erstens die arbeitsangebotsseitigen und die arbeitsnachfrageseitigen Determinanten von Überstunden empirisch analysiert und mögliche Veränderungen im Zeitverlauf dargestellt. Auf der Arbeitsangebotsseite steht der Geschlechteraspekt im Fokus der Betrachtung, der bislang nicht hinreichend berücksichtigt wurde. Zweitens werden die betrieblichen Einflussfaktoren von Arbeitszeitkonten empirisch untersucht und auf der Individualebene analysiert, welche Beschäftigten am Arbeitsmarkt Zugang zu einem Arbeitszeitkonto haben. Mit gematchten Employer-Employee-Daten kann erstmalig überprüft werden, welche Beschäftigten Zugang zu einem Arbeitszeitkonto haben, gegeben, dass in einem Betrieb Arbeitszeitkonten existieren. Die Daten geben somit Aufschluss, ob beim Zugang zu einem Arbeitszeitkonto bestimmte Beschäftigtengruppen innerhalb eines Betriebs potenziell benachteiligt werden.

## 1.2 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit ist in einen theoretischen Teil (Kapitel 2 bis 5) und in einen empirischen Teil (Kapitel 6 bis 8) gegliedert. Im theoretischen Teil wird zunächst grundlegend auf den Begriff der Arbeitsmarktflexibilität eingegangen und die verschiedenen Ebenen der Flexibilisierung und Dimensionen der Flexibilität aufgezeigt. Von zentraler Bedeutung ist dabei die Ebene der Betriebe. Im Zuge der vielfältigen Handlungsmöglichkeiten können Betriebe auf verschiedene Instrumente interner und externer Flexibilität zurückgreifen, die für Arbeitgeber und Arbeitnehmer jeweils spezifische Vor- und Nachteile aufweisen. Weiterhin wird die besondere Bedeutung der internen Flexibilität und darunter insbesondere der Arbeitszeitflexibilität im Kontext der internen Arbeitsmärkte in Deutschland diskutiert (Kapitel 2). Im dritten Kapitel wird auf die zentralen Definitionen, Regulierungsebenen und Entwicklungstendenzen von Überstunden und Arbeitszeitkonten eingegangen und dabei zunächst die Verbreitung von Überstunden und Arbeitszeitkonten für die Gesamtwirtschaft in Deutschland aufgezeigt. Im Anschluss daran wird in Kapitel 4 der Einsatz von Überstunden und Arbeitszeitkonten anhand verschiedener Arbeitsmarkttheorien diskutiert. Ausgangspunkt ist die neoklassische Arbeitsmarkttheorie, die sowohl die Perspektive der Arbeitnehmer als auch die der Arbeitgeber berücksichtigt. Darauf aufbauend zeigen die erweiterten Theorien verschiedene Gründe und mögliche Konsequenzen des Einsatzes von Überstunden und Arbeitszeitkonten bei Betrieben und Beschäftigten auf. Die segmentationstheoretischen Ansätze geben Aufschluss, in welchen Teilbereichen des Arbeitsmarktes Überstunden und Arbeitszeitkonten verbreitet sein dürften. Ausgehend von den theoretischen Überlegungen der Kapitel 2 bis 4 werden im fünften Kapitel empirisch überprüfbare Hypothesen zu den arbeitsangebotsseitigen und den arbeitsnachfrageseitigen Einflussfaktoren von Überstunden und Arbeitszeitkonten formuliert.

Der empirische Teil der Arbeit gibt zunächst einen Überblick über die verwendeten Datensätze und Variablen und beschreibt das den Analysen zugrundeliegende statistische Verfahren (Kapitel 6). Kapitel 7 befasst sich mit der Verbreitung, dem Umfang und den Bestimmungsfaktoren von Überstunden. Dabei werden zunächst die geschlechtsspezifischen Verbreitungsquoten und der Umfang der geleisteten Überstunden getrennt für Männer und Frauen dargestellt. Weiterhin werden die arbeitsangebotsseitigen und die arbeitsnachfrageseitigen Determinanten des Leistens bzw. des Einsatzes von Überstunden analysiert. Kapitel 8 befasst sich mit der Verbreitung, den Charakteristika und den Bestimmungsfaktoren von Arbeitszeitkonten. Neben der Verbreitung und der Nutzungsintensität in Betrieben wird als zentrales Charakteristikum die Länge des Ausgleichs-

zeitraums von Arbeitszeitkonten beschrieben. Danach wird auf die betrieblichen Bestimmungsfaktoren von Arbeitszeitkonten eingegangen und im Anschluss daran analysiert, welche Beschäftigtengruppen überdurchschnittlich häufig Zugang zu einem Arbeitszeitkonto am Arbeitsmarkt haben. Mit gematchten Employer-Employee-Daten wird überprüft, welche Beschäftigten beim Zugang zu einem Arbeitszeitkonto in einem Arbeitszeitkontenbetrieb bevorzugt werden. Das Schlusskapitel fasst die empirischen Ergebnisse zusammen und diskutiert diese vor dem Hintergrund eines möglichen Abbaus bzw. einer Verschärfung sozialer Ungleichheit am Arbeitsmarkt.

## 2 Arbeitsmarktflexibilität

Vor dem Hintergrund der beiden Ölpreisschocks in den 1970er Jahren sind die Forderungen der Arbeitgeber nach (einer höheren) Flexibilität am Arbeitsmarkt aus der öffentlichen und politischen Diskussion nicht mehr wegzudenken und wurden spätestens seit den 1980er Jahren zu einem zentralen Thema in der Arbeitsmarktpolitik (Erlinghagen 2004; Piore 1986). Flexibilität wird dabei nicht nur als eine Notwendigkeit für wirtschaftliches Wachstum und für die Fähigkeit der Anpassung an Veränderungen gesehen, sondern auch als eine Prämisse, um wirtschaftliche Schrumpfungsprozesse erfolgreich zu bewältigen (Semlinger 1991b). Flexibilitätsforderungen erhalten insbesondere in Phasen hoher Arbeitslosigkeit mehr Auftrieb, da diese – so die verbreitete Auffassung – nur durch eine weitreichende Flexibilität am Arbeitsmarkt abgebaut werden kann (Erlinghagen 2004). Der deutsche Arbeitsmarkt zeichnet sich hierbei durch ein hohes Maß interner Flexibilität und insbesondere von Arbeitszeitflexibilität aus, die aus einem historisch gewachsenen Prozess entstanden ist.

