

Arbeiten im Zeitgeist:

Die Vertrauensarbeitszeit hält Einzug in den Unternehmen

Die Welle der Maßnahmen zur Flexibilisierung der Arbeitszeit mit Jahres-, Lebens- und sonstigen Arbeitszeitkonten, neuen Schichtsystemen und weiteren Errungenschaften ist noch gar nicht vollständig über die deutsche Arbeitswelt hinweg gerollt, da künden eifrige Berater schon von ihrer nächsten Erfindung: Die "Vertrauensarbeitszeit" wird zum Modell der Zukunft gekürt, erste betriebliche und tarifliche Regelungen darüber existieren bereits.

Ein schillernder Begriff, der ein ganz neues Arbeitszeitregime verheißt, beschäftigt seit einiger Zeit landauf landab Betriebsräte. „Vertrauensarbeitszeit“ heißt der Schlachtruf in der Debatte um neue betriebliche Arbeitszeitsysteme. Der geht schon ganz anders über die Zunge als das Gegenstück „Arbeitszeitkontrolle“ mit seinen harten Konsonanten. Nicht umsonst hat die Deutsche Bank in ihrer Werbung das Vertrauen in ihre Leistungsfähigkeit (und nicht das Wissen darum) zum wesentlichen Grund erhoben, das eigene Konto dort und nirgendwo anders zu eröffnen. Vertrauen statt Kontrolle, das Lenin zugeschriebene Prinzip „Vertrauen ist gut, Kontrolle besser“ wird auf den Kopf gestellt. Ein weiterer Abschied von schier ewig währenden Wahrheiten kündigt sich an.

Gleichwohl dürfen sich Betriebsräte wenig Traditionalismus erlauben, wenn es darum geht, zu beurteilen, wie weit es mit der Überlegenheit des neuen Modells für eine moderne Wirtschaft (wer wollte die nicht? bei dem Kanzler) wirklich her ist. Statt hierauf zu vertrauen lohnt es sich, genauer hin zu schauen, um sicher zu gehen, dass es sich dabei am Ende nicht doch nur um die diesjährige Kollektion von Kaisers neuen Kleidern handelt. (Kaiser, nicht Kanzler!)

1. Die Vertrauensarbeitszeit – Ein nicht ganz neues Konzept mit Tücken

Was also ist Vertrauensarbeitszeit?

Zunächst einmal ein sehr einfacher, aber geradezu revolutionärer Schritt: Die Abschaffung der Zeiterfassung. Vordergründig ein Grund zum Jubeln. Hat doch schon das BAG diese, zumindest wenn sie in Form einer technischen Einrichtung erfolgt, als belastend weil in die Persönlichkeitsrechte der ArbeitnehmerInnen eingreifend bezeichnet und entschieden, dass der Betriebsrat deren Einführung nicht erzwingen kann. (28.11.89, 1 ABR 97/88) Der Gewerkschaftsbewegung nahe stehende (bzw. ihr angehörende) Kommentatoren empfehlen nicht zuletzt deshalb den Betriebsräten, das Mitbestimmungsrecht bei der Gestaltung der Arbeitszeit in § 87 Abs. 1 Nr. 2 BetrVG zu nutzen, um eine automatisierte Zeiterfassung zu verhindern. (DKK-Klebe, § 87 Rz. 80) Ob dies angesichts geänderter Arbeitszeitsysteme und Rechtslage so noch haltbar ist, kann mit Fug und Recht bezweifelt werden. (Hierzu mehr im Abschnitt „Rechtliche Bedingungen der Vertrauensarbeitszeit“)

Wo keine Erfassung stattfindet, ist es nur konsequent, als weiteres Element der Vertrauensarbeitszeit auch weitgehend darauf zu verzichten, Festlegungen darüber zu treffen, wann gearbeitet werden soll. Es verbleibt lediglich - ähnlich wie bei der Gleitzeit - ein täglicher Zeitrahmen. Wann der Arbeitstag für den/die Einzelne/n beginnt und wann er endet, soll von den Beschäftigten in eigener Verantwortung festgelegt werden. Für das Interesse des Arbeitgebers reicht es aus, den Zeitkorridor zu beschreiben, die Steuerung der Arbeitsleistung erfolgt auf andere Weise: Durch Zielvorgaben, Projektarbeit u.ä., nicht zuletzt aber durch die Arbeitsbemessung.

In der Regel funktioniert dies nur, wenn alle ArbeitnehmerInnen entweder in kleinere Gruppen oder Abteilungen eingebunden, die untereinander Absprachen über notwendige Anwesenheiten treffen oder aber völlige EinzelkämpferInnen sind. Andernfalls entsteht – wie auch bei der gleitenden Arbeitszeit – das Risiko, dass etwa eine Präsenz bei Kundenverkehr nicht mehr zu gewährleisten ist oder miteinander verbundene Arbeitsschritte auseinander gerissen werden.

Die Verantwortung dafür, dass die vertraglich oder tarifvertraglich geschuldete Arbeitszeiten eingehalten und Mehr- oder Minderzeiten ausgeglichen werden, tragen bei der Vertrauensarbeitszeit die ArbeitnehmerInnen selber. Gleiches trifft für die Beachtung der gesetzlichen Vorschriften zu: Auch dies überlässt der Arbeitgeber den Beschäftigten. Teilweise ist dabei allerdings kaum noch das ernsthafte Bemühen darum zu entnehmen, dass diese auch wirklich eingehalten werden. (Vergleiche hierzu den Abschnitt „Rechtliche Bedingungen der Vertrauensarbeitszeit“)

Die Beschreibung legt es nahe, „Vertrauensarbeitszeit“ als Weiterentwicklung von gleitender Arbeitszeit anzusehen, allerdings mit drei mehr oder minder neuen Elementen:

- Eine Kernarbeitszeit entfällt.
- Der Monat als Frist für den Zeitausgleich wird aufgegeben, dieser wird in eigener Regie irgendwann genommen. (Oder auch nicht.)
- Die gearbeitete Zeit wird nicht mehr erfasst.

Jedoch ist der einfache Vergleich mit der klassischen Gleitzeit zu kurz gegriffen. Zwar wird auch bei dieser zunehmend auf eine Kernarbeitszeit verzichtet und wurden vielfach die Beschränkungen der Übertragbarkeit von Soll- bzw. Guthabenstunden auf wenige Stunden in die Folgemonate aufgehoben. Die Gleitzeit wächst so zu einem langfristig geführten Arbeitszeitkonto heran. Dieses ist allerdings in einem wesentlichen Moment das genaue Gegenstück zur Vertrauensarbeitszeit:

Bei einer Erfassung der Arbeitszeit, gleich in welcher Form, kann sich der Arbeitgeber ständig vergewissern, ob er für sein Geld auch die vereinbarte Gegenleistung erhält. Umgekehrt sind auch die Beschäftigten in der Lage, einzuschätzen, ob ihr Einsatz noch angemessen ist, oder ob die Vergütung wegen zusätzlicher (Mehr-)Arbeit erhöht werden muss.

