

Maria Büntgen

# Teilzeitarbeit

2. Auflage



mit CD-ROM

**Betriebs- und  
Dienstvereinbarungen**

**Analyse und Handlungsempfehlungen**

  
**BUND  
VERLAG**

Hans **Böckler**  
**Stiftung** 

**Maria Büntgen**  
**Teilzeitarbeit**

# **Betriebs- und Dienstvereinbarungen**

## Analyse und Handlungsempfehlungen

Eine Schriftenreihe der Hans-Böckler-Stiftung

**Maria Büntgen**

# **Teilzeitarbeit**

**2., aktualisierte Auflage**



**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation  
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische  
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

**2., aktualisierte Auflage 2013**

© 2005 by Bund-Verlag GmbH, Frankfurt am Main

Redaktion: Dr. Manuela Maschke, Hans-Böckler-Stiftung

Herstellung: Birgit Fieber

Umschlaggestaltung: Neil McBeath, Stuttgart

Satz: Dörlemann Satz, Lemförde

Druck: CPI books Ebner & Spiegel, Ulm

Printed in Germany 2013

ISBN 978-3-7663-6272-8

Alle Rechte vorbehalten,  
insbesondere die des öffentlichen Vortrags, der Rundfunksendung  
und der Fernsehausstrahlung, der fotomechanischen Wiedergabe,  
auch einzelner Teile.

[www.bund-verlag.de](http://www.bund-verlag.de)

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

# Inhaltsverzeichnis

|   |    |
|---|----|
| <b>Vorwort</b> . . . . .  | 7  |
| <b>Abkürzungsverzeichnis</b> . . . . .  | 9  |
| <b>1. Rahmenbedingungen</b> . . . . .   | 11 |
| <b>2. Regelungsinhalte</b> . . . . .  | 17 |
| 2.1 Begriff und Ziele der Teilzeitarbeit . . . . .                              | 17 |
| 2.2 Personal-/Beschäftigungspolitik . . . . .                                   | 25 |
| 2.2.1 Personalstärke und Personaleinsatz . . . . .                              | 25 |
| 2.2.2 Teilzeit für besondere Personengruppen . . . . .                          | 33 |
| 2.2.3 Wirksamkeitskontrolle der Teilzeit-<br>vereinbarungen . . . . .           | 40 |
| 2.3 Teilzeitarbeit und Arbeitsorganisation . . . . .                            | 42 |
| 2.3.1 Schaffen von Teilzeitstellen . . . . .                                    | 42 |
| 2.3.2 Stellenbesetzung . . . . .  | 44 |
| 2.4 Regelungen zur individuellen Aufnahme von Teilzeit . . . . .                | 46 |
| 2.4.1 Anspruch auf Teilzeitarbeit . . . . .                                     | 46 |
| 2.4.2 Verfahren bei Wünschen nach Veränderung<br>der Arbeitszeit . . . . .      | 49 |
| 2.5 Teilzeitformen und -modelle . . . . .                                       | 62 |
| 2.5.1 Flexible Teilzeitformen und Wahlmöglichkeiten . . . . .                   | 62 |
| 2.5.2 Umfang, Lage und Verteilung der Arbeitszeit . . . . .                     | 63 |
| 2.5.3 Teilzeit bei anderen Arbeitszeitformen<br>und Arbeitszeitkonten . . . . . | 71 |
| 2.6 Mehrarbeit . . . . .  | 77 |
| 2.7 Entgelt, sonstige Geldleistungen und Urlaub . . . . .                       | 81 |
| 2.8 Besondere Arbeitsbedingungen bei Teilzeit . . . . .                         | 89 |
| 2.9 Berufliche Qualifizierung und Entwicklungschancen . . . . .                 | 91 |
| 2.10 Personal- und Leistungsbeurteilung . . . . .                               | 94 |

|  |            |
|--|------------|
| 2.11 Gleichstellungsgebot bei Teilzeitbeschäftigung . . . . .                                    | 96         |
| 2.12 Teilzeitarbeit bei Interessenausgleich und Sozialplan . . . . .                             | 97         |
| <b>3. Mitbestimmungsrechte, -verfahren und -instrumente . . . . .</b>                            | <b>109</b> |
| 3.1 Institutionelle Mitbestimmung der Interessenvertretung . . . . .                             | 109        |
| 3.2 Konfliktregelungen . . . . .   | 119        |
| 3.3 Regelungen in Tarifverträgen . . . . .   | 121        |
| <b>4. Offene Probleme . . . . .</b>  | <b>123</b> |
| <b>5. Zusammenfassende Bewertung . . . . .</b>   | <b>127</b> |
| <b>6. Beratungs- und Gestaltungshinweise . . . . .</b>   | <b>131</b> |
| 6.1 Gestaltungsraster . . . . .  | 131        |
| 6.2 Ausgangspunkte für die gestaltende Einflussnahme<br>durch die Interessenvertretung . . . . . | 136        |
| 6.3 Wesentliche rechtliche Grundlagen . . . . .  | 138        |
| <b>7. Bestand der Vereinbarungen . . . . .</b>   | <b>141</b> |
| <b>Glossar . . . . .</b>   | <b>144</b> |
| <b>Literatur- und Internethinweise . . . . .</b>   | <b>147</b> |
| <b>Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen<br/>der Hans-Böckler-Stiftung . . . . .</b>            | <b>149</b> |
| <b>Stichwortverzeichnis . . . . .</b>  | <b>151</b> |

# Vorwort

Rund die Hälfte aller erwerbstätigen Frauen arbeitet in Teilzeit. Bei den Männern sind es inzwischen rund 17 % (IAB 2012). Männer arbeiten zu Beginn ihrer Berufstätigkeit und am Ende verstärkt in Teilzeit, bei Frauen ist die Familiengründung der Hauptgrund um die Arbeitszeit zu reduzieren. Dabei bleibt es dann auch häufig, aber nicht immer freiwillig. Besonders geringfügig beschäftigte Frauen und solche, die regelmäßig in Teilzeit Überstunden machen, würden gern vertraglich vereinbart länger arbeiten.

Teilzeitarbeit ist attraktiv, wenn Privatleben und Berufstätigkeit auf diese Weise besser vereinbart werden kann. Teilzeitarbeit ist nicht attraktiv, wenn man Karriere machen möchte oder länger arbeiten will. Denn Teilzeitarbeit ist immer noch ein Hemmnis, um anspruchsvolle Tätigkeiten ausführen zu können, ein »Karrierekiller«, weil gern unterstellt wird, dass Beschäftigte sich nur teilweise ihrer Arbeit widmen wollen und eben nicht mit voller Energie und voller Zeit. Nur sehr selten arbeiten Führungskräfte in Teilzeit. Teilzeitarbeit kann sehr unterschiedlich ausfallen und wird sehr verschieden gestaltet: Ein Minijob mit 15 Stunden pro Woche ist Teilzeitarbeit, ebenso eine 32 Stunden Vollzeit-»light« Stelle.

Für die Analyse wurden insgesamt 107 betriebliche Vereinbarungen ausgewertet. Die aktualisierte Auswertung zeigt, welche Regelungstrends seit dem TzBfG entstanden sind und wie die betrieblichen Akteure das Thema aufgreifen. 25 Vereinbarungen waren schon vor dem TzBfG in Kraft. Diese älteren Vereinbarungen sind teilweise weiterhin aktuell, weil ihre Regelungsinhalte über die geltenden gesetzlichen Vorgaben hinausgehen. Zum Teil konkretisieren sie gesetzliche Vorschriften und zeigen Gestaltungsmöglichkeiten für einzelne Aspekte.

Mit den Analysen verfolgen wir nicht das Ziel, Regelungen zu bewerten, die Hintergründe und Strukturen in den Betrieben und Verwaltungen



sind uns nicht bekannt. Ziel ist es, betriebliche Regelungspraxis abzubilden, Trends aufzuzeigen, Hinweise und Anregungen für die Gestaltung eigener Vereinbarungen zu geben.

Weitere Hinweise und Informationen zu unseren Auswertungen finden Sie im Internet unter [www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen](http://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen).

Wir wünschen eine anregende Lektüre!

Dr. Manuela Maschke

# Abkürzungsverzeichnis

|         |   |
|---------|---|
| AFG     | Arbeitsförderungsgesetz                           |
| AGG     | Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz               |
| ArbZG   | Arbeitszeitgesetz                                 |
| AT      | außertariflich                                    |
| BAT     | Bundes-Angestellentarifvertrag                    |
| BBG     | Bundesbeamtengesetz                               |
| BEEG    | Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz            |
| BErzGG  | Bundeserziehungsgeldgesetz                        |
| BetrVG  | Betriebsverfassungsgesetz                         |
| BR      | Betriebsrat                                       |
| BV      | Betriebsvereinbarung                              |
| DV      | Dienstvereinbarung                                |
| GBR     | Gesamtbetriebsrat                                 |
| GG      | Grundgesetz                                       |
| JS      | Jobsharing  |
| KBR     | Konzernbetriebsrat                                |
| KHEntgG | Krankenhausentgeltgesetz                          |
| KHG     | Krankenhausfinanzierungsgesetz                    |
| KSchG   | Kündigungsschutzgesetz                            |
| MTArb   | Manteltarifvertrag Arbeiter (öffentlicher Dienst) |
| MTV     | Manteltarifvertrag                                |
| PersVG  | Personalvertretungsgesetz                         |
| PR      | Personalrat                                       |
| SGB     | Sozialgesetzbuch                                  |
| TZ      | Teilzeit  |
| TzBfG   | Teilzeit- und Befristungsgesetz                   |
| VZ      | Vollzeit  |



# 1. Rahmenbedingungen

Die Zeit der Vollbeschäftigung ist schon länger vorbei. Die Zahl der Arbeitsplätze nimmt seit den 80er Jahren stetig ab und Arbeitslosigkeit ist nach wie vor ein großes gesellschaftliches Problem. Die Reaktion der Gewerkschaften auf diese Entwicklung bestand anfangs in der Forderung nach einer Verkürzung der tariflichen Arbeitszeit, um die weniger werdende Arbeit auf mehr Menschen zu verteilen. Teilzeitarbeit wurde aber noch bis Ende der 80er Jahre eher skeptisch angesehen, denn sie bedeutete Arbeitszeitverkürzung ohne Lohnausgleich. Die 35-Stunden-Woche konnte jedoch nur in Teilen der Industrie durchgesetzt werden, die gewerkschaftlichen Forderungen danach wurden ab Mitte der 90er Jahre aufgegeben. Der Trend zur Verkürzung tariflicher Arbeitszeit ist mittlerweile ins Gegenteil verkehrt, denn seit dem letzten Jahrzehnt werden wieder mehr Wochenstunden geleistet. Die durchschnittlich geleistete Arbeitszeit ist auf knapp über 40 Wochenstunden angestiegen. Teilzeitarbeit wurde jedoch in vielen Beschäftigungsbereichen, etwa im Einzelhandel und im Gastgewerbe, von jeher praktiziert, meist aber ohne hinreichenden arbeitsrechtlichen Schutz für die fast ausschließlich weiblichen Teilzeitbeschäftigten.