Vor diesem Hintergrund wird in dem folgenden Kapitel der Flexibilitätsbegriff zunächst aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet und eine Definition in Bezug auf den Arbeitsmarkt erarbeitet. Danach wird auf die verschiedenen Flexibilisierungsebenen und die Flexibilitätsdimensionen eingegangen. Grundsätzlich wird hierbei zwischen interner und externer Flexibilität differenziert, wobei in der vorliegenden Arbeit die Dimension der internen und insbesondere der zeitlichen Flexibilität von zentraler Bedeutung ist. Im weiteren Verlauf des Kapitels werden die wesentlichen Vor- und Nachteile der zeitlichen und funktionalen Flexibilität einerseits und der numerischen Flexibilität andererseits sowie deren Kombinations- bzw. Substitutionsmöglichkeiten aufgezeigt. Daran anschließend wird die hohe Bedeutung der internen und insbesondere der Arbeitszeitflexibilität im Kontext der (betriebs-)internen Arbeitsmärkte für Deutschland herausgestellt. Abschließend findet eine kurze Zusammenfassung statt.

### 2.1 Der Begriff der Flexibilität

In Wirtschaft und Politik sind die Forderungen nach mehr Flexibilität am Arbeitsmarkt inzwischen ein Dauerthema, dennoch ist der Begriff der Flexibilität in der allgemeinen Debatte meist unklar. Dies liegt zum einen daran, dass eine einheitliche und verbindliche Definition in der wissenschaftlichen Literatur fehlt. Zum anderen hat sich der Flexibilitätsbegriff im Laufe der Jahre gewandelt.<sup>3</sup> Seifert

---

<sup>3</sup> In den 1960er Jahren war mit Flexibilität vor allem eine Erhöhung der Zeitsouveränität der Arbeitnehmer im Zuge der Einführung von Gleitzeitregelungen gemeint. Dagegen bezog sich in den 1980er Jahren der Begriff vor allem auf eine Deregulierung der Beschäftigungsverhältnisse (Zilian 1998).

(2006) konstatiert, dass Flexibilität „häufig unspezifisch oder in einer eng ausgelegten und operationalisierten Weise gebraucht und selektiv auf einzelne Formen, nicht aber auf das gesamte Spektrum der möglichen Anpassungsvarianten bezogen“ wird (ebd.: 601 f.). Dennoch finden sich in der Literatur einige Definitionen, mit denen eine begriffliche Annäherung möglich ist. Ganz allgemein betrachtet bezieht sich Flexibilität auf die Fähigkeit der Anpassung und Reaktion auf Veränderungen (vgl. z. B. Golden/Powell 2000; Goudswaard et al. 2009; Meulders/Wilkin 1991; Semlinger 1991b). Mit dieser allgemeinen Definition bleibt aber offen, wer sich anpasst und wie diese Anpassung erfolgt. Daher wird der Flexibilitätsbegriff im politischen Diskurs und in der sozialwissenschaftlichen sowie gesellschaftstheoretischen Diskussion unterschiedlich aufgefasst.

#### *Flexibilität als politisch missbrauchter Begriff*

Im politischen Diskurs wird Flexibilität aufgrund der unspezifischen und vage gehaltenen Definitionen oft als Patentrezept herangezogen, um Arbeitsmarktprobleme zu lösen (Vobruba 2006). Durch Flexibilität soll Rigidität verhindert werden, die als ursächlich für eine verfestigte Arbeitslosigkeit gilt und daher häufig als ausschließlich negativ betrachtet wird. In erster Linie wird Flexibilität als „ein ökonomischer und politischer Kampfbegriff“ (Vobruba 2006: 25) genutzt und „gegen eine (vorgeblich) konstaterbare bürokratische und institutionelle Sklerose gesetzt“ (Semlinger 1991a: 5).

Vor diesem Hintergrund weist der Flexibilitätsbegriff im politischen Diskurs häufig einen neoliberalen Zuschnitt auf. Flexibilität bezieht sich hierbei insbesondere auf flexible Arbeitsverträge mit ungleichen Beschäftigungsbedingungen, die durch eine stärkere Deregulierung der Beschäftigungsverhältnisse erreicht werden soll (Ganßmann/Haas 1999; Streeck 1987). Damit wird Flexibilität vor allem den beschäftigten Arbeitnehmern auferlegt, wie beispielsweise im Zuge befristeter Beschäftigungsverhältnisse und einem geringeren Kündigungsschutz. Die Flexibilitätsforderungen werden einseitig an die Arbeitnehmer gerichtet, wogegen es kaum Forderungen an die Betriebe oder Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik gibt, um Flexibilität zu steigern.

#### *Flexibilität als sozialwissenschaftlicher und gesellschaftstheoretischer Begriff*

In der sozialwissenschaftlichen Diskussion werden Flexibilität und Rigidität ebenfalls in Beziehung zueinander gebracht. Im Gegensatz zur politischen Diskussion wird allerdings stärker auf das gegenseitige Bedingungsverhältnis eingegangen und Rigidität nicht als grundlegend negativ angesehen (Ganßmann/Haas 1999). Rigidität wird im Sinne von Stabilität verstanden, die für Flexibilität eine notwendige Voraussetzung ist und mehr Handlungsspielräume ermöglicht (Semlinger

1991a). So wird argumentiert, dass Flexibilität nur vor dem Hintergrund von Stabilität vorteilhaft sein kann (Volberda 1996).