Durch den Verzicht auf die Zeiterfassung entfällt dies bei der Vertrauensarbeitszeit. „Ein Arbeitszeitkonto im Sinne eines Girokontos gibt es dann nicht mehr,“ zitiert die FAZ den Berliner Arbeitszeitberater Hoff. (FAZ, 04.01.99) Im Vordergrund des Interesses des Arbeitgebers steht die Erledigung der Aufgaben, statt der Präsenz der ArbeitnehmerInnen zu bestimmten Zeiten. Insofern erinnert das Ganze eher an die Arbeitsbedingungen von klassischen AußendienstmitarbeiterInnen.

Für die Beschäftigten hat dies unbestreitbare Vorteile. Die häufig als kleinlich empfundene Kontrolle, ob die Arbeitszeit auch bis zur letzten Minute erbracht wurde, entfällt. Zu spät Kommen gibt es nicht mehr. Niemand ist genötigt, ständig – auch in Phasen der schöpferischen Pause – geschäftig auszusehen, um nicht den Eindruck zu erwecken, es mangle an Arbeit. Und schließlich: Die zeitliche Organisation der Arbeit kann eher den individuellen Bedürfnissen angepasst werden, als wenn eine Zuteilung der Arbeit durch Vorgesetzte erfolgt.

Dies könnte es nahe legen, sich durch flottes Schaffen eine Arbeitszeitverkürzung bei vollem Lohnausgleich zu verschaffen. Hierin besteht allerdings der erste große Irrtum: Auch bei der Vertrauensarbeitszeit ist es keineswegs egal, wie lange jemand arbeitet. Die Ableistung der vereinbarten Arbeitszeit ist vielmehr weiterhin arbeitsvertragliche Pflicht. Beim Arbeitsverhältnis steht im Unterschied zum Werkvertrag rechtlich eben nicht die Aufgabenerfüllung im Vordergrund, sondern die Bereitstellung der Arbeitskraft in einem vereinbarten zeitlichen Umfang. (Hierzu mehr im Abschnitt „Das arbeitsrechtliche Austauschverhältnis“)

Wer schneller ist, schafft damit also vor allem den Freiraum dafür, mehr innerhalb der vereinbarten Zeit zu arbeiten. Neu dabei ist, dass dies vollständig selbstbestimmt geschieht: Unternehmerisch denkend sind die Beschäftigten verpflichtet, die gesparte Zeit für das Unternehmen zu nutzen. Im Ergebnis bewirkt Vertrauensarbeitszeit so also eine selbst organisierte Arbeitsverdichtung, die mittelfristig zur Erhöhung des Arbeitsvolumens führt. Schließlich kauft der Arbeitgeber auch weiterhin mit dem Arbeitsvertrag eine bestimmte Anzahl von Stunden, die mit Arbeit gefüllt sein wollen.

Hinzu tritt jetzt aber noch auf Seiten der ArbeitnehmerInnen die Pflicht, dies auch selber optimal zu organisieren, weil andernfalls ein Vertrauens- und damit ein Vertragsbruch vorliegt. Dies nämlich ist der zweite große Irrtum: Unter der Herrschaft der Vertrauensarbeitszeit sind die Beschäftigten in der Organisation ihrer Zeit nicht etwa frei, deren Disposition wird weiterhin vor allem den durch die Interessen des Betriebes bestimmt – nicht nur faktisch, sondern auch rechtlich. (Zur Rechtsstellung der ArbeitnehmerInnen in hochflexiblen Arbeitszeitsystemen vergl. Schüren, ArbR 96, 381) Im Zweifel haben persönliche Interessen zurück zu stehen. Es ändert sich lediglich, dass der Arbeitgeber seine Wünsche nicht mehr offen in Form einer Zeitorganisation vorträgt.

ArbeitnehmerInnen tragen damit im Konfliktfall zwei Herzen in der Brust: Das eigene, das nach Entlastung strebt und das fremde des Arbeitgebers, dessen Takt im Zweifel der Vorrang einzuräumen ist – allerdings ohne eine klare Vorgabe, wie dies auszusehen hat. Die Verantwortung verdoppelt sich: Zunächst muss richtig eingeschätzt werden, was denn das konkrete Interesse des Betriebes ist und dann diesem nachgekommen werden. Wer im Zweifel lieber auf Nummer „Sicher“ geht, organisiert sich so die eigene Überlastung - und soll dies noch für eine neu erworbene Freiheit halten.

Im betrieblichen Alltag führt diese Situation häufig zu Problemen, die von den erwarteten Vorteilen der Vertrauensarbeitszeit für die ArbeitnehmerInnen nicht mehr viel übrig lässt. Diese sind teilweise gravierend, weil weder das individuelle Arbeitsrecht noch das Betriebsverfassungsrecht wirklich geeignete Lösungswege parat haben.

Auf Seminaren berichten Betriebsräte von der Erfahrung, dass Vertrauensarbeitszeit zu einer Vereinzelung der Beschäftigten führt, die einerseits zur völligen Überlastung, andererseits zur gegenseitigen Überwachung führt. Entsprechende Erfahrungsberichte sind auch schon in der Presse (Deutsches Allgemeines Sonntagsblatt vom 16.07.99) und den Web-Seiten der IG-Metall veröffentlicht worden.

Das gegenseitige Misstrauen wächst, weil die bisherige Form der Zeitorganisation den Arbeitstag als Klammer hatte. Hier wurde eine Verteilungsgerechtigkeit vermutet, wenn alle etwa gleich lange arbeiteten. Dass dies nicht unbedingt auch gleiche Ergebnisse bedeutete, war zwar bekannt, wurde aber hingenommen. Jetzt gerät derjenige, der offenkundig weniger Zeit auf seine Arbeit verwendet in den Verdacht, sich auf Kosten der KollegInnen zu entlasten. Verdeckte Belastungen, Arbeiten für das Unternehmen zu Hause oder am Wochenende werden dabei natürlich nicht wahr genommen.

Tatsächlich ist es in der Regel nämlich umgekehrt: Die Einführung der Vertrauensarbeitszeit führt zu einer Ausweitung der Arbeitszeit. Dies hat vor allem zwei Ursachen: Zum einen werden Projekte und Ziele zunächst weitgehend unabhängig von der hierfür benötigten Zeit geplant. Aufträge werden im Unternehmen von Stellen eingeworben, die mit Arbeitsorganisation nichts zu tun haben. Maßstab ist der Kundenwunsch, nicht der Arbeitsaufwand. Die Abschätzung, was überhaupt machbar ist, wird von anderen Institutionen gemacht und ist ein wichtiges Korrektiv gegen Überlastung. Was nicht in das zur Verfügung stehende, durch die personelle Ausstattung vorgegebene zeitliche Budget passt, muss eben anders organisiert werden. Diese Instanz geht verloren, wenn durch die Vertrauensarbeitszeit der Anschein der jederzeitigen Verfügbarkeit aller Kapazitäten erweckt wird.

Letztlich muss sich niemand mehr ernsthaft mit der Frage auseinandersetzen, was wirklich zu schaffen ist. Schließlich hat der Arbeitgeber die lästige Aufgabe des Zeitmanagements an die Beschäftigten delegiert. Solange die nicht protestieren, scheint alles machbar zu sein. In der Regel kommt dieser Protest aber nicht oder viel zu spät.