Eine gewisse Entspannung auf dem Arbeitsmarkt ist letztlich durch prekäre Beschäftigungsformen wie Leiharbeit, geringfügige oder befristete Beschäftigung (→ Glossar) sowie Teilzeitarbeit eingetreten. Teilzeitarbeit hat damit im arbeitsmarktpolitischen Spannungsfeld in vielen Erwerbsbereichen immer mehr an Bedeutung gewonnen – sowohl in Deutschland als auch im europäischen Ausland. 1989 arbeiteten nur 13 Prozent der Erwerbstätigen in Deutschland in Teilzeit, ihr Anteil stieg bis 2000 auf knapp 20 Prozent und liegt nun bei über 26 Prozent (Brenke 2011, S. 4). Deshalb haben die Gewerkschaften schon seit den 90er Jahren den erheblichen Regelungsbedarf für Teilzeitarbeit aufgegriffen und sich für ihre positive Ausgestaltung stark gemacht.

Parallel zu dieser Entwicklung stieg die Zahl der erwerbstätigen Frauen kontinuierlich. Mittlerweile ist der Anteil von Frauen und Männern an der Erwerbsbevölkerung etwa gleich groß, 1991 dagegen betrug der Frauenanteil nur 44 Prozent. Derzeit sind fast 70 Prozent aller erwerbsfähigen Frauen berufstätig (Wanger 2011, S. 1; Statistisches Bundesamt 2012, S. 6). Wesentliche Ursachen der wachsenden Frauenerwerbsquote sind dabei

- der gesellschaftliche Wertewandel, weg von der traditionellen Frauenrolle als Hausfrau und Mutter,
- die zunehmenden ökonomischen Zwänge aufgrund des weggefallenen Versorgerprinzips durch den Ehemann,
- die bessere Bildungsbeteiligung von Frauen
- die strukturellen Verschiebungen am Arbeitsmarkt hin zu einem größeren Dienstleistungssektor.

Erwerbstätige Frauen arbeiten seit jeher vielfach in Teilzeit, denn diese eröffnete ihnen überhaupt erst die Möglichkeit, in den Arbeitsmarkt einzutreten. Teilzeitarbeit ist eine Domäne der Frauen. Sie stellen nach wie vor den größten Teil der Teilzeitbeschäftigten: 1999 betrug ihr Anteil 90 Prozent, heute liegt er bei über 80 Prozent. Mehr als die Hälfte aller erwerbstätigen Frauen arbeiten in Teilzeit (Keller u. a. 2012). Eine Ursache dafür, dass die Frauen-Teilzeitquote stetig steigt, ist u. a., dass Arbeitsverhältnisse sich strukturell verschieben: hin zum Dienstleistungssektor mit ausgeprägter Teilzeitarbeit. Vollzeitarbeit (→ Glossar) als »Normalarbeit« oder Teilzeit als »atypische Beschäftigung« zu bezeichnen, entspricht nicht mehr der Realität.

Das Hauptmotiv, die Arbeitszeit zu verkürzen, besteht aus individueller Sicht in dem Bedürfnis nach größeren individuellen Freiräumen und mehr Zeitsouveränität. Diese werden in erster Linie von Frauen gewünscht, damit sie Beruf und Familie vereinbaren können. Mehr als die Hälfte der Frauen geben dies als Grund für ihre Teilzeit an. So arbeiten allein vier von fünf Müttern in Teilzeit (Klenner u. a. 2010). Die Möglichkeiten zur Kinderbetreuung sind seit Langem unzureichend. Nach wie vor fehlen dafür bessere infrastrukturelle Rahmenbedingungen. Aufgrund solcher Lebensumstände dürfte Teilzeitarbeit von Frauen oft unfreiwillig stattfinden.

Frauen reagieren mit Teilzeitarbeit aber nicht allein auf die Verpflichtung zur Kinderbetreuung, sondern auch auf die von ihnen erwartete

Hausfrauenrolle allgemein. In den meisten Familien besteht eine solche Rollenverteilung ohne ausgewogene Arbeitsteilung zwischen Männern und Frauen fort. Laut einer Untersuchung des Instituts für Demoskopie Allensbach aus dem Jahr 2012 (Vorwerk 2012, S. 23) übernehmen in Haushalten mit Kindern 76 Prozent der Frauen die meisten bzw. alle Aufgaben im Haushalt. Zudem arbeiten Frauen häufig dauerhaft in Teilzeit und kehren nach Zeiten der Kindererziehung selten zur Vollzeitarbeit zurück. Oft übernehmen sie nach dieser Phase dann weitere Familienpflichten wie Betreuungsaufgaben für pflegebedürftige Eltern.

Insgesamt haben sich Ursachen und Motive für die Aufnahme von Teilzeitarbeit verschoben. Im Vordergrund stehen zwar immer noch persönliche und familiäre Gründe, aber bereits 20 Prozent der Teilzeitbeschäftigten arbeiten inzwischen kürzer, weil sie keine Vollzeitstelle bekommen (Brenke 2011, S. 9). Die Motive sind geschlechtsspezifische: Bei Frauen sind die familiären Gründe vorrangig, bei Männern ist eine fehlende Vollzeitstelle die Hauptursache für Teilzeitarbeit.

Teilzeitarbeit ist nur deshalb so verbreitet, weil auch seitens der Betriebe ein großes Interesse daran besteht. Den Wünschen ihrer Beschäftigten nachzukommen, spielt dabei für sie eine wichtige Rolle. Hauptsächlich verbinden Arbeitgeber aber mit Teilzeitarbeit die Vorteile eines flexiblen Arbeitseinsatzes und die Senkung der Lohnkosten. Hinzu kommt die Möglichkeit, Personal bedarfsgerecht einzusetzen, wenn die Arbeitszeiten ungleich ausgelastet sind.

Teilzeit ist nicht gleich Teilzeit. Je nach Stundenzahl und Entgelt bestehen gravierende Unterschiede bezüglich der Möglichkeiten, die Existenz zu sichern bzw. sozial abzusichern. Insbesondere ist Teilzeitarbeit hinsichtlich sozialversicherungspflichtiger und geringfügiger Beschäftigung zu differenzieren. Nach den Harz II Reformen 2003 gab es einen starken Anstieg der geringfügigen Beschäftigung. 2008 war gut ein Drittel aller Teilzeitbeschäftigten unterhalb der Sozialversicherungsgrenze beschäftigt (Brenke 2011, S. 9). Auch die Minijob-Szene ist weiblich dominiert: Je mehr Frauen im Betrieb beschäftigt sind, desto mehr Minijobs gibt es. Das Verhältnis der Geschlechter bei den Minijobs betrug 2008 zwei Drittel Frauen zu einem Drittel Männer (Brenke 2011, S. 9; Klenner u. a. 2010, S. 213).

In den letzten Jahren haben sich die Geschlechterproportionen in der Teilzeit verschoben, es arbeiten zunehmend Männer in Teilzeit. Ihr An-

teil bezogen auf alle Erwerbstätigen verdoppelte sich in den letzten zehn Jahren von fünf auf zehn Prozent. Die Ursache dafür ist in erster Linie, dass immer mehr Männer in eine geringfügige Beschäftigung gedrängt werden. Allein vier von fünf der männlichen Teilzeitbeschäftigten haben nur einen Minijob.

Unbefriedigend ist ebenso die gesellschaftliche und wirtschaftliche Geringschätzung von Teilzeitarbeit:

- Die abwertende Haltung zur Teilzeit beruht immer noch auf Rollenklischees. Teilzeitarbeit gilt zwar für Frauen als »normal«, aber ansonsten als »unmännlich«. Auch die geringe Akzeptanz von Teilzeit bei Führungskräften kann als Indiz für deren geringen Status angesehen werden.
- Bei Teilzeitarbeit liegen die Stundenlöhne unter denen der Vollzeitarbeit. Die Entlohnung ist bei Teilzeit hauptsächlich deshalb niedriger, weil sie an bestimmte Arbeitsplätze gebunden ist und mit geringer bewerteten Tätigkeiten einhergeht. Lohndiskriminierung gibt es besonders bei Minijob-Beschäftigten, obwohl das Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) Lohnabschläge aufgrund kürzerer Arbeitszeiten verbietet.
- Teilzeitarbeit wirkt sich nachteilig auf die berufliche Karriere und Einkommensentwicklung aus. Sie ist eine der Ursachen für die Lohn- und Gehaltsschere zwischen Männern und Frauen.
- Teilzeitarbeit führt letztlich zu erheblichen Nachteilen bei der Alterssicherung. Marginale Teilzeit reicht kaum zur Existenzsicherung und wird somit zum Armutrisiko für Frauen.