Nach Vobruba (2006) wird Flexibilität im Sinne einer Beziehung zwischen individuellen und kollektiven Akteuren und deren Umwelt wirksam. „Flexibilität bezeichnet entweder die Bereitschaft und Fähigkeit von Akteuren, sich auf rasch wechselnde institutionelle Bedingungen, oder die Bereitschaft und Fähigkeit von Institutionen, sich auf rasch wechselnde Anforderungen von Akteuren einzustellen“ (ebd.: 26). Dadurch kann Flexibilität zum einen als Potenzial von Institutionen und zum anderen als Potenzial von Akteuren verstanden werden (Vobruba 2006). Bei letzteren gibt es neben individuellen Akteuren, wie z. B. Personen, auch kollektive Akteure, wie z. B. Organisationen.

Unter der Berücksichtigung von Organisationen als kollektive Akteure wird Flexibilität zum gesellschaftstheoretischen Begriff und wird als „Relation zwischen individuellen Akteuren, Organisationen und gesellschaftlichen Institutionen“ (Struck 2010: 293) definiert.<sup>4</sup> Aus dieser Relation entstehen Spannungen, die Flexibilität erfordern und aus der Bearbeitung der Spannungen werden wiederum Flexibilitätsrelationen erzeugt (Struck 2010).

Im sozialwissenschaftlichen und gesellschaftstheoretischen Kontext bezieht sich Flexibilität damit auf die Fähigkeit der Anpassung von sowohl individuellen als auch kollektiven Akteuren im Geflecht gegenseitiger Abhängigkeiten. Die Anpassung der einzelnen Akteure erzeugt neue Beziehungen zwischen Akteuren, die wiederum durch ein spezifisches Flexibilitätsverhältnis gekennzeichnet sind und bearbeitet werden.

### *Flexibilität am Arbeitsmarkt*

Nachdem ein allgemeines Verständnis von Flexibilität erläutert und unterschiedliche Perspektiven aufgezeigt wurden, lässt sich Flexibilität am Arbeitsmarkt wie folgt zusammenfassen:

Der Arbeitsmarkt ist als ein Handlungssystem aufzufassen. Flexibilität beschreibt die Möglichkeit des Systems Arbeitsmarkt sich an „externe Veränderungen wie z. B. wirtschaftliche Wachstums- oder Schrumpfungsprozesse, technologischer Fortschritt oder tiefgreifende sozialstrukturelle Wandlungsprozesse“ (Giesecke 2006: 42) anzupassen. Dabei stehen am Arbeitsmarkt individuelle Akteure (wie beschäftigte Arbeitnehmer), Organisationen (wie einzelne Betriebe) und gesellschaftliche Institutionen (wie Tarifverhandlungssysteme oder die Sozialgesetzgebung) in

<sup>4</sup> Die Definition von Struck (2010) kann als eine Erweiterung der Definition von Vobruba (2006) betrachtet werden. Während Struck (2010) neben individuellen Akteuren und gesellschaftlichen Institutionen explizit auf Organisationen verweist, sieht Vobruba (2006) Flexibilität als „eine Relation zwischen unterschiedlichen Akteuren, unterschiedlichen Institutionen sowie zwischen Akteuren und Institutionen“ (ebd.: 32).



Beziehung zueinander und haben jeweils verschiedene Anpassungsmöglichkeiten. Diese unterschiedlichen Anpassungsmöglichkeiten wirken sich wiederum auf andere Beteiligte am Arbeitsmarkt aus und erfordern bei diesen Flexibilität.

Die Anpassung von individuellen Akteuren, Organisationen und gesellschaftlichen Institutionen im System Arbeitsmarkt erfolgt auf unterschiedlichen Ebenen und beinhaltet verschiedene Dimensionen, die im Folgenden erläutert werden.

### 2.1.1 Ebenen der Flexibilisierung

Flexibilisierung bezeichnet zunächst den Prozess, mit dem Flexibilität erreicht wird. Nach Semlinger (1991b) lassen sich grundsätzlich drei Ebenen voneinander unterscheiden, auf denen Flexibilisierung stattfindet: Die Ebene der Märkte, der Unternehmen und der individuellen (wirtschaftlichen) Akteure.

Eine Flexibilisierung auf der Ebene der Märkte erfolgt beispielsweise im Rahmen einer Deregulierung von Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen durch zunehmende Befristungsmöglichkeiten. Auf der Ebene der Unternehmen wird Flexibilisierung z. B. dadurch erreicht, indem sich Unternehmen an veränderte Umweltbedingungen mit kürzeren Lieferzeiten anpassen. Eine Flexibilisierung auf der Ebene der individuellen Akteure ist beispielsweise im Rahmen eines variierenden Arbeitseinsatzes durch flexible Arbeitszeiten möglich (vgl. dazu Flecker 1999).<sup>5</sup> Die Flexibilisierung auf der Ebene der Märkte und der Ebene der individuellen Akteure zeigt sich dabei auch auf der Ebene der Unternehmen. Hier nehmen Betriebe als Strukturierungseinheit eine zentrale Stellung ein (Baron/Bielby 1980), da sie die Makroebene der Märkte und die Mikroebene der individuellen Akteure verbinden. Durch den Einsatz unterschiedlicher Flexibilitätsformen und Flexibilitätsinstrumente (vgl. Kapitel 2.1.2) erzeugen Unternehmen soziale Ungleichheit bei Beschäftigten. In Hinblick auf die drei Flexibilisierungsebenen stehen daher die Unternehmen bzw. Betriebe im weiteren Verlauf der Arbeit im Fokus der Betrachtung.