Zum anderen setzen sich nämlich die ArbeitnehmerInnen selber unter Druck, weil kein vorgegebener Zeitrahmen mehr existiert. Die Beurteilung, worin der Grund für die ständige Verlängerung der Arbeitszeit besteht, ist gar nicht möglich. Dies kann ebenso gut die unangemessene Arbeitsmenge wie auch eine schlechte Arbeitszeitorganisation sein. Letztere hat der/die Betroffene aber selber zu verantworten.

Die offene Aussprache hierüber ist mit erheblichen Risiken verbunden. Schließlich kann es sein, dass alle anderen mit ihren Projekten bestens zu Rande kommen – oder zumindest so tun. Wer sich in dieser Situation über zu viel Arbeit beschwert, braucht sich zumindest über die eigene Karriere keine großen Gedanken mehr zu machen. Gerade leistungsgeminderte ArbeitnehmerInnen werden auf diese Weise entweder rücksichtslos aus dem Unternehmen heraus oder doch zumindest an den Rand gedrängt. Sie sind nicht mehr konkurrenzfähig. Vertrauen in die Bereitschaft des Arbeitgebers, auf das Bekenntnis der Überlastung mit einer Verminderung des Arbeitsvolumens zu reagieren, kann sich also fatal auswirken. Da beisst man besser die Zähne zusammen und schweigt.

Insofern kann die Vertrauensarbeitszeit durchaus als Instrument der Rationalisierung im klassischen Sinne benutzt werden. So eingesetzt wird ein schon seit längerem zu beobachtender Trend forciert. Gerade im für ein solches System besonders prädestinierten Angestelltenbereich ist die tatsächliche wöchentliche Arbeitszeit nach Angaben des Instituts für Arbeit und Technik in Gelsenkirchen in den vergangenen Jahren laufend gestiegen – ganz im Gegensatz zur tariflichen. (Deutsches Allgemeines Sonntagsblatt vom 16.07.99)

Vertrauensarbeitszeit kann hier dazu dienen, sich lediglich der Kenntnisnahme solcher zusätzlicher Arbeitszeit verweigern statt sie wieder auf ein gesundheitlich wie auch gesellschaftlich erträgliches Maß zurück zu führen. Überschreitungen der gesetzlichen Höchstarbeitszeit kommen nicht mehr vor, weil keiner darauf achtet. Auch dies ist eine Form der Problemlösung. Eine durchaus naheliegende zumal, wenn die Kommentatorin der Süddeutschen Zeitung vom 05./06.01.99 mit ihrer Vermutung recht hat, Ursache dieser Mehrarbeit seinen vor allem „altbackene“ Formen der Arbeitsorganisation. Die werden aber durch den Verzicht auf Regularien bei der Steuerung der Arbeitszeit nicht modernisiert, sondern allenfalls vertuscht.

Da die Vertrauensarbeitszeit sich also mit identischer Plausibilität positiv wie negativ bewerten lässt, ist sie jenseits aller Modernität durchaus in der Lage, traditionelle Begehrlichkeiten auf Seiten der Arbeitgeber zu wecken. Dies funktioniert vor allem deshalb, weil zwar jeder die möglichen Folgen erkennt, sich aber ein regelrechtes Schweigekartell darum gebildet hat, um die Debatte um die Einführung des neuen Systems nicht zu belasten. Gerade die Beratungsbranche wie auch ihr publizistischer Arm beschwören nur die schönen Seiten und überlassen die gedankliche Einbeziehung der naheliegenden negativen Folgen der Phantasie des Publikums. Die Devise: „Ihr wißt schon, was ich meine, auch wenn ich es nicht sage“ ist hier eine taugliche Form der Kommunikation, weil es darum geht, die Kundschaft nicht durch allzu viel Verbindlichkeit verprellen.

Wenn alle sehen, was noch mit der Vertrauensarbeitszeit außer den Blühträumen von einer schönen Arbeitswelt bewirkt werden kann, spalten sich die betrieblichen Akteure schnell in unversöhnliche Lager: Skepsis auf der einen Seite gegenüber den bösen Folgen steht Euphorie auf der anderen für die neue Freiheit gegenüber. Dabei verlaufen die Fronten keineswegs klassisch. Häufig ist die Trennlinie zwischen ArbeitnehmerInnen und Betriebsrat gezogen, allerdings auch hier mit wechselnden Rollen. Mal sind es die Beschäftigten, die Zeitsouveränität einfordern und ihrer Interessenvertretung Zunder geben, mal

stehen die Betriebsräte auf dieser Seite und müssen eine misstrauische und zaudernde Belegschaft – die häufig zu Recht um Vergütungsbestandteile aus Mehrarbeitszuschlägen fürchtet – von den neuen Möglichkeiten überzeugen.

Auf Seiten des Arbeitgebers geht es ebenfalls bunt gemischt zu. Häufig haben vorpreschende Personalabteilungen mit den betrieblichen Vorgesetzten zu kämpfen, die in dem neuen System zunächst einmal einen Verlust an eigenen Steuerungsinstrumenten sehen und daher eine Verringerung des eigenen Einflusses auf die Ergebnisse ihrer Abteilungen befürchten. Mit dieser Beobachtung haben sie natürlich recht. Falsch ist lediglich der Schluss, dass dies notwendig zu einer Verschlechterung führt.

Wie auch immer: Ohne die Zustimmung des Betriebsrats lässt sich Vertrauensarbeitszeit betrieblich nicht verankern. Insoweit ist die Rechtslage wie bei der Einführung von anderen komplexen Systemen wie etwa der Abrufarbeit. (BAG, 28.09.88, 1 ABR 41/87) Die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats bei der Festlegung der Arbeitszeit werden schließlich mit diesem System völlig suspendiert. Nicht mehr er und der Arbeitgeber handeln Lage und Verteilung der Arbeitszeit aus, sondern letzterer mit den einzelnen Beschäftigten. Wobei deren Verhandlungsmacht natürlich erheblich schwächer als die des Betriebsrats ausgeprägt ist. Ihnen fehlt nicht nur die Einigungsstelle als Konfliktlösungsmechanismus, sie selber sind Objekt tatsächlicher oder auch nur eingebildeter Drohungen mit Karriereknick oder schlimmsten Falls Entlassung, wenn das System nicht funktioniert. (Weiteres hierzu im Abschnitt „Rechtliche Bedingungen der Vertrauensarbeitszeit“)

Vordergründig ist die Lage komfortabel für den Betriebsrat: Vertrauensarbeitszeit kann es nur zu seinen Bedingungen geben oder gar nicht. Die Einigungsstelle kann sie nicht gegen seinen Willen durchsetzen, weil sie nicht befugt ist, das Mitbestimmungsrecht aus § 87 Abs. 1 Nr. 2 BetrVG vollständig zu beseitigen.