Andererseits gibt es trotz der angeführten Nachteile ebenso gute Gründe, die für Teilzeitarbeit sprechen.

- Wenn Teilzeitarbeit mit ausreichender Stundenzahl zur sozialen Absicherung, diskriminierungsfrei und auf freiwilliger Basis stattfindet, kann sie die persönliche Zeitsouveränität vergrößern und neue Möglichkeiten der Lebensgestaltung für Frauen und Männer eröffnen. Nach einigen Studien sind Teilzeitbeschäftigte mit ihrer Lebensqualität, insbesondere ihrer Work-Life-Balance (→ Glossar) zufriedener als Vollzeitbeschäftigte.
- Durch Teilzeit wird die Arbeitsbelastung geringer und die Gesundheit am Arbeitsplatz gefördert. Steigende Arbeitsbelastungen aufgrund von Arbeitsverdichtung und Rationalisierung sowie die Zunahme von Arbeitsstress und psychischen Belastungen führen zu vorzeitigem Ge-

sundheitsverschleiß, so dass Vollzeitarbeit bis zum Rentenalter in vielen Berufen und Arbeitsfeldern überhaupt nicht möglich ist.

- Teilzeitarbeit ist darüber hinaus eine positive beschäftigungspolitische Komponente als Möglichkeit, vorhandene Arbeit gerecht auf viele zu verteilen.

Viele Frauen sind mit dem Lebensentwurf Teilzeitarbeit und familiären Aufgaben zufrieden, denn sie möchten neben dem Beruf genügend Zeit mit ihren Kindern und in der Familie verbringen. Unabhängig davon, ob ein Lebens- und Arbeitszeitmodell freiwillig gewählt wird oder nicht, verlangen Frauen viel häufiger als Männer nach der Option, ihren Bedürfnissen entsprechend in Teilzeit zu arbeiten.

Untersuchungen zeigen, dass sich ein großer Teil der Vollzeitbeschäftigten kürzere Arbeitszeiten wünscht. Bei Vollzeitarbeit werden die häufig verlangte Mehrarbeit oder Arbeit an Wochenenden kritisiert. Viele Vollzeitbeschäftigte leiden unter Zeitrestriktionen. Teilzeitbeschäftigte würden dagegen gern länger arbeiten: Sie wünschen entweder eine Vollzeitstelle oder eine Aufstockung ihrer Teilzeitarbeit. Zusätzlich verstärken zwei Faktoren die Unzufriedenheit von Teilzeitbeschäftigten mit ihrer effektiven Arbeitszeit: der hohe Anteil geringfügiger Beschäftigung und der Mangel an Vollzeitstellen als Ursache der Teilzeit. Die Kluft zwischen tatsächlicher und gewünschter Arbeitszeit unterscheidet sich ebenfalls je nach Geschlecht: Männer in Vollzeit arbeiten über die vertragliche Arbeitszeit hinaus, Frauen in Teilzeit sind mit der realisierten Stundenzahl unzufrieden und wollen länger arbeiten.

Die Gestaltung der Teilzeitarbeit wurde vor dem TzBfG weitgehend auf betrieblicher bzw. dienstlicher Ebene in Betriebs- und Dienstvereinbarungen geregelt. Das Gesetz legte später wesentliche Arbeitsbedingungen fest, nach denen Beschäftigte u. a. Ansprüche haben

- auf den Wechsel in Teilzeitarbeit sowie auf weitere Reduzierung oder Aufstockung der Arbeitszeit, sofern betriebliche Belange gewahrt sind,
- auf Information über entsprechende Teilzeitarbeitsplätze durch den Arbeitgeber sowie auf Bevorzugung bei der Besetzung von geeigneten Arbeitsplätzen,
- auf transparente Antragsverfahren
- auf den Wechsel in Teilzeit auch in leitender Position,
- auf Gleichstellung mit Vollzeitbeschäftigten, auch bei der Aus- und Weiterbildung.



Die ausgewerteten Vereinbarungen greifen diese Gestaltungsfelder auf. Zum Teil präzisieren sie die gesetzlichen Bestimmungen oder regeln sie weitergehend. Mit den Mindeststandards im TzBfG wurde der Aufgabenkatalog der Beschäftigtenvertretung um die betriebliche Förderung der Teilzeit erweitert.

Für Teilzeitvereinbarungen aus der Zeit vor Inkrafttreten des TzBfG liegt bereits eine Auswertung vor (vgl. Büntgen 2005). Viele der dort aufgezeigten Gestaltungsmöglichkeiten wurden 2001 im TzBfG allgemein zur Geltung gebracht. Ein großer Teil wird aber auch weiterhin in den aktuellen Vereinbarungen geregelt. Einige besonders vorteilhafte Beispiele aus der ersten Auswertung werden im Folgenden noch einmal als Gestaltungsvorschläge zur Teilzeit mit aufgenommen, da die neuen Vereinbarungen keine Regelungen dazu enthalten.

## 2. Regelungsinhalte

### 2.1 Begriff und Ziele der Teilzeitarbeit

In einigen Vereinbarungen bestimmen die Betriebsparteien zunächst den Begriff Teilzeitarbeit. Vollzeitarbeit ist in der Regel die tariflich festgelegte Arbeitszeit. Teilzeit liegt vor, wenn die regelmäßig vereinbarte Arbeitszeit die Vollzeitarbeitszeit unterschreitet. Meist wird auf die wöchentliche Arbeitszeit Bezug genommen.

»Teilzeitarbeit leistet, wer eine kürzere regelmäßige Wochenarbeitszeit hat als die tarifliche regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit bzw. – bei Mitarbeitern außerhalb des Tarfbereiches – als vergleichbare Mitarbeiter.«

🔑 DATENVERARBEITUNG UND SOFTWAREENTWICKLUNG, 030300/38/2002

»Teilzeitarbeitsverhältnisse sind die Arbeitsverhältnisse, für die im Einzelarbeitsvertrag eine regelmäßig wöchentliche Arbeitszeit von weniger als der tariflich vereinbarten wöchentlichen Arbeitszeit für Vollzeitbeschäftigte vereinbart ist.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

Eine andere Vereinbarung besagt, dass es sich bei Arbeitszeiten von unter 35 Stunden pro Woche um Teilzeitbeschäftigung handelt. Auch in § 2 TzBfG wird der Begriff des »teilzeitbeschäftigten Arbeitnehmers« festgelegt, dessen regelmäßige Wochenarbeitszeit kürzer ist als die eines bzw. einer vergleichbaren Vollzeitbeschäftigten. Dabei gilt Vollzeitarbeitszeit nicht ausschließlich als tarifvertraglich festgelegt.

Auch für unregelmäßig verteilte Arbeitszeiten über einen längeren Zeitraum, hier in einem Blockarbeitszeitmodell (→ Glossar), findet sich eine Definition von Teilzeit.

»Teilzeit mit Blockarbeitsmodell ist dadurch gekennzeichnet, dass der hinterlegte Arbeitsplan innerhalb eines Monats/von 4 Wochen nicht der Anzahl der vertraglich vereinbarten durchschnittlichen Teilzeitwochenstunden entspricht. Der hinterlegte Arbeitsplan hat eine höhere Anzahl von Wochenstunden als vertraglich vergütet wird.«

🔑 ENERGIEDIENSTLEISTER, 030300/54/2004

Eine ausschließende Definition findet sich, wenn Beschäftigte mit nur vorübergehend reduzierter Arbeitszeit nicht als Teilzeitbeschäftigte gelten. In fast allen Vereinbarungen formulieren die Betriebsparteien mit Teilzeitarbeit verbundene Ziele und Absichten oder lassen zumindest erkennen, dass es gewollt ist, Teilzeit zu fördern. Manchmal bleibt es bei dieser allgemeinen Formulierung. Sie drückt deutlich aus, dass die Betriebsparteien Teilzeitwünschen der Beschäftigten positiv gegenüber stehen. Konkrete Ziele werden meist in einer Präambel oder in Grundsätzen vorangestellt. In Einzelfällen ergibt sich das Ziel schon aus dem Vereinbarungszweck.

Häufiger wird darüber hinaus präzisiert, weshalb Teilzeit gefördert werden soll und dabei folgende grundsätzliche Zielrichtungen genannt:

- gesellschaftspolitische Ziele, Beschäftigungsförderung und -sicherung durch Teilzeitarbeit
- personalpolitische Ziele, Teilzeitwünsche der Beschäftigten berücksichtigen
- unternehmenspolitische Ziele, Wirtschaftlichkeit steigern, Teilzeit als Wettbewerbsfaktor

### **Gesellschaftspolitische Ziele**

Vorrangig wird hier die Beschäftigungswirksamkeit von Teilzeitarbeit angeführt. Erklärte Ziele in einigen Vereinbarungen sind Beschäftigungsförderung durch Teilzeit oder anders ausgedrückt: die vorhandene Arbeit auf mehr Personen zu verteilen und somit mehr Arbeitsplätze zu schaffen.

»Flexibilisierung der Arbeitszeit und insbesondere Teilzeitarbeit in ihren unterschiedlichsten Erscheinungsformen ist eine unterstützenswerte Möglichkeit, um die immer weniger werdenden Arbeitsplätze auf mehr Menschen zu verteilen.«

🔑 WASSERVERSORGER, 030300/39/2002

»Mit der Ausweitung der TZA [Teilzeitarbeit] will [Firma] auch einen Beitrag zur Beschäftigungssicherung und Beschäftigungsförderung leisten.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

Manchmal richtet sich das Augenmerk darauf, jungen Berufsanfängerinnen oder -anfängern oder eigenen Auszubildenden nach ihrem Abschluss den Einstieg ins Arbeitsleben zu ermöglichen. Mitunter erhalten auch Arbeitslose die Chance einer Wiederbeschäftigung.