Unternehmen sind gegenüber ihren komplexen, dynamischen und konflikthaften Umwelten handlungsfähig (Goedicke 2006) und stehen als „aktive Gestalter

5 Vgl. dazu auch Flecker (1999), der bei der Debatte um eine Flexibilisierung der Arbeit auf folgende Themenkomplexe eingeht: (1) Organisatorische Flexibilität, d. h. die Fähigkeit der Betriebe auf Kundenanforderungen zu reagieren oder sich an Veränderungen in der Umwelt durch z. B. variable Lieferzeiten anzupassen, (2) Flexibilität des Personaleinsatzes, d. h. die Möglichkeit der quantitativen und qualitativen Variation des Personaleinsatzes durch z. B. Kündigungen oder variable Arbeitszeiten, (3) De-Regulierung von Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen durch z. B. Zulassung und Verbreitung minder geschützter Beschäftigungsverhältnisse und (4) Flexibilität als Anforderung an die Arbeitskraft bzw. als Schlüsselqualifikation, d. h. die Fähigkeit zur Bewältigung von komplexen und nicht planbaren Situationen durch z. B. Multiquifizierung/Mehrfachqualifikationen. Vgl. dazu auch Struck (2006), der die Einsatzfelder von Flexibilisierungsmaßnahmen wie folgt definiert: (1) Restrukturierung von Organisationsstrukturen, (2) Flexibilisierung des Personaleinsatzes, (3) (Re- oder De-)Regulierung von Rechtsinstitutionen und (4) Steigerung von Handlungskompetenzen zur Steigerung der Anpassungsfähigkeit und -bereitschaft von Erwerbspersonen.

endogener Flexibilitätspotentiale“ (Struck 2006: 12) im Zentrum eines komplexen Gefüges von Wechselwirkungen. Dabei nutzen Unternehmen die Produkt-, Ressourcen-, Vertrags- und Einsatzflexibilität, um sich an eine veränderte Nachfrage im Absatzmarkt flexibel anpassen zu können.

So wird in Unternehmen zunächst entschieden, welche Güter oder Dienstleistungen produziert werden und daran anschließend festgelegt, welche Ressourcen dazu genutzt werden (Produkt- und Ressourcenflexibilität). In Hinblick auf die Ressource Arbeitskraft wird entschieden, anhand welcher Vertragsbeziehungen, beispielsweise in Form von abhängigen Arbeits- oder Werkverträgen, die Verfügungsrechte über die notwendigen Ressourcen von betrieblicher Seite erworben werden (Vertragsflexibilität). Im Anschluss daran wird bestimmt, wann, wo und zu welchen Kosten die Ressource Arbeitskraft eingesetzt wird (Einsatzflexibilität). Im Mittelpunkt steht hierbei der abhängige Arbeitsvertrag, der die Handlungsspielräume von Arbeitgebern und -nehmern festlegt. Die Grenzen des Handlungsspielraums werden durch Regeln gezogen, die sich sowohl auf vermittelte Wertvorstellungen der Gesellschaft als auch auf Vorschriften in Form von Gesetzen beziehen (Erlinghagen 2004).

Auf der Unternehmensebene gibt der Arbeitsvertrag somit Möglichkeiten aber auch Grenzen der Flexibilität von Arbeitgebern und Arbeitnehmern vor. Diese Flexibilität auf der betrieblichen Ebene weist dabei unterschiedliche Dimensionen auf, auf die im weiteren Verlauf näher eingegangen wird.

### 2.1.2 Dimensionen der Flexibilität

Für Unternehmen ist die Arbeitskraft eine der wesentlichen Ressourcen des Produktions- bzw. Dienstleistungsprozesses. Betriebe erreichen Flexibilität, indem sie ihren Arbeitskräfteeinsatz im Zuge wandelnder Erfordernisse variieren (Erlinghagen 2005). Indem Unternehmen unterschiedliche Arbeitsverhältnisse einsetzen, reagieren sie auf unvorhersehbare und volatile Märkte und passen sich damit den spezifischen Umweltafordernissen an. Beschäftigte müssen sich dann wiederum mit den Flexibilitätsmaßnahmen der Unternehmen arrangieren (Struck 2006, 2010). Mit verschiedenen Flexibilitätsinstrumenten können Unternehmen die an sie gestellten Flexibilitätserfordernisse bzw. den Anpassungsdruck auf Beschäftigte abwälzen oder durch eigene Initiativen entsprechende Anpassungszwänge für andere hervorrufen. Betriebe befinden sich daher gegenüber ihren beschäftigten Arbeitnehmern in einer Machtposition. Die Macht zwischen Kapital und Arbeit ist ungleich verteilt (Semlinger 1991b).

Den Unternehmen stehen mit der internen und externen Flexibilität grundsätzlich zwei unterschiedliche Formen zur Verfügung, um sich den wandelnden Erfor-

dernissen anzupassen. Diese von der OECD (1986, 1989) entwickelte Differenzierung ist in der wissenschaftlichen und öffentlichen Diskussion weit verbreitet und anerkannt (Keller 2008). Ihr Ursprung liegt in der Unterscheidung zwischen internen und externen Arbeitsmärkten, die insbesondere durch segmentationstheoretische Ansätze (vgl. Kapitel 4.3) in der sozialwissenschaftlichen Arbeitsmarktforschung hervorgebracht wurden (Giesecke 2006).

In Deutschland ist die Dimension der internen Flexibilität von besonderer Bedeutung. Als zwei wichtige Instrumente zeitlicher Flexibilität gelten Überstunden und Arbeitszeitkonten, die von Betrieben umfangreich eingesetzt werden. Bevor spezifisch auf die Instrumente Überstunden und Arbeitszeitkonten eingegangen wird (vgl. Kapitel 3), ist es zunächst aber sinnvoll, die grundlegenden Dimensionen von interner und externer Flexibilität sowie die daraus resultierenden Flexibilitätstypen zu analysieren, damit die Vielzahl betrieblicher Anpassungsmöglichkeiten deutlich wird.