Dennoch dürfte es fatal sein, bei der Behandlung des Themas nach Alles-oder-Nichts-Prinzip zu verfahren. Weder stellen sich die negativen Konsequenzen mit naturgesetzlicher Zwangsläufigkeit ein, was eine Verweigerungsstrategie nahe legen würde, noch darf eine völlig Preisgabe der Mitbestimmungsrechte bei der Arbeitszeit dazu führen, dass die Chancen, die in diesem System stecken, vertan werden, weil keine Schutzmaßnahmen gegen die negativen Auswüchse vereinbart wurden.

Es kommt – wie so oft – drauf an, was man draus macht. Hierzu ist Voraussetzung, die Chancen und Risiken zu benennen, ohne sich gegenseitig als Betonköpfe, Traditionalisten, Rationalisierer usw. zu denunzieren. Auf erkannte Gefahren müssen die richtigen Antworten gefunden werden, Chancen bedürfen eines Rahmens, damit sie realisiert werden können.

Rechtliche Bedingungen der Vertrauensarbeitszeit

Die Einführung einer Vertrauensarbeitszeit mit dem Kernelement des Verzichts auf eine Erfassung der Arbeitszeit wirft rechtliche Fragestellungen auf, die bislang nur in anderen Zusammenhängen oder überhaupt nicht erörtert worden sind. Hier zeigt sich auch, dass es ein Fehler war, in der Vergangenheit unzureichend auf die Arbeitsbedingungen von Außendienstmitarbeitern/innen zu achten, die denjenigen der Vertrauensarbeitszeit sehr ähnlich sind. Erst in jüngerer Zeit kommt es hier zu einer gezielten Auseinandersetzung. (vergl.: Mayer, Mitarbeiter im Außendienst, Bund-Verlag 1999)

Die komplexen rechtlichen Probleme können hier nur angerissen werden. Sie konzentrieren sich auf folgende Themen:

- 1.) Ist eine derartige Gestaltung der Arbeitszeit überhaupt mit den Grundlagen des Arbeitsvertragsrechts vereinbar?
- 2.) Ist der Verzicht auf Zeiterfassung zulässig?

3.) Lassen sich unter diesen Bedingungen noch Höchst Arbeitszeit und andere gesetzliche Grenzen einhalten?

4.) Was wird aus den Mitbestimmungsrechten des Betriebsrates?

1.) Die grundsätzliche Vereinbarkeit mit dem Arbeitsvertragsrecht

Das Arbeitsvertragsrecht als Austauschverhältnis von Leistung und Gegenleistung ist in Deutschland vor allem durch eine persönliche Abhängigkeit des/der Arbeitnehmers/in von den Dispositionen des Arbeitgebers gekennzeichnet. Die Rechtsprechung (vergl. etwa BAG, 29.01.92, 7 ABR 25/91) sieht diese insbesondere darin verwirklicht, dass der/die ArbeitnehmerIn über seine/ihre Einsatzzeiten nicht selber bestimmen kann. Mit dieser Bindung will die Vertrauensarbeitszeit brechen.

Daraus lässt sich jedoch nicht deren Unzulässigkeit herleiten, sondern allenfalls die Notwendigkeit für die Gerichte, ihr Bild des Arbeitsverhältnisses in unserer Zeit zu überprüfen. Insgesamt soll nämlich auch im Rahmen der Vertrauensarbeitszeit eine enge Bindung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer in Form einer Einbindung in betriebliche Abläufe aufrecht erhalten bleiben, und weiterhin ausgeschlossen sein, für Konkurrenzunternehmen tätig zu werden oder sich bei der Erbringung der Arbeitsleistung vertreten zu lassen.

Juristische Folgen dieser zeitlichen Beschränkung der Beschäftigten im Arbeitsverhältnis und der damit einhergehenden Dispositionsbefugnis des Arbeitgebers ist es, dass er ein Problem bekommt, wenn er zwar Arbeitszeiten festsetzt, während dieser aber nicht die Möglichkeit der Beschäftigung hat, etwa weil Arbeitsmaterialien fehlen oder er schlecht geplant hat. Er trägt dafür das (Betriebs-)Risiko, was dazu führt, dass er in einen sog. Annahmeverzug gerät und die Vergütung bezahlen muss, obwohl die von den Beschäftigten vertragsgemäß bereit gestellte Arbeitskraft für ihn nutzlos war.

Hier verspricht die Vertrauensarbeitszeit den Arbeitgebern eine Erleichterung: „Schön, dass Sie nicht da waren, als wir Sie nicht gebraucht haben“, lautet daher eine auf Folie verbreitete Verheißung, mit dem die Berliner Arbeitszeitberatung Hoff & Partner ihren Kunden von der Arbeitgeberseite das neue Konzept schmackhaft machen will. Das Betriebsrisiko soll vom Arbeitgeber auf die Beschäftigten verlagert werden. Wenn keine Arbeit da ist, müssen sie zwar auch bei der Vertrauensarbeitszeit nicht arbeiten. Im Unterschied zum üblichen Arbeitsverhältnis wird dies aber nicht mehr zur Kenntnis genommen und die ausgefallene Arbeit ist ohne besondere Vergütung nachzuholen. Vom Erscheinungsbild ähnelt die Vertrauensarbeitszeit so eher der klassischen Abrufarbeit als einem besonders modernen System – allerdings ohne Abruffristen und die schützende Funktion der Mitbestimmung.

Jedoch ist auch dies kein rechtlicher Makel, der die Vertrauensarbeitszeit unzulässig machen würde. So organisiert handelt es sich lediglich um eine Form der besonders arbeitgeberfreundlichen Gestaltung von Arbeitsverhältnissen.

Problematisch wird dies allerdings dann, wenn so der Arbeitsausfall wegen Krankheit oder Erholungsurlaub in die Freizeit abgedrängt wird, also nicht mehr zu einer Freistellung von Arbeitsleistung führt. Hier handelt es sich jedoch um allgemeine Probleme der Flexibilisierung von Arbeitszeit, auf die hier nicht weiter eingegangen werden soll. (vergl. hierzu: Hamm, Flexible Arbeitszeit in der Praxis, Seite 76 ff.)

Eine Kollision der Vertrauensarbeitszeit mit arbeitsrechtlichen Bindungen kann auch dann vorkommen, wenn Tarifverträge bestimmte Regularien vorsehen, die hierdurch unterlaufen werden.

In vielen Tarifverträgen wird Mehrarbeit danach ermittelt, ob geplante oder betriebsübliche Arbeitszeiten überschritten werden. (vergl. z.B. § 22 BMT-G II)

Daneben gibt es noch die Möglichkeit der ungleichmäßigen Verteilung der Arbeitszeit, bei der keine Mehrarbeitszuschläge anfallen.

Solche Leistungsverschiebungen können jedoch nicht identifiziert werden, wenn überhaupt kein zeitlicher Rahmen mehr existiert. Daher ist solchen Tarifverträgen praktisch ein Zwang zur Planung der betrieblichen Arbeitszeit zu entnehmen, weil andernfalls der tarifvertragliche Anspruch auf Mehrarbeitszuschläge vereitelt wird.