»Die [Firma] sichern zu, dass bei der Einstellung vorrangig [...] Berufsanfänger/-innen sowie Arbeitslose berücksichtigt werden.«

🔑 WASSERVERSORGER, 030300/39/2002

Zusätzlich sieht sich ein Unternehmen gesellschaftlich dazu verpflichtet, die Vereinbarkeit von beruflichen und familiären Pflichten zu fördern und die Beschäftigung Leistungsveränderter zu erleichtern.

»Teilzeitarbeit [...] eine unterstützenswerte Möglichkeit, um [...] Eltern die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Arbeitnehmer/-innen die Pflege bedürftiger Angehöriger und teilweise erwerbsgeminderter Menschen das Verbleiben in ihrem gewohnten beruflichen Umfeld zu ermöglichen.«

🔑 WASSERVERSORGER, 030300/40/2002

Einige Unternehmen wollen durch Teilzeitarbeit prekäre Beschäftigungsformen vermeiden, indem anstelle befristeter Beschäftigung eine unbefristete Teilzeitbeschäftigung angeboten wird oder durch das angebotene Teilzeitmodell geringfügige Beschäftigung ausgeschlossen werden soll.

### **Personalpolitische Ziele**

Viele Vereinbarungen verbinden Teilzeitarbeit mit dem personalpolitischen Ziel, Beschäftigte zu gewinnen, sie an das Unternehmen zu binden und zufriedenzustellen. Dies wird in folgenden Beispielen betont und konkretisiert.

»Humanpolitische Ziele der Arbeitszeitinitiative

Die Anpassung der Arbeitszeiten an die Interessen der Beschäftigten stellt einen wesentlichen Beitrag zur Mitarbeitergewinnung, zur Mitarbeiterbindung und zur Mitarbeiterzufriedenheit dar.«

🔑 WASSERVERSORGER, 030300/40/2002

»Personalpolitische Gründe

Durch ein vermehrtes Angebot von Teilzeitarbeitsplätzen wollen wir

- qualifizierte und erfahrene Mitarbeiter erhalten,
- Nachwuchs-Ressourcen zur Stärkung unserer zukünftigen Wettbewerbsfähigkeit nutzen,
- mehr auf die persönlichen Interessen unserer Mitarbeiter durch flexible Teilzeitangebote Rücksicht nehmen.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

Mit dem Beschäftigungseffekt durch Teilzeit verbinden Unternehmen ebenfalls die Chance, ihre Belegschaftsstruktur zu verbessern, indem dem Betrieb qualifizierter Nachwuchs (Ressourcen) von Hochschulen oder anderen Bildungseinrichtungen gesichert wird oder vermehrt erfahrene qualifizierte Kräfte eingestellt werden. Bezogen auf älter werdende Belegschaften wird Teilzeit in Zusammenhang mit betrieblicher Gesundheitsförderung gesehen. Denn durch Teilzeit können belastende Arbeitsbedingungen verringert werden, oder erwerbsgeminderte Menschen leichter in ihrem Beruf verbleiben. Damit reagieren die Unternehmen auch auf Probleme des demografischen Wandels (→ Glossar).

»Wir wollen daher insbesondere jungen Berufseinsteigern wie unseren Auszubildenden, BA[Berufsakademie]-Absolventen, Trainees sowie von der Hochschule kommenden Jung-Ingenieuren und Betriebswirten verstärkt Teilzeitarbeitsverhältnisse anbieten.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

Das Beschäftigteninteresse an Teilzeit wird in den meisten Fällen mit familiären Verpflichtungen begründet. Die Forderung, berufliche und familiäre Pflichten besser vereinbaren zu können, oder allgemeiner ausgedrückt: das Bedürfnis nach einer veränderten persönlichen Lebensplanung, ist in breiten Kreisen der Gesellschaft und der Belegschaften

präsent. Vereinbarkeitsprobleme betreffen im Wesentlichen Frauen. Ein Betrieb sieht deshalb Teilzeit als Option der Arbeitszeitgestaltung, die Chancengleichheit von Frauen und Männern im Betrieb fördert.

»Teilzeit ist auch im Rahmen der »Gemeinsamen Erklärung zur Förderung von Chancengleichheit« eine von verschiedenen Optionen der Arbeits- und Arbeitszeitgestaltung, die [der Konzern] zur Verfügung stellt.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

Die Möglichkeit, in Teilzeit zu arbeiten, hat ein weiteres Ziel: die Arbeitszufriedenheit und -motivation der Beschäftigten durch größere Arbeitszeitsouveränität zu steigern – ein Wunsch, der oft unabhängig von familiären Verpflichtungen besteht. Ein Unternehmen (Kreditgewerbe, 030300/44/2002) ist bestrebt, Teilzeitarbeit als Ergebnis einer Beschäftigtenumfrage einzuführen und auszuweiten.

Vereinzelt ist mit der Vereinbarung beabsichtigt, den bekannten wirtschaftlichen Nachteilen der Beschäftigten, die mit Teilzeit verbunden sind, entgegenzuwirken. Dies gelingt beispielsweise, indem berufliches Fortkommen bei Teilzeit sichergestellt wird. Darüber hinaus soll mitunter explizit verhindert werden, dass Teilzeitbeschäftigte diskriminiert werden.

### **Unternehmenspolitische Ziele**

Unternehmen und Dienststellen verbinden mit Teilzeit unterschiedliche Erwartungen. Teilzeit gilt als Wettbewerbsfaktor und soll die Wirtschaftlichkeit verbessern. Die einzelnen Aspekte dienen im Wesentlichen dazu, das Arbeitsvolumen zu verringern und den Personaleinsatz zu flexibilisieren. Auch die vorgenannten personalpolitischen Ziele wie Arbeitszufriedenheit und -motivation oder Erhalt von Know-how stellen gleichzeitig betriebswirtschaftliche Ziele dar.

Häufig betonen Vereinbarungen, dass durch Teilzeitarbeit Beschäftigung gesichert und eine längerfristig geplante Reduzierung des Arbeitsvolumens bewältigt werden soll. Folgende Regelung zielt darauf ab, die Personalkosten zu reduzieren.

»Der jederzeit mögliche Wechsel in ein bis zum 30. September 2012 befristetes Teilzeitdienstverhältnis wird besonders gefördert, wenn hierdurch eine wirksame Entlastung der Kostensituation erreicht wird und dem betriebliche Gründe nicht entgegenstehen.«

🔑 LEASINGUNTERNEHMEN, 010900/155/2009

Bei wirtschaftlich angespannter Situation des Betriebs sollen die vorhandenen Arbeitsplätze auch kurzfristig gesichert, der Abbau von Arbeitsplätzen verhindert oder möglichst begrenzt und betriebsbedingte Kündigungen vermieden werden – z. B. indem Teilzeitarbeit ausgeweitet wird.

»Als beschäftigungssichernde Maßnahme und zur Vermeidung von betriebsbedingten Kündigungen durch Rationalisierungsmaßnahmen und Personalüberkapazität in der Abteilung Weiterverarbeitung im Helferbereich wurde gemeinschaftlich zwischen Betriebsrat und Personalleitung eine neue Arbeitsform im Schichtbetrieb – das so genannte »Job-Sharing-Modell« [=Teilzeitmodell] – entwickelt.«

🔑 PAPIERGEWERBE, 030300/52/2006

Um den Beschäftigtereinsatz so flexibel wie möglich zu gestalten, werden häufig Vorteile angeführt wie eine bessere Anpassung des Arbeitseinsatzes an schwankende Auslastung und Auftragslagen, Kostenersparnis durch Wegfall bezahlter Überstunden oder bessere Berücksichtigung von Markt- und Kundenbedürfnissen. Einige Vorteile stellen branchenspezifische Besonderheiten dar: z. B. flexible Kundenkontaktzeiten, mögliche zeitzonenübergreifende Zusammenarbeit in globalen Konzernen und internationalen Märkten, die Auslastung kapitalintensiver Technologien.

»Unternehmenspolitische Ziele der Arbeitszeitinitiative Arbeitszeitflexibilisierung ermöglicht den Unternehmen

- den flexiblen Einsatz von Arbeitskraft,
- die Anpassung des Arbeitskräfteangebots an die Auslastung,
- bessere Vertretungsmöglichkeiten,
- das Bewahren von Knowhow bei notwendigem Arbeitskräfteabbau oder das Gewinnen von zusätzlichem Knowhow bei unveränderten Personalkosten und
- Kostenersparnis (z. B. durch den Wegfall bezahlter Überstunden).«

🔑 WASSERVERSORGER, 030300/40/2002

- »Über eine verbesserte Arbeitsorganisation wollen wir Produktivitätsreserven realisieren, indem
- kapitalintensive Arbeitsplätze und Produktionsmittel besser ausgelastet werden,
  - auf Auslastungsschwankungen flexibler reagiert werden kann,
  - Mehrarbeitskosten reduziert werden und
  - kundengerechtere Ansprechzeiten im Sinne von ›Customer Focus‹ realisiert werden.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

Meistens verfolgen Betriebe mit einer Vereinbarung mehrere der genannten Ziele wie folgende Beispiele zeigen. Es werden sowohl die Bedürfnisse der Beschäftigten als auch die des Unternehmens zum Ausdruck gebracht und dies als Ausdruck der Unternehmensphilosophie herausgestellt.

- »Teilzeitarbeit ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und leistet einen Beitrag zur weiteren Umsetzung des Atmenden Unternehmens. Sie bietet die Chance, Veränderungen der persönlichen Lebensplanung der Mitarbeiter/-innen und betriebliche Erfordernisse in Einklang zu bringen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/37/2001

In diesem Fall wird die effizienzsteigernde Wirkung in den Vordergrund gerückt.