#### *Interne und externe Flexibilität*

Interne Flexibilität bezeichnet Anpassungsmaßnahmen, die im Rahmen eines bestehenden und stabilen Beschäftigungsverhältnisses eingesetzt werden. Mit personalpolitischen Strategien wird in Unternehmen der Arbeitskräfteeinsatz variiert, ohne dabei auf den externen Arbeitsmarkt zurückzugreifen. Durch den Einsatz von interner Flexibilität wird (zumindest kurz- oder mittelfristig) die Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer innerhalb eines Betriebs nicht verändert (Hohendanner/Bellmann 2007; Keller/Seifert 2006; Keller 2008; Seifert 2006; Seifert/Struck 2009).<sup>6</sup> Im Gegensatz dazu wird durch den Einsatz von externer Flexibilität die Beschäftigtenzahl nach oben oder unten angepasst und somit auf den externen Arbeitsmarkt zurückgegriffen (Keller/Seifert 2002, 2006; Keller 2008; Nienhüser 2007).<sup>7</sup>

Trotz der weit verbreiteten und allgemein anerkannten Differenzierung in interne und externe Flexibilität gibt es in der wissenschaftlichen Literatur inzwischen eine Vielzahl an verschiedenen Flexibilitätstypologien bzw. -schemata. Teils sind diese sehr ähnlich und bauen sogar aufeinander auf, teils werden unterschiedliche

6 Bei langfristigen Veränderungen werden aber auch Maßnahmen der externen Flexibilität notwendig (vgl. dazu Kapitel 2.2.2).

7 Strategien der internen Flexibilität sind insbesondere in Unternehmen von Vorteil, die eine offensive und qualitätskompetitive Produktmarktstrategie verfolgen. Denn die interne Leistungs- und Anpassungsfähigkeit beruht überwiegend auf Investitionen in die Qualifikation der Beschäftigten und daraus folgend in die Kooperations- und Innovationsbereitschaft der Arbeitskraft. Im Vergleich dazu werden Strategien der externen Flexibilität vor allem in Unternehmen mit preiskompetitiven Produktmarktstrategien eingesetzt. Letztgenannte Strategie scheint jedoch in Deutschland nur wenig erfolgsversprechend zu sein, da Niedriglohnländer eine starke Konkurrenz darstellen und ihre Produkte billiger anbieten können. Eine auf Qualität ausgerichtete Produktmarktstrategie ist für deutsche Unternehmen hingegen notwendig, um im globalen Wettbewerb bestehen zu können (Hohendanner/Bellmann 2007).

Aspekte hervorgehoben bzw. unterschiedliche Termini für den gleichen Aspekt verwendet, womit insgesamt die begriffliche Vielfalt begründet werden kann.<sup>8</sup>

Nach Erlinghagen (2004) erfährt das Konzept der internen und externen Flexibilität durch die quantitative und qualitative Anpassungsfähigkeit eine weitere Differenzierung. Aus der Kombination der Dimensionen interner und externer sowie quantitativer und qualitativer Flexibilität ergeben sich vier grundlegende Flexibilitätstypen auf der Betriebsebene (vgl. Tabelle 1): Die zeitliche, funktionale, numerische und räumliche<sup>9</sup> Flexibilität.<sup>10</sup> Weiterhin differenziert Erlinghagen (2004) zwischen der Flexibilität der Arbeitsnachfrage und der Flexibilität des Arbeitsangebotes und weist damit unterschiedliche Flexibilitätsinstrumente aus Sicht der Arbeitgeber und Arbeitnehmer aus. Tabelle 1 zeigt zusammenfassend die unterschiedlichen Flexibilitätstypen auf der Betriebsebene und gibt Beispiele für Flexibilitätsmaßnahmen auf der Arbeitsnachfrageseite und der Arbeitsangebotsseite.

Tabelle 1: Flexibilitätstypen und -instrumente aus Arbeitgeber- und Arbeitnehmersicht

	Quantitativ		Qualitativ	
Intern	<i>Zeitliche Flexibilität</i>		<i>Funktionale Flexibilität</i>	
	Flexibilität der Arbeitsnachfrage • Schichtarbeit • Arbeitszeitkonten	Flexibilität des Arbeitsangebots • Überstunden • Stundenreduktion	Flexibilität der Arbeitsnachfrage • Jobrotation • Gruppenarbeit	Flexibilität des Arbeitsangebots • Spezialisierung • Arbeitsteilung
Extern	<i>Numerische Flexibilität</i>		<i>Räumliche Flexibilität</i>	
	Flexibilität der Arbeitsnachfrage • Einstellungen • Entlassungen	Flexibilität des Arbeitsangebots • Arbeitsaufnahme • Kündigung	Flexibilität der Arbeitsnachfrage • Heimarbeitsplatz • Montagearbeit	Flexibilität des Arbeitsangebots • Telearbeit • Pendeln

Quelle: In Anlehnung an Erlinghagen (2004), eigene Darstellung.

- 8 Atkinson (1984, 1985) führt mit seinem Modell der „flexible firm“ eine grundlegende Differenzierung zwischen funktionaler, numerischer und monetärer Flexibilität ein. Valverde et al. (2000) und Michie/Sheehan (2005) differenzieren ebenfalls zwischen funktionaler, numerischer und finanzieller bzw. monetärer Flexibilität. In einigen Studien wird diese Differenzierung noch um die temporale Flexibilität bzw. Flexibilität der Arbeitszeit ergänzt (vgl. z. B. Ganßmann/Haas 1999; Treu 1992; Tüselmann 1996). Meulders/Wilkin (1991) verweisen auf die numerische Flexibilität, Lohnflexibilität, Flexibilität der Arbeitszeit sowie einer technisch-organisationalen Flexibilität. Reilly (1998) führt neben der funktionalen, numerischen, monetären und zeitlichen Flexibilität die örtliche Flexibilität ein, wonach Arbeitnehmer örtlich flexibel sind, wenn sie – räumlich betrachtet – außerhalb ihres normalen Arbeitsplatzes beispielsweise in Form von mobilem Arbeiten, Heimarbeit oder Telearbeit ihrer Beschäftigung nachgehen. Keller/Seifert (2006, 2008) stellen Formen der internen und externen Flexibilität gegenüber und unterteilen diese weiter. So wird bei der internen Flexibilität zwischen der numerischen, funktionalen, monetären und temporalen Flexibilität unterschieden, bei der externen Flexibilität gibt es die numerische, funktionale und monetäre Flexibilität. De Leeuw/Volberda (1996) und Volberda (1996) betrachten Flexibilität aus der organisationalen Perspektive und unterscheiden zwischen intern-passiver, intern-aktiver, extern-passiver und extern-aktiver Flexibilität bzw. zwischen intern-operationaler, intern-strukturaler, intern-strategischer, extern-operationaler, extern-strategischer und extern-strukturaler Flexibilität.
- 9 Erlinghagen (2004) bezeichnet die „räumliche Flexibilität“ auch als „physische Flexibilität“.
- 10 Vgl. dazu auch z. B. Dütsch/Struck 2010; Goudswaard/De Nanteuil 2000; Klein Hesselink/Van Vuuren 1999; Looise et al. 1998.