In gleicher Weise werden Tarifverträge unterlaufen, die für bestimmte prekäre Arbeitszeiten Sondervergütungen vorsehen. Als Beispiel hierfür mag der MTV Metall NW dienen, der in bestimmten Fällen für schon für Arbeitszeiten nach 14.00 Uhr Zuschläge in Höhe von 15 % vorsieht. Wenn Beschäftigte selber über ihre Zeit disponieren können, wird der Arbeitgeber kaum willens sein, für Spätarbeitszeiten Zuschläge zu bezahlen, die er nicht selber festgelegt hat. Auch hier findet ein Unterlaufen der tariflichen Regularien statt.

Derartige Eingriffe sind unzulässig, aber nicht zwingend mit der Vertrauensarbeitszeit verbunden. Vielmehr muss bei einer Einführung genau geklärt werden, welche Kollisionen mit dem Tarifrecht entstehen können, um hierauf entsprechend in einer Betriebsvereinbarung zu reagieren.

2.) Zulässigkeit des Verzichts auf Zeiterfassung.

Das Arbeitszeitgesetz enthält in § 16 eine wenig beachtete Vorschrift zum Thema „Zeiterfassung“. Danach muss der Arbeitgeber alle die Arbeitszeiten erfassen und dokumentieren, die die 8-Std.-Grenze pro Werktag überschreiten.

Bekannt gewordene Regelungen zur Vertrauensarbeitszeit lösen dieses Problem in der Regel dadurch, dass sie den Beschäftigten diese Verpflichtung übertragen. Sie werden angehalten, selber diese Zeiten zu erfassen und zu dokumentieren. Wenn allerdings gleichzeitig (wie es schon in einigen Fällen vorgekommen ist) die Betriebsvereinbarung hierzu den Beschäftigten verspricht, der Arbeitgeber werde diese Aufzeichnungen niemals kontrollieren, dann kann kaum davon ausgegangen werden, dass hier wirklich ernsthaft dokumentiert werden soll.

Ein Verstoß gegen diese Verpflichtung geht zunächst einmal zu Lasten des Arbeitgebers. Dieser ist nach der gesetzlichen Vorschrift zur Dokumentation verpflichtet. Sinn der Dokumentation ist es, der Aufsichtsbehörde die Möglichkeit der Kontrolle der Einhaltung von Ausgleichszeiträumen zu verschaffen. Diese Verpflichtung – und auch die entsprechende Sanktion bei Verstoß – trifft ausschließlich den Arbeitgeber, auch wenn die Einhaltung im Rahmen einer betrieblichen Regelung an die Beschäftigten delegiert wird. (BAG, 27.02.92, 6 AZR 478/90)

Grundsätzlich spricht nichts dagegen, Beschäftigte selber die Zeiten erfassen zu lassen. Dies hat das OLG Hamm bereits in den 50er Jahren zur Vorgängervorschrift in der Arbeitszeitordnung entschieden (25.11.58, BB 59, 38). Es ist in weiten Bereichen des deutschen Arbeitslebens, etwa der Bauindustrie, durchaus gang und gäbe, dass Beschäftigte mit solchen Stundenzetteln arbeiten.

Wenn danach eine Delegation dieser Verpflichtung an die Beschäftigten grundsätzlich zulässig ist, sind vor einer solchen Maßnahme aber zwei Probleme zu lösen. Zum einen müssen die Beschäftigten in die Lage versetzt werden, überhaupt zu ermitteln, welches die zu erfassenden Zeiten sind (hierzu weiter unten), zum anderen ist aus individualrechtlichen Gründen eine Verbindlichkeit dieser Erfassung her zu stellen.

Auch im Rahmen der Vertrauensarbeitszeit sind Beschäftigte in der Pflicht, im Streitfall nachzuweisen, dass sie vertraglich vereinbarte Arbeitsleistung erbracht haben. Mit ähnlichen Problemen hat die Rechtsprechung immer dann zu tun, wenn Beschäftigte einen Anspruch auf Mehrarbeitsvergütung einklagen. Die hier festzustellende rigide Spruchpraxis der Gerichte lässt sich ohne weiteres auf den Konflikt bei der Vertrauensarbeitszeit übertragen. Klagende ArbeitnehmerInnen müssen, um einen Vergütungsanspruch durchzusetzen, im einzelnen darlegen – und beweisen! – an welchen Tagen und zu welchen Tageszeiten sie über die

regelmäßige Arbeitszeit hinaus tätig gewesen sind. Damit nicht genug, sie verlieren ihren Prozess, wenn der Arbeitgeber bestreitet, die Mehrarbeit angeordnet oder doch zumindest angenommen zu haben und es den Beschäftigten nicht gelingt, diese Behauptung zu widerlegen. (BAG, 25.11.93, 2 AZR 517/93) Da kaum jemand seine Arbeit so gut dokumentieren kann, ist die Situation ziemlich aussichtslos.

Wenn sich nun der Arbeitgeber bei der Vertrauensarbeitszeit völlig aus der Arbeitszeitgestaltung heraus hält und es den Beschäftigten freistellt, wann sie wieviel arbeiten, sind diese auch selber für das Entstehen von Mehrarbeit bzw. deren Ausgleich durch Freizeit verantwortlich. Selbst wenn sie also den beschriebenen Nachweispflichten nachkommen könnten, müssten sie zusätzlich dem Gericht noch plausibel machen, dass es aufgrund der durch den Arbeitgeber verursachten Arbeitsbelastung nicht möglich war, die Mehrarbeitsstunden wieder abzubauen. (BAG, 04.05.94, 4 AZR 445/93)

In der Regel werden Beschäftigte aber bereits vorher in einem solchen Prozess scheitern, weil der Arbeitgeber es dabei bewenden lassen kann, die Richtigkeit der individuellen Aufzeichnungen über die Arbeitszeit anzuzweifeln. Solche sind für sich genommen kein Beweis dafür, dass die Arbeitszeiten tatsächlich erbracht wurden.

3.) Einhaltung der Höchstarbeitszeit, von Pausen und Ruhezeiten

Nach dem ArbZG gibt es verschiedene Grenzen für die tägliche Arbeitszeit. Dies betrifft deren Dauer, die dazwischen liegenden Ruhezeiten, die Einhaltung von Pausen sowie bestimmte Arbeitsverbote, etwa am Sonntag.

Alle diese gelten auch dann, wenn eine Vertrauensarbeitszeit für den Betrieb vereinbart wurde. Allerdings sind die Beschäftigten im betrieblichen Rahmen dann selber für die Einhaltung der Grenzen erforderlich. Dies setzt zunächst einmal voraus, sie zu kennen.

Welche Schwierigkeiten es bereits verursacht, nur die tägliche Höchstarbeitszeit einzuhalten, zeigt sich dann, wenn genauer nach dem Begriff der „werktäglichen Arbeitszeit“ gefragt wird, die Maßstab für die Einhaltung der Höchstarbeitszeit ist. Das landläufige Verständnis, hiermit seien die 24 Std. von 0 bis 24 Uhr gemeint, ist falsch, aber weit verbreitet. Tatsächlich fängt der Arbeitstag immer dann an, wenn die Arbeit aufgenommen wird. Von hier ausgehend wird gemessen, ob innerhalb der nächsten 24 Std. die Höchstarbeitszeit überschritten würde und ob Ruhezeiten eingehalten sind.