- »Die vorliegende Betriebsvereinbarung verfolgt das Ziel, Teilzeitarbeit zu fördern. Teilzeitarbeit verbessert die Flexibilität des Mitarbeiterereinsatzes und schafft für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (nachfolgend Mitarbeiter) bessere Möglichkeiten, berufliche und private Interessen miteinander zu vereinbaren. Das stärkt die Motivation der Mitarbeiter und erhöht gleichzeitig die betriebliche Effizienz.«

🔑 DATENVERARBEITUNG UND SOFTWAREENTWICKLUNG, 030300/38/2002

Das nachfolgende Beispiel betont, dass Unternehmens- und Beschäftigteninteressen gleichrangig sind.



»Präambel

Vorstand und Gesamtbetriebsrat stimmen darin überein, dass die Weiterentwicklung von Teilzeitmodellen im Unternehmen einen wichtigen Schwerpunkt bildet. Gemeinsame Zielsetzung ist es, Teilzeitwünsche der Beschäftigten einvernehmlich umzusetzen und gleichzeitig die Gestaltungs-, Dispositions- und Handlungsspielräume von Unternehmen und Beschäftigten zu erweitern. Den Beschäftigten wird mit flexiblen Teilzeitmodellen die Möglichkeit gegeben, im Einklang mit den betrieblichen Interessen des Unternehmens z. B. bei Berufsausübung und beruflicher Qualifizierung familiäre und private Interessen zu verbinden.

Durch diese Vereinbarung sollen folgende Ziele erreicht werden:

- bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Steigerung der Flexibilität der Beschäftigten und des Unternehmens
- Erhalt des Knowhow für Beschäftigte und Unternehmen
- Steigerung der Identifikation mit dem Unternehmen
- Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber nach innen und außen.«

☛ METALLVERARBEITUNG, 030300/55/2004

Relativ oft soll das TzBfG umgesetzt bzw. präzisiert werden – hier in einem Haustarifvertrag.

»Dieser Tarifvertrag regelt in Präzisierung der Bestimmungen des Teilzeit- und Befristungsgesetzes den Anspruch auf Teilzeitbeschäftigung für Arbeitnehmer bei freien Teilzeitarbeitsplätzen sowie Verfahrensweisen, wenn Arbeitnehmer Teilzeitarbeit in Anspruch nehmen wollen.«

☛ UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030300/63/2009

Einige Betriebsvereinbarungen erklären es zum Ziel, mehr Teilzeitarbeitsplätze im Unternehmen zu schaffen. Daran lässt sich zu einem späteren Zeitpunkt messen, ob die Vereinbarung erfolgreich umgesetzt wurde und die beabsichtigte Wirkung eingetreten ist. Andere der genannten vereinbarten Ziele sind zwar nicht einklagbar. Sie definieren aber ein gemeinsames Grundverständnis zur Teilzeitarbeit. Zudem dienen sie mitunter dazu, die jeweilige Betriebs- oder Dienstvereinbarung bei der Anwendung zu interpretieren.

## 2.2 Personal-/Beschäftigungspolitik

### 2.2.1 Personalstärke und Personaleinsatz

#### Mehr Arbeitsplätze schaffen

Ein relativ großer Anteil der Betriebe sieht in Teilzeitarbeit einen Beitrag zur Beschäftigungsförderung. Es ist erklärter Wille der Betriebsparteien, durch Teilzeitarbeit keine Stellen einzusparen, sondern frei werdende Stellenanteile zusammenzufassen und Ersatzeinstellungen (→ Glossar) vorzunehmen – sei es durch interne oder externe Stellenbewerber oder -bewerberinnen. Manchmal lauten allgemeine Formulierungen: »Das durch Teilzeit verminderte Arbeitsvolumen wird in der Personalplanung berücksichtigt« oder »Kapazitäten von Teilzeit-Mitarbeitern werden in der Personalplanung entsprechend abgebildet.« Mitunter prüfen Personalverantwortliche und Führungskräfte betroffener Arbeitsbereiche, ob die Arbeit anders verteilt werden muss, ob eingesparte Stellenanteile für neue Stellen gebündelt werden können und ob Ersatzeinstellungen notwendig sind.

»Der Personalbereich berät mit dem zuständigen Filial-, RKS- oder Bereichsleiter, ob und in welchem Umfang Ersatz für die frei werdende Arbeitszeit notwendig ist. Es erfolgt eine Prüfung, ob die frei werdende Arbeitszeit anders verteilt oder ggf. mehrere Antragsteller zusammengefasst werden können.«

🔑 KREDITGEWERBE, 030300/44/2002

Einige Betriebe sehen Ersatzeinstellungen aus dem Personalüberhang anderer Bereiche vor. Wenn das nicht möglich ist, sollen externe Einstellungen erfolgen.

#### »Wiederbesetzung

Die durch Vollzeit ›light‹ und Teilzeit frei werdenden Stellenanteile werden gebündelt. Die betrieblich notwendigerweise wieder zu besetzenden Stellen werden durch Beschäftigte aus dem Personalüberhang besetzt. Sofern dies – ggf. auch nach Qualifizierungsmaßnahmen – nicht möglich ist, werden sie auch durch externe Einstellungen gedeckt.«

🔑 WASSERVERSORGER, 030300/39/2002

In einigen Fällen sind für die Personalstärke eines Betriebes bestimmte Zielwerte festgelegt. Dabei geht die Personalsteuerung nicht von der Kopfzahl der Beschäftigten aus, sondern von der theoretischen Zahl der Vollzeitbeschäftigten. Oder anders formuliert: Bei Teilzeitkräften werden nur die reduzierten Personalkosten in Ansatz gebracht. Die Personalzahl kann dann anteilig hochgerechnet werden.

»Die Bewertung von Teilzeitarbeitsplätzen erfolgt allein auf der Grundlage der entstehenden Personalkosten und nicht anhand von Zielwerten. Es gilt das Prinzip »Kosten statt Köpfe«.

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/37/2001

Einige Vereinbarungen wurden im Gesundheitsbereich unter besonderen Bedingungen abgeschlossen. Es war Krankenhäusern möglich, über einen bestimmten Zeitraum Finanzierungshilfen zur zusätzlichen Beschäftigung von ausgebildetem Pflegepersonal zu erhalten. In einem Förderprogramm mit maximal vorgegebenem Finanzierungsumfang werden bis zu 90 Prozent der zusätzlich entstehenden Personalkosten finanziert.

»Der Gesetzgeber hat mit dem Förderprogramm zur Verbesserung der Situation des Pflegepersonals die Möglichkeit eröffnet, zusätzliche Stellen bzw. Arbeitszeiterhöhung für ausgebildetes Pflegepersonal zu finanzieren. Im Sinne der Gestaltung guter Arbeitsbedingungen bei ständig steigenden Leistungsanforderungen sind sich Klinikumsvorstand und Personalrat einig, das Förderprogramm im Einklang mit einer wirtschaftlichen Führung des [Klinikums] möglichst weitgehend bis 2011 zu nutzen. [...]

Die Vertragsparteien nach § 18 Abs. 2 Krankenhausfinanzierungsgesetz (Krankenhaussträger und die Sozialleistungsträger) vereinbaren im Rahmen der Budgetverhandlungen für das Jahr 2009 einen zusätzlichen Betrag bis zur Höhe von 0,48 Prozent des Gesamtbetrages nach § 4 Abs. 3 Satz 1 KHEntgG zur Finanzierung der bei der Neueinstellung oder Aufstockung vorhandener Teilzeitstellen von ausgebildetem Pflegepersonal zusätzlich entstehenden Personalkosten (Zusatzbetrag) gemäß § 4 Abs. 10 KHEntgG. Finanziert werden 90 Prozent der zusätzlich entstehenden Personalkosten. [...]

Voraussetzung für die Vereinbarung eines Zusatzbetrages im Rahmen der Vereinbarung nach § 11 KHEntgG ist der Abschluss dieser Dienstvereinbarung. Gegenstand dieser Dienstvereinbarung ist die Neueinstellung oder Aufstockung vorhandener Teilzeitstellen von Pflegepersonal mit einer Berufserlaubnis nach § 1 Abs. 1 Krankenpflegegesetz (ausgebildetes Pflegepersonal).«

🔑 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030300/64/2009

In den Einrichtungen wird vereinbart, in welchem Umfang und in welcher Art und Weise die Neueinstellungen und die Aufstockung von Teilzeitstellen für diese Beschäftigtengruppe erfolgen. Mitunter wird geregelt, wie der Personalbedarf und das zur Verfügung stehende finanzielle Volumen ermittelt werden. Bei diesen Maßnahmen ist die Beteiligung des Personalrates vorgesehen.

»Anlage 1 enthält die Aufstellung zum Gesamtbetrag nach § 4 Abs. 3 Satz 1 KHEntgG und den daraus ermittelten Maximalbetrag für die Förderung von Stellen für ausgebildetes Pflegepersonal. Weiterhin die durchschnittlichen Personalkosten für eine examinierte Pflegekraft und die daraus ermittelte Maximalzahl von Vollkraftstellen innerhalb des Förderprogramms. Die Nachweise für die Budgetverhandlungen [...] werden dem Personalrat jährlich zur Verfügung gestellt.«

🔑 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030300/64/2009

Der Personalbedarf wird errechnet aus Daten zum Referenzpersonalbestand, zum vorhandenen Personal nach Vollzeit, zur Teilzeit mit Angabe der Teilzeitanteile und zum Stand der Arbeitszeitkonten (→ Glossar). Die Vereinbarung legt diese Daten im Einzelnen fest.