Die interne Flexibilität umfasst die zeitliche und funktionale Flexibilität. Sie berücksichtigt zum einen den Zeitpunkt, zu dem die Arbeitskräfte für die Produktion von Gütern und Dienstleistungen eingesetzt werden und zum anderen die Möglichkeiten der unterschiedlichen Aufgabenverteilung bzw. der Ausführung verschiedener Aufgaben durch die Beschäftigten. Die externe Flexibilität beinhaltet die numerische und räumliche Flexibilität. Sie beschreibt einerseits den Umfang, in dem Arbeitskräfte eingestellt werden bzw. aus dem Betrieb ausscheiden und andererseits den Umfang, in dem Arbeitsaufgaben in einem Unternehmen integriert sind bzw. rechtlich oder physisch ausgelagert werden und daher als externe Flexibilität aufgefasst werden (Erlinghagen 2004, 2005).<sup>11</sup>

Im Folgenden wird näher auf die zeitliche, funktionale und numerische Flexibilität eingegangen. Im Kontext dieser Arbeit ist insbesondere die zeitliche Flexibilität bedeutend, da sie unter anderem durch den Einsatz von Überstunden und Arbeitszeitkonten erreicht werden kann.<sup>12</sup>

### *Zeitliche Flexibilität*

Zeitliche Flexibilität bedeutet eine Variation der Arbeitszeiten, wobei die Arbeitszeit im engeren Sinn als die „erwerbswirtschaftlich eingesetzte Lebenszeit einer Person“ (Teriet 1976: 3) definiert wird.<sup>13</sup> Einerseits führt eine Flexibilisierung der Arbeitszeiten zu einer Entkopplung der individuellen Arbeitszeiten von den Anlagennutzungs- bzw. Betriebszeiten. Andererseits wird der Arbeitseinsatz an das Arbeitsaufkommen angepasst (Engfer 1982; Hinrichs 1992). Nach Teriet (1993) steht Arbeitszeitflexibilisierung „für alle Ansätze variabler und optionaler Ordnungssysteme von Arbeitszeiten der Arbeitskräfte hinsichtlich deren Dauer und hinsichtlich deren Verteilung in den jeweiligen Bezugszeiträumen“ (ebd.: 2).

Viele tarifvertragliche Vereinbarungen sehen (auch im Rahmen von Öffnungsklauseln) flexible Arbeitszeiten bei Beschäftigten vor, die durch verschiedene Instrumente realisiert werden können (Keller 2008; Keller/Seifert 2008). Diese Instrumente umfassen neben Überstunden und Arbeitszeitkonten auch Nacht-, Schicht- und Wochenendarbeit, Kurzarbeit, Teilzeitbeschäftigung und Gleitzeitarbeit. Weitere Möglichkeiten sind die Festlegung einer Wochen-, Mo-

---

11 Erlinghagen (2004) berücksichtigt in seinem Schema darüber hinaus die quantitative Lohnflexibilität (preisliche Flexibilität) und die qualitative Lohnflexibilität (Kompositionsflexibilität). Die preisliche Flexibilität umfasst die absolute Variabilität der Lohnkosten, während sich die Kompositionsflexibilität auf die Möglichkeit bezieht, die relative Bedeutung einzelner Lohnelemente zu verändern. Die preisliche Flexibilität und die Kompositionsflexibilität lassen sich als monetäre Flexibilität zusammenfassen. Da die monetäre Flexibilität im Kontext dieser Arbeit nicht von Bedeutung ist, wird auf eine ausführlichere Darstellung verzichtet.

12 Da die räumliche Flexibilität im Kontext dieser Arbeit nicht von Bedeutung ist, wird auf eine ausführlichere Darstellung verzichtet.

13 Dagegen wird Arbeitszeit im weiteren Sinne als die Zeit verstanden, die überhaupt mit Arbeit verbracht und ausgefüllt wird. Dazu müssten beispielsweise die Arbeitsstunden von Hausfrauen gezählt werden.

nats- oder Jahresarbeitszeit, die im Durchschnitt über alle Arbeitstage erreicht werden muss und beispielsweise auf Arbeitszeitkonten verwaltet und reguliert werden kann (Erlinghagen 2004; Goudswaard/De Nanteuil 2000; Meulders/Wilkin 1991; Reilly 1998; Teriet 1982; Tüselmann 1996).<sup>14</sup> Bei der Flexibilisierung von Arbeitszeiten geben gesetzliche Regelungen Möglichkeiten und Grenzen vor, die es bei den Arbeitszeitregelungen in Tarifverträgen, Betriebsvereinbarungen und individuellen Arbeitsverträgen zu berücksichtigen gilt. Dabei können Arbeitszeitregelungen in hohem Maße an betriebliche Erfordernisse angepasst werden, da die gesetzlichen Regelungen als relativ großzügig und wenig starr einzustufen sind (vgl. Kapitel 3.2).