Die Kenntnis solcher Feinheiten des Arbeitszeitrechts sind schon in den Personalabteilungen kaum vorhanden. Wie Beschäftigte dann ihre Zeiten selber erfassen sollen, ist schleierhaft. Zumindest kann es nicht als ordnungsgemäße Erfüllung der Verpflichtung nach dem Arbeitszeitgesetz zur Erfassung der Überschreitung der Höchstarbeitszeit angesehen werden, wenn die Beschäftigten ohne die Vermittlung weiterer Kenntnisse damit betraut werden.

Die Vereinbarung zur Vertrauensarbeitszeit, die etwa einen Zeitkorridor von 7 bis 22 Uhr festlegt, innerhalb dessen die tägliche Arbeitszeit zu erbringen ist, ist in dieser Hinsicht absolut unvollständig, wenn sie keine Beschränkungen vorsieht, die verhindern, dass Beschäftigte an einem Tag bis 22 Uhr arbeiten und dann – unter Verzicht auf die 11-stündige Ruhezeit – bereits um 7 Uhr des nächsten Tages ihre Arbeit wieder aufnehmen.

In gleicher Weise muss die Einhaltung tariflicher Arbeitszeitbegrenzungen bereits durch die Rahmenregelung in der Betriebsvereinbarung gewährleistet werden. Hierzu ist es in keinem Fall ausreichend, den Beschäftigten lediglich vollständige „Souveränität“ über ihre Arbeitszeit zu übertragen und den Rest einem Selbstlauf zu überlassen.

Verstöße gegen die Aufzeichnungspflicht des § 16 Abs. 2 ArbZG gehen auch dann zu Lasten, wenn diese innerbetrieblichen den Beschäftigten übertragen wurden. Das kann aber kein Grund für den Betriebsrat sein, derartige Halbheiten zu

unterschreiben und darauf zu vertrauen, dass die Arbeitsschutzbehörde schon ihre Arbeit macht. Zum einen ist die in der Regel schon personell kaum in der Lage, derartige Verstöße wirklich zu verfolgen. Zum anderen aber soll die betriebliche Regelung zur Arbeitszeit gewährleisten, dass ArbeitnehmerInnen nicht überfordert werden und ihre privaten Interessen noch mit der arbeitsvertraglichen Verpflichtung in Übereinstimmung bringen können. Das ist kaum zu erwarten, wenn keinerlei Versuch unternommen wird, die Einhaltung der gesetzlichen Grenzen auch bei der Vertrauensarbeitszeit zu realisieren. Deshalb gibt es hier durchaus ein Interesse des Betriebsrats, selber initiativ zu werden.

4. Mitbestimmungsrechte

Vertrauensarbeitszeit führt dazu, dass der Betriebsrat die Arbeitszeitgestaltung im einzelnen aus der Hand gibt. Hier entsteht eine gefährliche Nähe zu einem vollständigen Verzicht auf die Wahrnehmung der Mitbestimmungsrechte, der nicht zulässig ist. (Vergl. etwa BAG, 26.08.97, 1 ABR 12/97) Der Betriebsrat wird nicht gewählt, um in den Angelegenheiten, in denen das BetrVG den Arbeitgeber der Mitbestimmung unterworfen hat, diesem wieder die Befugnisse zurückzugeben. Wer in dieser Weise als Gremium untätig bleiben will, sollte auf eine Kandidatur verzichten.

Auch hier gilt also, dass der Betriebsrat nur dann seinen Verpflichtungen nachkommt, wenn er ausreichende Rahmenbedingungen in einer Betriebsvereinbarung schafft. Diese müssen den Beschäftigten die Möglichkeit einräumen, ihre Rechte auch im Konfliktfall gegenüber dem Arbeitgeber zu wahren und absichern, dass nicht am Betriebsrat vorbei die Arbeitsbedingungen zu Lasten der Beschäftigten umgestalten und diesen die Möglichkeit genommen wird, ihr Privatleben noch mit den Anforderungen des Betriebes zu koordinieren. Andernfalls sollte auf die Einführung der Vertrauensarbeitszeit vollständig verzichtet werden.

Was bei der Einführung von Vertrauensarbeitszeit geregelt werden muss

Die Vertrauensarbeitszeit bedarf einer betrieblichen Regelung, damit die Rechte der Beschäftigten ebenso wie die des Betriebsrates gesichert sind. Diese Regelung wird allerdings in manchen Punkten vom klassischen Muster abweichen, weil der Betriebsrat sich damit aus seiner gestaltenden Rolle bei der Festlegung der Arbeitszeit im Einzelfall zurückzieht.

Da jedoch bei Einführung eines solchen Arbeitszeitsystems nicht absehbar ist, ob hierdurch die Interessen der Beschäftigten auch tatsächlich hinreichend berücksichtigt werden, sollte von vornherein mit bedacht werden, dass auch ein Ausstieg aus der Vertrauensarbeitszeit möglich sein muss. Hierzu ist es sinnvoll, die Nachwirkung im Falle der Kündigung der Vereinbarung auszuschließen. Damit die Wirkung dieses Ausschlusses nicht verfehlt wird, bedarf es gleichzeitig einer Festlegung, wie das Arbeitszeitregime nach einer Kündigung ausgestaltet sein soll. Andernfalls entsteht nach Ablauf der Kündigungsfrist einer solchen Vereinbarung eine Regelungslücke.

Um jedoch diese Konsequenz einer vollständigen Beseitigung bei nur unwesentlichen Störungen zu vermeiden, sollte zunächst einmal vereinbart werden, dass die Vertrauensarbeitszeit ständig durch eine betriebliche Projektgruppe, die sich auch der Unterstützung von Sachverständigen bedienen kann, begleitet und bei Bedarf einvernehmlich nachgebessert wird.

Auf diese Weise kann dem Anliegen des Betriebsrates, seine Mitbestimmungsrechte nicht vollständig aufzugeben, genügt werden. Hinsichtlich der Rechtsstellung der Beschäftigten sollte die Vereinbarung auf eine gemeinsame Analyse aufbauen, welche Erwartungen an die Vertrauensarbeitszeit geknüpft werden und welche Probleme absehbar sind.

Nach allgemeinen Erfahrungen können die Probleme insbesondere im folgenden bestehen:

1. Die Arbeitszeit verlängert sich, weil die Arbeitsmenge steigt.
2. Die Arbeitszeit wird aufgespalten, der Arbeitstag konturlos.
3. Den Beschäftigten wächst die Arbeit über den Kopf, weil das strukturierende Moment der geschlossenen Arbeitsphase verloren geht.
4. Beschäftigte kontrollieren sich gegenseitig.
5. Beschäftigte sind sich ihrer Leistung weniger gewiss und gleichen diese Unsicherheit durch Verlängerung ihrer Arbeitszeit aus.
6. Der Protest gegen Überlastung ist kaum möglich, weil u. U. auch selbstverschuldete zu langsame Arbeitsweise die Ursache sein kann. Beschäftigte, die dies offen ansprechen, setzen sich der Gefahr des „Karriereknicks“ aus.
7. In der täglichen Gestaltung der individuellen Arbeitszeit werden gesetzliche wie auch tarifliche Arbeitszeitvorschriften mißachtet.
8. Vorgesetzte schieben Arbeit ab, weil sie im Rahmen bestehender Hierarchien delegieren können, während die übrigen Beschäftigten einen realen Zuwachs an Arbeit erfahren.