»Folgende Daten werden durch das [Klinikum] ermittelt und dem Personalrat mit Stand zum 31.03.2009 bis 30.06.2009 mitgeteilt:

1. hinsichtlich vorhandenem examinierten Personal der Berufe: Gesundheits- und Krankenpfleger/-innen, Gesundheits- und Kinderkrankenpfleger/-innen zum 30.06.2008:
  - Gesamtzahl der [Vollzeitkräfte],

- in der Pflege beschäftigte Gesundheits- und Krankenpfleger/-innen und Gesundheits- und Kinderkrankenpfleger/-innen (= Kopfzahl),
  - Anzahl der Beschäftigten in [Vollzeit],
  - Anzahl der Beschäftigten in [Teilzeit] mit Angabe der jeweiligen [Teilzeit]-Anteile,
  - Durchschnittsalter des exam. Pflegepersonals pro Kostenstelle,
  - Anzahl der Menschen mit Behinderung im examinierten Bereich
- jeweils
- a) über die Gesamtdienststelle,
  - b) bezüglich jeder weiteren nachgeordneten Organisationseinheit (Kostenstellen).
2. hinsichtlich Stundenzahlen (Stichtag: 31.03.09):
1. Plusstunden auf allen Arbeitszeitkonten von examiniertem Pflegepersonal jeweils
    - a) über die Gesamtdienststelle,
    - b) bezüglich jeder weiteren nachgeordneten Organisationseinheit (Kostenstellen).
  2. Minusstunden auf allen Arbeitszeitkonten von examiniertem Pflegepersonal jeweils
    - a) über die Gesamtdienststelle,
    - b) bezüglich jeder weiteren nachgeordneten Organisationseinheit (Kostenstellen).«

🔑 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030300/59/2009

Diese Angaben sollen auf die Arbeitsbelastung in den einzelnen Arbeitsbereichen rückschließen lassen.

»Aufgrund der Daten aus § 3 und im Zusammenspiel mit den Vergabekriterien der PD [Personaldienste], am 16.06.2009 dem Personalrat mitgeteilt, soll versucht werden, die Aus-, Be- und mögliche Überlastung sämtlicher einzelner Stationen, Bereiche, Funktionsabteilungen möglichst objektiv zu erfassen.

Die Vergabe der auf Grund dieser Vereinbarung zusätzlichen Stellen erfolgt durch die PD im Benehmen mit dem PR [Personalrat].«

🔑 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030300/59/2009

## Arbeitsvolumen verringern

Betriebe setzen andererseits auf Teilzeitarbeit, um das Arbeitsvolumen strikt an geringere Zielvorgaben anzupassen, die Zahl der Beschäftigten zu verringern und die Personalkosten zu reduzieren. Eine Vereinbarung stellt für das Unternehmen einen geringer werdenden Personalbedarf fest. Der Personalüberhang soll möglichst sozialverträglich abgebaut werden. Neben dem Wechsel in Teilzeitarbeit werden unbezahlte längere Urlaube zwischen einem und drei Jahren angeboten. Alternativ ist es möglich, Sabbatjahrguthaben von unter einem Jahr in Anspruch zu nehmen.

»Die Umsetzung des personellen Handlungsbedarfs mit dem Abbau des [...] Personalüberhangs soll bis zum [...] möglichst sozialverträglich geregelt sein und zwar durch

[...] ein arbeitgeberseitiges Angebot von Teilzeit-Arbeitsverhältnissen. Für Arbeitnehmer, die ihre Arbeitszeit nicht auf Dauer reduzieren möchten, kann das Teilzeit-Arbeitsverhältnis auch als befristete Teilzeitvereinbarung [...] angeboten werden.

[...] Inanspruchnahme von Sabbatjahrguthaben < 1 Jahr. Abweichend von der Betriebsvereinbarung über ein Sabbatjahr ist es nicht erforderlich, dass ein Freizeitguthaben von einem Jahr besteht und zusammenhängend in Anspruch genommen wird.«

🔑 KREDITGEWERBE, 010900/66/2001

Solche Teilzeitangebote richten sich entweder an alle Beschäftigten eines Betriebes oder an jene, die vom Beschäftigtenabbau betroffen sind. Wenn Personalabbau mit größeren Prozessen betrieblicher Reorganisation und Umstrukturierung verbunden ist, wird eine Arbeitszeitreduzierung als Möglichkeit des Interessenausgleichs verhandelt (vgl. Kapitel 2.12)

Bisweilen wird das mit Teilzeitarbeit geplante einzusparende Arbeitsvolumen konkret beziffert. Ein Unternehmen will mittels eines Pools von freiwilligen Teilzeitbeschäftigten das Arbeitsvolumen in einem Arbeitsbereich auf 75 Prozent reduzieren.

»Darüber hinaus wird ein »JS-Pool« eingerichtet, mit dem Ziel, die doppelte Anzahl Mitarbeiter in der Weiterverarbeitung zu finden, um die Arbeitszeit und die Entlohnung auf 75 % der betriebsüblichen Arbeitszeit zu verteilen.«

🔑 PAPIERGEWERBE, 030300/52/2006

Je nach der wirtschaftlichen Situation eines Betriebs sollen mehr oder weniger starke – meist finanzielle – Anreize dazu motivieren, freiwillig Teilzeit aufzunehmen. Drohen sogar Entlassungen, besteht der Anreiz darin, vor betriebsbedingter Kündigung geschützt zu sein. Dieser Schutz wird den Teilzeitwilligen zu einem bestimmten Zeitpunkt gewährt, wenn sie Teilzeit aufnehmen. Der Wechsel in Teilzeit erfolgt dann nicht wirklich freiwillig.

»Gegenüber allen Mitarbeitern im JS-Pool ist der Ausspruch einer betriebsbedingten Kündigung ausgeschlossen. Die Mitarbeiter sind bei betriebsbedingten Kündigungen aus der Sozialauswahl herauszunehmen. Verhaltens- und personenbedingte Kündigungen sind von dieser Beschäftigungssicherung ausgenommen.

Diese Beschäftigungssicherung besteht insbesondere für diesen Mitarbeiterkreis, da sich die Mitarbeiter freiwillig durch Verzicht auf Entgelt und weniger Arbeitszeit zur Vermeidung von betriebsbedingten Kündigungen entschieden haben.«

🔑 PAPIERGEWERBE, 030300/52/2006

Einen anderen Weg beschreitet eine Vereinbarung zur Standortsicherung in einem Industriebetrieb (Fahrzeughersteller von Kraftwagenteilen, 080220/3/2000). Man setzt auf solidarisches Verhalten: Arbeitgeberseitig wird beschlossen, dass die Belegschaft auf eine bestimmte Anzahl an Vollzeitarbeitsplätzen verringert wird (hier sind es 1150 Arbeitsplätze). Die Anzahl der Beschäftigten, die im Betrieb verbleiben können, wird jedoch entsprechend erhöht, wenn möglichst viele Betroffene ihre individuelle Arbeitszeit herabsetzen.

## Optimieren von Personaleinsatz

Andere Betriebe optimieren durch Teilzeitarbeit den Personaleinsatz und die Personalressourcen. Teilzeit eröffnet einen größeren Spielraum dafür, Personal flexibler einzusetzen und Arbeitszeiten flexibel zu gestalten. Beispielsweise werden ein bedarfsorientierter Arbeitseinsatz, bessere Vertretungsmöglichkeiten und der Wegfall von Überstunden angeführt. Konkret plant ein Einzelhandelsunternehmen (Einzelhandel [ohne Kfz.], 030300/45/2003), längere Ladenöffnungszeiten an Samstagen mit Teilzeit- und Vollzeitkräften abzudecken. Weitere Vorteile aus Sicht des Unternehmens werden wie folgt formuliert.

»Mit der Flexibilisierung der Arbeitszeit der Teilzeitkräfte soll eine bessere Anpassung des Personaleinsatzes an den Arbeitsanfall ermöglicht werden. Auch sollen damit kurzfristige Ausfälle durch Krankheit oder Urlaub aufgefangen werden. (Der Einsatz von Fremdpersonal soll dadurch möglichst vermieden bzw. so gering wie möglich gehalten werden).«

☛ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030300/61/2009

»Flexible Arbeits- und Betriebszeitmodelle steigern die Anpassungs- und Reaktionsfähigkeiten auf unterschiedliche Auslastungsgrade und Auftragslagen. Zudem kann Teilzeitarbeit in ihrer Vielfalt längere Kundenkontaktzeiten ermöglichen und zeitzonenübergreifende Zusammenarbeit am internationalen Markt verbessern.«

☛ FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

»Arbeitszeitflexibilisierung ermöglicht den Unternehmen [...] die Anpassung des Arbeitskräfteangebots an die Auslastung, bessere Vertretungsmöglichkeiten, das Bewahren von Knowhow bei notwendigem Arbeitskräfteabbau oder das Gewinnen von zusätzlichem Knowhow bei unveränderten Personalkosten und Kostenersparnis (z. B. durch den Wegfall bezahlter Überstunden).«

☛ WASSERVERSORGER, 030300/40/2002

In nachstehend zitierter Einrichtung existieren Arbeitsbereiche mit extrem hoher Arbeitsbelastung. Sie können entlastet werden, indem neues Personal eingestellt wird. Die Belastungssituation soll objektiv und de-



tailliert erfasst werden, die Zuteilung der zusätzlichen Stellen erfolgt im Benehmen mit dem Personalrat.

»Im Sinne der Festlegungen des Gesetzes verpflichtet sich die Klinikumsleitung, hoch belastete Bereiche zu identifizieren, in denen der Einsatz zusätzlicher ausgebildeter Pflegekräfte im Sinne der gemeinsamen Zielstellung sinnvoll ist. [...] Die Besetzung der zusätzlichen Stellen ist mit dem Personalrat zu beraten und mit entsprechender Begründung zur Mitbestimmung einzureichen.«

🔑 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030300/59/2009

### **Anpassung an demografischen Wandel**

Eine weitere Option bietet Teilzeitarbeit Unternehmen, die den Personaleinsatz an den demografischen Wandel anpassen wollen. In vielen Bereichen besteht bereits jetzt durch die angespannte Personalsituation ein Bedarf an zusätzlichen ausgebildeten Fachkräften. Die Einführung und Ausweitung von Teilzeitarbeit ermöglicht es Unternehmen, zusätzlich Fachkräfte – ebenfalls in Teilzeit – einzustellen. Ausdrücklich genannt werden Berufsanfänger oder -anfängerinnen, die im Unternehmen ausgebildet wurden oder die von entsprechenden Fachschulen kommen. Gleichzeitig kann erfahrenes und älteres ausgebildetes Fachpersonal mit seinem Know-how durch Aufstockung von Teilzeitstellen gehalten werden.