### *Funktionale Flexibilität*

Funktionale Flexibilität bedeutet eine Variation der durch die beschäftigten Arbeitnehmer zu leistenden Tätigkeiten (Erlinghagen 2005; Keller/Seifert 2006; Nienhüser 2007). Sie bezieht sich auf die Breite des Aufgabenspektrums an einem Arbeitsplatz und wird im Rahmen von Weiterbildung und Weiterqualifizierung vergrößert. Beschäftigte erweitern ihre Kompetenzen und sind dadurch in der Lage, verschiedene Aktivitäten und Aufgaben zu übernehmen (Atkinson 1984, 1985; Ganßmann/Haas 1999; Streeck 1987; Valverde et al. 2000).<sup>15</sup> Bei den Instrumenten funktionaler Flexibilität handelt es sich um Gruppen- bzw. Teamarbeit, zeitlich befristete Projektgruppen sowie Mehrfachqualifizierung bzw. „Multitasking“ von Beschäftigten. Des Weiteren zählen dazu auch Jobrotation und Jobenrichment (Erlinghagen 2004; Goudswaard/De Nanteuil 2000).<sup>16</sup>

### *Numerische Flexibilität*

Numerische Flexibilität bedeutet eine Variation der Beschäftigtenzahl nach oben oder unten in einem Betrieb. Neben den klassischen Instrumenten der numerischen Flexibilität, zu denen Einstellungen und Entlassungen zählen, werden zunehmend auch befristete Verträge und Leiharbeit als relativ neue Formen eingesetzt (Keller/Seifert 2006, 2008). Weitere Instrumente numerischer Flexibilität sind Saisonarbeit, Arbeit auf Abruf, Outsourcing von Aufgaben an andere Unternehmen und

14 Diese Instrumente können sich auch überlagern. So werden beispielsweise Überstunden auch an Wochenenden geleistet oder Nacharbeit findet im Rahmen von Schichtsystemen statt.

15 Die funktionale Flexibilität unterscheidet sich weiterhin in eine horizontale und vertikale Dimension. Horizontale funktionale Flexibilität bezieht sich auf Tätigkeiten, die einem annähernd gleichen Qualifikationsniveau zuzuordnen sind. Von vertikaler funktionaler Flexibilität wird dagegen gesprochen, wenn Tätigkeiten von einem Beschäftigten durchgeführt werden können, die ein höheres Qualifikationsniveau erfordern und dieses im Rahmen von Weiterbildungen erworben wurde (Ganßmann/Haas 1999).

16 Jobrotation bezeichnet einen systematischen Arbeitsplatzwechsel, um Fachkenntnisse und Erfahrungen zu vertiefen und anzuwenden. Bei Jobenrichment wird der Entscheidungs- und Kontrollspielraum der Beschäftigten erweitert, der auf eine Verminderung der Arbeitsteilung abzielt (Goudswaard et al. 2009; Valverde et al. 2000).

freiberufliche Arbeit (Erlinghagen 2004; Goudswaard/De Nanteuil 2000; Reilly 1998; Tüselmann 1996).

## 2.2 Vor- und Nachteile der internen und externen Flexibilität

Die vorangegangenen Ausführungen zeigen, dass Unternehmen auf eine Vielzahl unterschiedlicher Flexibilitätsformen und -instrumente zurückgreifen können. Diese weisen sowohl für Arbeitgeber als auch für Arbeitnehmer spezifische Vor- und Nachteile auf, die im Folgenden jeweils näher beleuchtet werden.

### 2.2.1 Vor- und Nachteile von zeitlicher und funktionaler Flexibilität

#### *Vor- und Nachteile zeitlicher Flexibilitätsinstrumente*

Zeitliche Flexibilität ermöglicht grundsätzlich Arbeitgebern den Arbeitskräfteeinsatz an Nachfrageschwankungen anzupassen, ohne dabei die Beschäftigtenzahl in einem Betrieb zu verändern. Auch kann durch flexible Arbeitszeiten die Arbeitsqualität von Beschäftigten gesteigert werden, sofern sie beispielsweise nicht zu vorgeschriebenen Zeiten arbeiten müssen, in denen ihre Produktivität aufgrund des Biorhythmus geringer ist. Vielmehr besteht für Beschäftigte dann die Möglichkeit, besonders produktive Phasen nach dem Biorhythmus als Arbeitszeit zu wählen, wodurch die Unternehmen im hohen Maße profitieren können.<sup>17</sup> Allerdings können Betriebe einer weitreichenden Flexibilisierung der Arbeitszeiten skeptisch gegenüber stehen, wenn Beschäftigte nicht zur gleichen Zeit wie Vorgesetzte arbeiten und deshalb weniger kontrolliert werden kann, ob tatsächlich gearbeitet wird (Hill et al. 2001).

Bei positiven Nachfrageveränderungen lassen sich die individuellen Arbeitszeiten der beschäftigten Arbeitnehmer durch Überstunden und dem Aufbau von Zeitguthaben auf Arbeitszeitkonten (vgl. Kapitel 3.1.2) verlängern, womit Unternehmen den Arbeitskräfteeinsatz besser ausschöpfen können. Allerdings können überlange Arbeitszeiten auch zu einer verringerten Produktivität der Beschäftigten führen, während gleichzeitig die Sicherheits- und Gesundheitsrisiken steigen. Deshalb können überlange Arbeitszeiten auch für Betriebe nachteilig sein, wenn Beschäftigte beispielsweise aufgrund einer zu hohen Arbeitsbelastung krankheitsbedingt ausfallen, Betriebe aber weiterhin ein Entgelt zahlen müssen (Goudswaard et al. 2009).

<sup>17</sup> Vor diesem Hintergrund gibt es inzwischen auch verstärkt Empfehlungen, von einer anwesenheits- zu einer ergebnisorientierten Geschäftskultur zu wechseln (Hill et al. 2001).

Durch Überstunden und dem Guthabenaufbau auf Arbeitszeitkonten sowie durch Nacht-, Schicht- und Wochenendarbeit sind Unternehmen bei positiven Nachfrageveränderungen auch in der Lage, auf Kundenwünsche schnell zu reagieren und damit kürzere Lieferzeiten zu realisieren. Im Produzierenden Gewerbe können durch Überstunden, Nacht-, Schicht- und Wochenendarbeit die Maschinen und Anlagen besser ausgelastet und die Betriebszeiten verlängert werden. Im Dienstleistungsbereich ermöglichen sie längere Öffnungs- bzw. Betriebszeiten. Jedoch können Nacht- und Schichtarbeit ebenfalls zu den bereits erwähnten Sicherheits- und Gesundheitsrisiken führen. Speziell bei Nachtarbeit kommt es häufiger zu Arbeitsunfällen, die sich nachteilig auf den Betriebsablauf auswirken (Allan et al. 1998; Goudswaard et al. 2009). Im Rahmen der Schichtarbeit entstehen bei der Einrichtung von Schichtsystemen hohe Transaktionskosten für die Betriebe. Diese umfassen unter anderem Aufwendungen für die Laufzeitplanung und Wartung des Maschinenparks (Carstensen 1999).