Positive Erwartungen an die Vertrauensarbeitszeit bestehen insbesondere hinsichtlich folgender Aspekte:

1. Die Selbstbestimmung bei der Koordination von Arbeitszeit und Freizeit wächst.
2. Beschäftigte können auch einmal längere Phasen der Arbeitsbefreiung in Anspruch nehmen.
3. Arbeitszufriedenheit und Motivation steigen.

Damit die Erwartungen an die Vertrauensarbeitszeit sich erfüllen können, ist wichtig, zu definieren, welche Rechte die Beschäftigten im Umgang mit ihrer Zeit haben, insbesondere wie sie sich auch gegen einen Zugriff durch ihre Vorgesetzten hierauf erwehren können. Zeitsouveränität bedeutet in diesem Fall, dass ihnen die Kompetenz zugestanden wird, selber zu beurteilen und zu entscheiden, wieviel Arbeit zu welcher Zeit erforderlich ist, um Projekte abzuarbeiten. Weisungsbefugnisse der Vorgesetzten im Einzelfall müssen auf Ausnahmefälle beschränkt werden.

Wenn sich im Rahmen der Vertrauensarbeitszeit ein Zeitguthaben angesammelt hat, muss es wiederum den Beschäftigten überlassen bleiben, dieses nach ihren Bedürfnissen einzusetzen. Bei definierbaren Arbeitsprojekten ist es fast zwangsläufig, den ArbeitnehmerInnen das Recht einzuräumen, nach deren Abschluss ein Zeitguthaben abzubauen, bevor das nächste Projekt in Angriff genommen wird.

Sinnvoll sind auch Begrenzungen des Zeitguthabens. Sobald dieses etwa den Umfang einer Arbeitswoche annimmt, sollte die Regelung vorsehen, dass sofort eine verbindliche Festlegung erfolgt, wann der Ausgleich durch Freistellung von der Arbeit erfolgt. Dabei ist den Wünschen der Beschäftigten der Vorrang gegenüber den betrieblichen Bedürfnissen einzuräumen.

Wenn Laptop, EMail und Handy zu den Arbeitsmitteln zählen, sollten Zeitkorridore definiert werden, innerhalb derer keine Verpflichtung zur Annahme entsprechender Nachrichten besteht. Dabei wird es in der Regel sinnvoll sein, den Beschäftigten selber die Festlegung dieser Zeiten zu überlassen.

Während sich die positiven Erwartungen im wesentlichen unter dem Aspekt der Zeitsouveränität zusammen fassen lassen, deren Verwirklichung dann in der Regel auch zur höheren Arbeitsmotivation führen wird, steht bei den Risiken das Überlastungsmoment im Vordergrund. Dieses kann mit einem umfangreichen Maßnahmenkatalog angegangen werden.

Zunächst einmal sollten klare Leitlinien geschaffen werden, in welcher Weise individuelle Zeiterfassung erfolgen kann. Hierfür kommen sowohl die Eingabe in entsprechende Masken im Computer in Frage, als auch das Führen von Stundenzetteln etc. Wichtiger als die Form ist die Verbindlichkeit. Vertrauen in dieser Frage bedeutet, dass die Richtigkeit der Aufzeichnungen nur dann in Frage gestellt wird, wenn der Arbeitgeber beweisen kann, dass hier Schindluder getrieben wurde.

Die Gestaltung der betrieblichen Organisation und der Abläufe müssen so beschaffen, dass eine Reduzierung des eigenen Arbeitsumfangs durch Verlagerung auf andere ausgeschlossen ist. Hier sind insbesondere Hierarchien abzubauen und sinnvolle Gruppenstrukturen zu schaffen.

Die Möglichkeit für die Beschäftigten, sich untereinander zu vergleichen, sind durch regelmäßige Besprechungen zu gewährleisten. Mindestens einmal monatlich sollte das Thema „individuelle Arbeitsorganisation“ und „Zeitmanagement“ auf der Agenda der Teambesprechungen stehen. Für deren Durchführung können semiprofessionelle betriebliche Arbeitszeitbeauftragte eingerichtet werden, die nicht als Interessenwahrer des Arbeitgebers tätig sind. Diese sollen einen herrschaftsfreien Dialog über Schwierigkeiten mit der Zeitorganisation ermöglichen.

Aufgabe solcher Arbeitszeitbeauftragter kann es auch sein, für Einzelprobleme Anlaufstelle zu sein. Beschäftigte, denen die Arbeitszeit aus dem Ruder läuft, müssen sich an sie wenden können, um Überlastung zu reklamieren, ohne sich selber dadurch bloßzustellen. Die Beauftragten wiederum müssen in der Lage sein, solche Überlastung auf Ihre Ursache hin zu überprüfen und ggf. kompetent zu beraten oder beim Arbeitgeber auf Abhilfe zu drängen. Hierzu muss ihnen der Zugang zu den jeweiligen Teams und Vorgesetzten offen stehen.

Grundvoraussetzung, um individuell mit dem Thema „Arbeitszeit“ umgehen zu können, ist eine grundlegende Einführung in tarifliche wie auch gesetzliche Vorgaben und in die Techniken des Zeitmanagements. Daher ist entsprechend Freiraum für mehrstündige Schulungen zu diesen Themen bei Einführung der Vertrauensarbeitszeit bzw. bei Eintritt von Beschäftigten in das Unternehmen zu schaffen. Bei dieser einmaligen Schulung wird es in der Regel nicht bleiben können. Mindestens vierteljährlich sollte hier, aufbauend auf die Ergebnisse der Teambesprechungen eine Fortsetzungsschulung stattfinden.

Da dem Betriebsrat das einzig effektive Zugriffsmittel auf die Arbeitsbelastung der Beschäftigten, das Mitbestimmungsrecht des § 87 Abs. 1 Nr. 2 BetrVG bei Einrichtung der Vertrauensarbeitszeit verloren geht, ist es sinnvoll, in der Vereinbarung einen Ersatz hierfür vorzusehen. Dieses neu zu schaffende Mitbestimmungsrecht muss sich auf die Bemessung der Arbeitsmenge beziehen. In welcher Weise Betriebsräte hier tätig werden, lässt sich nicht verallgemeinernd darstellen, weil die jeweiligen betrieblichen Abläufe maßgebend für die entsprechende Regelung sind. Nicht ausreichend ist es aber sicherlich, dem Betriebsrat lediglich ein Informationsrecht bezüglich dieser Arbeitsbemessung einzuräumen.

Für das Problem, dass Beschäftigte Vertrauensarbeitszeit auch mißbräuchlich nutzen können, indem sie „Zeit hamstern“, gibt es wohl keine Lösung. Allerdings wäre eine generelle Regelung hierzu auch das genaue Gegenteil dessen, was mit Vertrauensarbeitszeit bezweckt ist: nämlich Ausdruck vorweg genommenen Mißtrauens. Hier kann lediglich die Maxime gelten, dass, wenn im Einzelfall solche Phänomene auftreten, Betriebsrat und Arbeitgeber sich über Lösungsmöglichkeiten verständigen müssen.