Die nachstehend zitierten Betriebe weiten Teilzeitarbeit aus, um den Nachwuchs in den eigenen Reihen zu fördern.

»Wir wollen daher insbesondere jungen Berufseinsteigern wie unseren Auszubildenden, BA[Berufsakademie]-Absolventen, Trainees sowie von der Hochschule kommenden Jung-Ingenieuren und Betriebswirten verstärkt Teilzeitarbeitsverhältnisse anbieten.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

Durch Neueinstellungen sollen auch Arbeitslose berufliche Chancen erhalten.

»Die [Firma] sichern zu, dass bei der Einstellung vorrangig Beschäftigte der [GmbH] (ehemalige Auszubildende der [Firma] und Absolventen/-innen der Berufsakademie), Berufsanfänger/-innen sowie Arbeitslose berücksichtigt werden.«

🔑 WASSERVERSORGER, 030300/39/2002

## 2.2.2 Teilzeit für besondere Personengruppen

### Beschäftigte mit Familienpflichten

Insbesondere zwei Familienpflichten begründen vielfach den Wunsch nach verringerter Arbeitszeit: in erster Linie die Kinderbetreuung, außerdem vermehrt die Pflege fürsorgebedürftiger Angehöriger. Diese Aufgaben übernehmen in unserer Gesellschaft überwiegend Frauen. Sie tun dies teils aufgrund traditioneller Rollenbilder, teils aus finanziellen Erwägungen. Frauen beziehen in der Regel ein geringeres Einkommen als Männer und übernehmen deshalb nach der Geburt eines Kindes häufig die größere Verantwortung für die Kinderbetreuung. Teilzeitarbeit bietet die Möglichkeit, Beruf und Familie zu vereinbaren. Dies ist die Hauptursache, weshalb weitaus mehr Frauen als Männer in Teilzeit arbeiten (vgl. Kap. 1).

Viele Betriebe ermöglichen es Beschäftigten mit Familienpflichten, Teilzeit zu arbeiten. Um Rollenklischees zu vermeiden wird das Angebot stets geschlechtsneutral formuliert, wie z. B.

- »[um] Eltern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Arbeitnehmern oder Arbeitnehmerinnen die Pflege bedürftiger Angehöriger zu ermöglichen«,
- »Reduzierung der Doppelbelastung von Beruf und Familie«,
- »Beitrag zur familienfreundlichen Arbeitszeitgestaltung«
- »[um] die persönliche Lebensplanung in Einklang mit betrieblichen Erfordernissen zu bringen«.

Viele Unternehmen führen diese Teilzeitmöglichkeiten für Beschäftigte mit Familienpflichten ausschließlich als Ziel der Vereinbarung an. Einige Betriebe treffen darüber hinaus konkretere Regelungen, z. B. dass ein Antrag auf Teilzeitarbeit bereits vor Ablauf der Elternzeit der Beschäftigten sinnvoll und gewollt ist. Rückkehrwillige Eltern werden bevorzugt behandelt, um Teilzeitwünsche zu erfüllen. Wenn in einem Betrieb weniger

Teilzeitarbeitsplätze vorhanden sind als von den Beschäftigten gewünscht werden, wird bei Engpässen vorzugsweise Beschäftigten in Eltern-, Familien- oder Pflegezeit die Teilzeitarbeit angeboten.

»Es besteht Einigkeit, dass bei Kapazitätsengpässen vorzugsweise Beschäftigten in Eltern-, Familien- und Pflegezeit Teilzeitarbeitsplätze angeboten werden.«

🔑 METALLVERARBEITUNG, 030300/55/2004

Ein Antrag auf Teilzeit von Beschäftigten in Familienzeit kann oft nur unter erschwerten Bedingungen abgelehnt werden, z. B. wenn dringende betriebliche Gründe vorliegen.

»Darüber hinaus kann vor Ablauf der Familienzeit ein Teilzeitantrag gestellt werden. Der Teilzeitantrag ist zusammen mit dem Rückkehrwunsch aus der Familienzeit dem zuständigen Personalbereich spätestens sechs Monate vor der gewünschten Wiederaufnahme der Arbeit mitzuteilen. [...] In der Elternzeit ist eine Ablehnung nur möglich, wenn dringende betriebliche Gründe vorliegen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

Ein anderes Unternehmen will seine beschäftigten Mütter und Väter nach dem Erziehungsurlaub bei der Wiedereingliederung in das Arbeitsleben unterstützen und insbesondere ihrem Wunsch nach Teilzeit entsprechen. Dieses definierte Ziel wird in einer Erklärung des Arbeitgebers konkretisiert. Unter anderem sind die Funktion eines Teilzeitbeauftragten sowie ein Ausschuss zur Reintegration nach dem Erziehungsurlaub vorgesehen, die betriebsintern in den Einzelfällen unterstützend tätig werden.

»[Der Konzern] begrüßt und unterstützt die Wiedereingliederung von Rückkehrern/-innen aus dem Erziehungsurlaub in das Arbeitsleben. Da für viele Mütter/Väter nach dem Erziehungsurlaub die Familienarbeit nicht mit einer Vollzeitbeschäftigung vereinbar ist, besteht vielfach der Wunsch nach einer Teilzeitarbeit. Diesem Wunsch soll entsprochen werden, soweit es betriebliche Belange zulassen. [...]

Auf betrieblicher Ebene wird ein Ausschuss zur Unterstützung der Reintegration nach dem Erziehungsurlaub gegründet. Der Ausschuss ist paritätisch von der Personalabteilung und vom Betriebsrat besetzt. Der Ausschuss bespricht die Möglichkeit des Teilzeiteinsatzes eines/einer Rückkehrers/Rückkehrerin aus dem Erziehungsurlaub mit dem Vorgesetzten. Sieht der Ausschuss keine Möglichkeit eines Teilzeiteinsatzes in der alten Abteilung, sucht er nach anderen angemessenen Teilzeitarbeitsplätzen in der Firma oder in anderen [Konzern-]Firmen (Einsatz der Stellenbörse).«

• VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 030300/53/1997

Ein weiterer Betrieb (Fahrzeughersteller Kraftwagen, 030300/37/2001) sieht für Härtefälle, in denen ein Teilzeit- oder Rückkehrwunsch von Eltern nicht erfüllbar ist, eine Regelung zwischen Personalwesen und Betriebsrat vor.

Die erste Auswertung von Vereinbarungen zur Teilzeitarbeit (vgl. Büntgen 2005) berücksichtigte Vereinbarungen vor dem Inkrafttreten des TzBfG. Darin finden sich für Beschäftigte mit familiären Verpflichtungen einige vorteilhafte Regelungen. Diese werden hier als Beispiele für die Gestaltung von Teilzeit mit dargestellt. Denn weder die vorliegenden Regelungen noch das TzBfG beinhalten solche Lösungen für die Beschäftigtengruppe.

- Bei der Frist zur Beantragung von Teilzeitarbeit waren Ausnahmen möglich, etwa wenn kurzfristig für auftretende familiäre Verpflichtungen und Notfälle Regelungen getroffen werden mussten. Kurzfristig und unkompliziert realisierbare »vorübergehende« Teilzeitarbeit durch Verzicht auf Antragsfristen ist für Erwerbstätige mit Familienpflichten oft eine wertvolle Problemlösung. Sie gewährt Betroffenen eine Zeit lang den gewünschten Spielraum und begrenzt gleichzeitig eventuelle Nachteile für den Arbeitgeber.
- Ähnliche Regelungen bestanden hinsichtlich des Antrags, die Arbeitszeit in Teilzeit zu ändern. Sie ließen eine vorübergehende Verringerung des Arbeitsumfangs an demselben Arbeitsplatz zu.
- Ebenso wurden Beschäftigte, die aufgrund familiärer Verpflichtungen Teilzeit aufgenommen hatten, soweit wie möglich von Mehrarbeit ausgenommen.

## Beschäftigte in Schichtarbeit

In produzierenden Schichtbetrieben stellt Teilzeitarbeit bisher eher die Ausnahme dar. Vermehrt wird jedoch versucht, Teilzeitarbeit in Bereichen zu ermöglichen, die bisher durch starre Arbeitszeitregimes charakterisiert waren. Beschäftigten in Schichtarbeit werden in diesen Fällen Teilzeitangebote unterbreitet. Schichtarbeit bleibt immer grundsätzlich erhalten, Betriebe und Dienstleistungsunternehmen können meist ihr Schichtsystem nicht verändern. Daher werden Teilzeitmodelle in das Arbeitszeitsystem integriert. Vielfach wird dabei die Anzahl der Schichten verringert.