Bei negativen Nachfrageveränderungen bietet der Einsatz von Kurzarbeit für Betriebe die Möglichkeit, die Arbeitszeit vorübergehend zu verkürzen. Damit werden Stammbeschäftigte gehalten und ihr spezifisches Humankapital im Betrieb gesichert sowie Entlassungs- und spätere Such- und (Wieder-)Einstellungskosten vermieden. Während der Phase der Kurzarbeit werden Lohnkosten und Lohnzusatzkosten gesenkt, da zum einen von betrieblicher Seite kein Lohn und Gehalt für die ausgefallene Arbeitszeit gezahlt werden muss und sich zum anderen die Bundesagentur für Arbeit an den Beiträgen zur Kranken-, Pflege- und Rentenversicherung beteiligt (Bach/Spitznagel 2009). Kurzarbeit ermöglicht Betrieben damit zunächst laufende Personalkosten in großem Umfang zu reduzieren. Betriebe müssen aber auch berücksichtigen, dass neue Kosten beim Einsatz dieses Instruments anfallen. Bei der Kurzarbeit entstehen durch die Antragsstellung, Abstimmung mit Arbeitnehmervertretern, der Erstellung von Kurzarbeitsleitfäden und der Einarbeitung tarifvertraglicher Bestimmungen betriebliche Kosten. Weitere Kosten fallen bei der Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen an (Carstensen 1999). Diese Kosten können allerdings vermieden werden, wenn in Betrieben die Arbeitszeit durch einen Abbau von Überstunden und Guthaben auf Arbeitszeitkonten und durch eine Ausweitung von Teilzeitarbeit vorübergehend verkürzt wird. Bei Teilzeitarbeit erweist sich die unzureichende Teilbarkeit von Aufgaben jedoch häufig als problematisch und von betrieblicher Seite wird ein höherer Koordinations- und Verwaltungsaufwand notwendig (Walwei 1996). Insgesamt bieten die genannten Instrumente nur dann eine Alternative zur Kurzarbeit, wenn die negativen Nachfrageveränderungen nur von kurzer Dauer sind.

Neben der Anpassungsmöglichkeit an Nachfrageschwankungen kann zeitliche Flexibilität auch die Attraktivität eines Unternehmens als Arbeitgeber erhöhen.



Einige Formen von Arbeitszeitkonten können den Beschäftigten beispielsweise eine verlängerte Elternzeit sowie Pflege- oder Weiterbildungszeiten ermöglichen. Damit können Unternehmen zum einen qualifizierte und motivierte Mitarbeiter leichter im Betrieb halten, zum anderen werden potenzielle Mitarbeiter angezogen, womit von betrieblicher Seite auch Suchkosten verringert werden können (Goudswaard et al. 2009). Eltern-, Pflege- und Weiterbildungszeiten, die durch langfristig angesparte Guthaben auf speziellen Arbeitszeitkonten, den sogenannten Langzeitkonten realisiert werden können (vgl. Kapitel 3.1.2), befriedigen dabei aber vor allem die Bedürfnisse der Beschäftigten und nicht der Unternehmen. Folglich erschweren sie eine adäquate Anpassung bei Nachfrageschwankungen. Ganz allgemein betrachtet können flexible Arbeitszeiten, die der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie dienen, den betrieblichen Flexibilitätsinteressen entgegenstehen (Goudswaard et al. 2009).

Trotz einiger nicht unwesentlicher Nachteile auf der Arbeitgeberseite ist in erster Linie die betriebswirtschaftliche Effizienz von Arbeitszeitflexibilität herauszustellen, die ihren Einsatz begründet. Dabei können sich aus dem betrieblich motivierten Einsatz von zeitlicher Flexibilität auch potenzielle Vorteile für Arbeitnehmer ergeben. Bezahlte Überstunden und Arbeit zu unüblichen Zeiten, wie beispielsweise Nachtarbeit, bieten für Beschäftigte zunächst monetäre Vorteile, da sie in der Regel einen finanziellen Zuschlag erhalten. Freiwillige unbezahlte Überstundenarbeit kann als ein positives Signal gewertet werden und steigert die Chance einer beruflichen Karriere mit denen Einkommenssteigerungen einhergehen (Anger 2008; Campbell/Green 2002; Goudswaard et al. 2009). Diese monetären Vorteile erkaufen sich Beschäftigte jedoch durch höhere Gesundheits- und Sicherheitsrisiken. Lange Arbeitszeiten, die vor allem in wirtschaftlichen Boomphasen auftreten und unübliche Arbeitszeiten führen zu einer höheren Arbeitsbelastung und Stress, insbesondere wenn nicht genügend Ruhe- oder Erholungsphasen zur Verfügung stehen. Dadurch steigt das Risiko von Arbeitsunfällen und infolgedessen kann es auch zu langfristigen Arbeitsausfällen und gesundheitlichen Beeinträchtigungen kommen. Weiterhin wirken sich bezahlte und unbezahlte Überstunden, Schicht-, Nacht- und Wochenendarbeit negativ auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und generell dem Privatleben aus (Allan et al. 1998; Goudswaard et al. 2009; Looise et al. 1998).

Beschäftigte Arbeitnehmer können aber an flexiblen Arbeitszeitarrangements interessiert sein, die die Arbeitszeit nicht verlängern, sondern nur anders verteilen oder sogar verkürzen. Viele Beschäftigte befürworten flexible Arbeitszeitinstrumente, mit denen sich Beruf und Familie besser vereinbaren lassen.