Betriebsvereinbarungen in der klassischen Form werden kaum ausreichen, um das Thema „Vertrauensarbeitszeit“ betrieblich zu bewältigen. Zwar müssen die grundlegenden und verbindlichen Regularien weiterhin in dieser Form niedergelegt werden. Bei der Vertrauensarbeitszeit kommt es jedoch in sehr viel stärkerem Maße darauf an, dass alle, also vom Arbeitgeber über die betrieblichen Vorgesetzten bis hin zu denjenigen, die mit einer solchen Form ihrer

Arbeitszeitgestaltung umgehen müssen Verständnis für das dahinter stehende Anliegen entwickeln. Hierzu ist das Juristendeutsch der Betriebsvereinbarung kaum geeignet. Daher sollte mehr Wert auf eine betriebliche Gebrauchsanweisung gelegt werden, die erläutert, wie das System funktionieren sollte und mit welchen Rechten und Pflichten die Beschäftigten konfrontiert sind.

Allerdings wird dies alles wenig nützen, wenn es nicht auch zu einer Änderung im Umgang mit den Themen „Zeit“ und „Arbeit“ selber kommt. Hier sind sowohl die generellen Fragen der Arbeitsorganisation angesprochen, die in ihrer herkömmlichen, von Hierarchien und Anweisungsstrukturen ausgehenden Form einer Umsetzung der Vertrauensarbeitszeit im Wege stehen, als auch der individuelle Umgang der ArbeitnehmerInnen mit diesen Fragen. Das in Deutschland vorherrschende Leitbild des ewig gottgefällig rackern den Erfolgsmenschen, für den jedes Atem holen schon verwerflicher Müßiggang ist, muss bei einer solchen nur aufgabenbezogenen Arbeitsorganisation in die Katastrophe führen. Seine Verbreitung zeigt sich etwa in Umfragen zum Umgang mit der eigenen Arbeitszeit, wenn dort von Arbeitnehmern in gehobenen Positionen mit einem erheblichen Ausmaß an Mehrarbeit geantwortet wird, man sehe sich selber als „zeitsouverän“ an, könne also seine Arbeitszeit weitgehend frei bestimmen. (Die Umfrage ist enthalten in Hamm, Flexible Arbeitszeiten in der Praxis, S. 41)

Solche Leitbilder werden selbst in unserer aufgeklärten Zeit weiterhin intensiv gepflegt, auch wenn sie noch so absurd sind. Die Wochenzeitung „Die Woche“ etwa hat in ihrer Ausgabe vom 26.11.99 den Vorstandsvorsitzenden der Mannesmann AG, Klaus Esser porträtiert. Entworfen wurde das Bild des rastlosen Machers im Kampf für eigene und gegen fremde Übernahmen. Ganze 12 Stunden Schlaf in acht Tagen hat ihm der Journalist in seinem Artikel zugestanden, was, wenn die Ideologie ausgeblendet wird, nach allgemein menschlichen Maßstäben direkt in die Verblödung wegen absoluter Erschöpfung führt. Nicht so jedoch in diesem Bild religiöser Berufsaskese: Hier gilt die Aufopferung mehr als das Produkt der Arbeit als Wert, als Stifterin von Identität. Je mehr Einsatz, desto höher das Selbstwertgefühl. Eine Haltung, die auch vielen Mitgliedern von Betriebsräten nicht ganz fremd ist und die so – mindestens so stark wie derartige Artikel – auch Maßstäbe für den betrieblichen Alltag setzt.

Es ist ein schwieriges Thema, das hier angegangen werden muss und dabei keiner Betriebsvereinbarung zugänglich ist. Wer es nicht anfasst, läuft aber Gefahr, eine Chance zu verpassen, die in diesem neuen System der Arbeitszeitgestaltung stecken kann. Wie es gehen könnte, haben IBM-Betriebsräte gezeigt mit den von ihnen angestoßenen „Tagen der Besinnung“. Sie sind eine Möglichkeit, dieses neue Thema anzufassen. Weitere Beispiele von anderen Betrieben und Betriebsräte werden und müssen folgen.

Der folgende Text enthält ein paar zusammenfassende Kernthesen und sollte quer zum sonstigen Layout auf den ersten beiden Seiten grafisch abgehoben auftauchen

„Leistung und Gegenleistung im Arbeitsverhältnis“

Auch nach Einführung der Vertrauensarbeitszeit bleibt es bei der Eingliederung in eine fremd bestimmte Organisation mit allen damit verbundenen Nachteilen für die Beschäftigten, jedoch ohne den Vorteil des Arbeitsverhältnisses, die Zeit als eingrenzenden Maßstab der Leistungserbringung nutzen zu können. Welche Bedeutung dieser im Arbeitsleben hat, zeigt sich in der Existenz des Arbeitszeitgesetzes bzw. dessen Vorläufer, der Arbeitszeitordnung als einem der ältesten Schutzgesetze wie auch der sich durch die Geschichte der Industriegesellschaft ziehenden Auseinandersetzungen zwischen Kapital und Arbeit um die Frage der Dauer der Arbeitszeit.

Der Abschied von derartigen lang gepflegten Traditionen muss nicht unbedingt etwas Schlechtes sein. Jedoch sollte deren Kerngedanke, der Schutz der strukturell unterlegenen ArbeitnehmerInnen im Arbeitsverhältnis vor Überlastung sich auch in einem neuen Zeitregime wiederfinden. Die bloße Abkoppelung von der Zeit als Wert bildendem Faktor im Arbeitsverhältnis ist nicht in der Lage, dies zu gewährleisten. Daher müssen neuen Formen des Zugriffs auf zu erwartende Überlastung an deren Stelle treten. Hierzu gehört auf der rechtlichen Seite vor allem eine Absicherung der Selbstbestimmung der Beschäftigten, was die Dauer ihrer Arbeitsleistung anbelangt. Es muss wirklich ihnen überlassen bleiben, wann sie arbeiten und vor allem wann sie nicht arbeiten wollen. Jede Form des Arbeitsabrufs hat hier zu unterbleiben. Diese Festlegung ist auch institutionell, also durch eine betriebliche Vereinbarung zu sichern.

Außerdem muss über ein Instrumentarium nachgedacht werden, wie die Beschäftigten selber und der Betriebsrat an das Thema „Überlastung“ herankommen, wenn die Arbeitszeit nicht mehr der Hebel ist. Hier geht es konkret darum, einen Einfluss auf die Arbeitsbemessung oder –zuteilung zu konstruieren. Die Betriebsvereinbarung ist auch hierzu ein geeignetes Mittel, weil entgegenstehende tarifliche Regelungen – mit Ausnahme des Bereichs der Deutschen Post AG – nicht bestehen. Betriebsvereinbarungen verstoßen also nicht gegen § 77 Abs. 3 BetrVG.

In welcher Form die Absicherung konkret erfolgt, muss sich nach den betrieblichen Bedingungen richten. Hier lassen sich kaum allgemeine Aussagen zu treffen.