»Gemäß den Bestimmungen des TzBfG und der bestehenden Betriebsvereinbarung kann der Mitarbeiter verlangen, sein Arbeitsverhältnis in ein Teilzeitarbeitsverhältnis umzuwandeln. Dabei werden die Jahresarbeitszeit und die sonstigen tariflichen Bestimmungen wie Urlaub, Jahresleistung usw. entsprechend dem Teilzeitverhältnis angepasst. Die Schichtlänge bleibt dabei unverändert. Entsprechend dem Teilzeitverhältnis werden die variablen Schichten bzw. Mitarbeiterschichten angepasst.«

🔑 MINERALÖLVERARBEITUNG, 030100/391/2003

In einem Betrieb (Textilgewerbe, 030300/49/2003), der dem Wunsch seiner Beschäftigten nach besserer Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch Teilzeitarbeit nachkommt, wurden unterschiedliche Modelle erarbeitet und entsprechende Schichtpläne gestaltet. Es gibt entweder täglich auf sechs Stunden reduzierte Schichtzeiten oder veränderte Schichtrhythmen mit einer verringerten Anzahl an Schichten. Dabei arbeitet stets eine ganze Schichtgruppe in einem der vorgegeben Modelle (vgl. Hänecke/Grzech-Sukalo 2011)

## Leistungsveränderte

Die Möglichkeit, dass leistungsveränderte Beschäftigte bei Teilzeitarbeit länger oder überhaupt am Arbeitsleben teilhaben können, wird in vielen Betrieben unterstützt. Im Folgenden handelt es sich dabei um ein Vereinbarungsziel.

»[...] insbesondere Teilzeitarbeit [...] ist eine unterstützenswerte Möglichkeit, um [...] teilweise erwerbsgeminderten Menschen das Verbleiben in ihrem gewohnten beruflichen Umfeld zu ermöglichen.«

🔑 WASSERVERSORGER, 030300/40/2002

Vereinbarungen, die speziell zur Eingliederung von Leistungsveränderten abgeschlossen wurden, stellen u. a. je nach Art und Schwere der Behinderung Teilzeitarbeit als geeignete Maßnahme zur Integration heraus. Sie legen darüber hinaus einen Teilzeitananspruch fest und räumen die Möglichkeit ein, zur Vollzeit zurück zu wechseln.

»Die Einrichtung von Teilzeitarbeitsplätzen ist zu fördern. Menschen mit Behinderung haben einen Anspruch auf Teilzeitbeschäftigung, wenn die kürzere Arbeitszeit wegen Art und Schwere der Behinderung erforderlich ist (betriebsärztliches Attest). Wenn sich die Behinderung langfristig bessert können die Menschen mit Behinderung auf Antrag wieder in Vollzeit wechseln. Voraussetzung hierbei ist das Vorhandensein entsprechender Arbeitsplätze.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 010301/139/2004

Leistungsveränderte und ihre besonderen Interessen wurden in der ersten Auswertung von Teilzeitvereinbarungen (Büntgen 2005) zusätzlich berücksichtigt: Sie waren von einer Verpflichtung zu Mehrarbeit ausgenommen, wenn sie aufgrund ihrer Leistungsminderung Teilzeit aufgenommen hatten. Zum Thema Leistungsveränderte liegt außerdem eine separate Auswertung von Betriebs- und Dienstvereinbarungen vor (vgl. Romahn 2007).

### **Geringfügig Beschäftigte**

In Kapitel 1 wurde darauf hingewiesen, dass der Anteil von geringfügig Beschäftigten an den Teilzeitbeschäftigten in den letzten Jahren deutlich zugenommen hat. Die dieser Auswertung zugrunde liegenden Vereinbarungen greifen die Probleme dieser Beschäftigungsform insofern auf, als viele Unternehmen einerseits geringfügige Beschäftigung grundsätzlich nicht zulassen. Bei der Einführung von Teilzeitarbeit werden entsprechende Untergrenzen hinsichtlich des Arbeitsumfangs festgelegt. Diese Vorgabe wird unterschiedlich formuliert, es werden beispiels-

weise Mindeststundenzahlen pro Woche angegeben. Alternativ wird darauf hingewiesen, dass beim Arbeitsumfang die Sozialversicherungsgrenze zu beachten ist. Mitunter wird der Bezug zum Sozialgesetzbuch IV hergestellt.

»Der Umfang der Teilzeitarbeit soll mehr als eine geringfügige Beschäftigung im Sinne des Sozialgesetzbuch IV sein und soll bis zu max. 30 Stunden/Woche umfassen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

»Unternehmensleitung und Konzernbetriebsrat stimmen überein, dass Teilzeitarbeit möglichst im Rahmen der Mindestarbeitszeit von 18 Stunden (§ 8 SGB IV und § 102 AFG) gefördert werden soll.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

Gemäß einem Vereinbarungsentwurf soll ein Betrieb beim Wechsel zur Teilzeit geringfügige Beschäftigung generell ausschließen und bereits bestehende geringfügige Beschäftigungsverhältnisse umwandeln.

»Bestehende Beschäftigungsverhältnisse, die unter der Sozialversicherungsgrenze liegen, müssen in sozialversicherungspflichtige Beschäftigungen umgewandelt werden. Neueinstellungen müssen der Sozialversicherungspflicht unterliegen.«

🔑 ANONYM, 030300/62/0

Auf ausdrücklichen Wunsch der Beschäftigten lassen einige Betriebe Ausnahmen mit geringem Arbeitsumfang zu. In diesen Fällen wird der oder die Beschäftigte über die späteren Folgen der geringfügigen Beschäftigung beraten. Bisweilen wird eine schriftliche Information darüber ausgehändigt.

»Wünschen die Beschäftigten eine kürzere Arbeitszeit, sind sie auf mögliche sozialversicherungsrechtliche Folgen schriftlich hinzuweisen.«

🔑 METALLVERARBEITUNG, 030300/55/2004

»Sofern dies aus betriebsorganisatorischen Gründen nicht möglich ist oder die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter eine kürzere Arbeitszeit wünscht, ist die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter auf mögliche sozialversicherungsrechtliche Folgen schriftlich hinzuweisen.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

Einige Betriebe haben alternativ gesonderte Vereinbarungen für geringfügig Beschäftigte abgeschlossen. Sie definieren u. a., was unter Pauschalkräften zu verstehen ist. Zudem weisen sie darauf hin, dass es sich bei geringfügig Beschäftigten um Teilzeitbeschäftigte handelt, deren Rechte sie genießen, wie es § 2 TzBfG bestimmt.

Eine Einrichtung (Mess-, Steuer- und Regelungstechnik, 010306/16/0) regelt in einem Musteranstellungsvertrag für kurzfristig geringfügig Beschäftigte deren Arbeitsumfang über die Dauer der Beschäftigung. Er kann individuell variabel mit Mindest- und Höchstgrenzen von 4 bis 8 Stunden täglich festgelegt werden. Außerdem werden Eingruppierung, der Anspruch auf Sozialleistungen und Urlaub geregelt. Zur Lohnfortzahlung bei Krankheit finden sich folgende zwei Regelungen.

»Die Pauschalarbeitskräfte werden in das gültige Gehaltsraster der [Firma] eingruppiert. Die Eingruppierung erfolgt entsprechend den Anforderungen der Tätigkeit.

Geringfügig Beschäftigte erhalten eine einheitliche pauschale Weihnachtsgratifikation und Urlaubsgeld von 75 Euro mit dem Novembergehalt.

Urlaub/Feiertage

Es werden die betrieblich üblichen Urlaubstage gewährt. Die Vergütung pro Urlaubstag wird nach der durchschnittlichen Vergütung pro Arbeitstag der letzten 3 Monate errechnet; dies gilt auch für zu vergütende Feiertage.

Krankheit, Arbeitsverhinderung

Im Falle krankheitsbedingter Arbeitsunfähigkeit erhält der Arbeitnehmer die Fortzahlung seiner Vergütung nach den gesetzlichen Bestimmungen, wobei sich die Vergütung pro Krankheitstag nach der durchschnittlichen Vergütung pro Arbeitstag der letzten 3 Monate errechnet.«

🔑 DATENVERARBEITUNG U. SOFTWAREENTWICKLUNG, 010306/19/2002



»Ergänzung zum § 8 Arbeitsverhinderung  
Solange die Arbeitnehmer der [Firma] 100 % Lohnfortzahlung haben  
(BAT und [Firma-]TV), erhalten geringfügig Beschäftigte dies auch.«

🔑 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010308/16/2009

### **Führungskräfte**

Gemäß § 6 TzBfG ist es auch Führungskräften möglich, Teilzeit zu arbeiten. Dementsprechend bieten mehrere Unternehmen ihren Führungskräften diese Möglichkeit explizit an. »Auch Führungspositionen sind grundsätzlich teilzeitfähig« wird in einigen Vereinbarungen allgemein formuliert. Ein Regelungsentwurf sieht darüber hinaus ausdrücklich vor, dass Teilzeitarbeit auf allen Hierarchieebenen ermöglicht werden muss.

»Der Betriebsrat hat darauf zu achten, dass auf allen Hierarchieebenen Teilzeitarbeitsplätze angeboten werden. Ansonsten müssen Quotierungsregelungen mit dem Arbeitgeber vereinbart werden.«

🔑 ANONYM, 030300/62/0

Eine Dienstleistungseinrichtung (Öffentliche Verwaltung, 030300/60/2000) gibt ein Teilzeitmodell für Schichtarbeit vor. Es zeigt, wie Leitungsfunktionen die Arbeit in Teilzeit aufteilen können. Einerseits werden Bereiche und Arbeitsgruppen ausgewiesen, in denen für Führungskräfte Teilzeit möglich ist. Andererseits werden Bereiche definiert, wo dies aus organisatorischen Gründen nicht vorgesehen ist. Es liegen auch Vereinbarungen vor, deren Geltungsbereich den Kreis der leitenden Angestellten nicht umfasst.

### **2.2.3 Wirksamkeitskontrolle der Teilzeitvereinbarungen**

Einige Unternehmen möchten nach einer gewissen Zeit kritisch prüfen, ob und inwieweit Maßnahmen im Rahmen der Teilzeitvereinbarung durchgeführt wurden und ob diese erfolgreich waren. Die Qualität der Vereinbarung soll bewertet werden: ihre Ziele, die angebotenen Teilzeitmöglichkeiten und -modelle sowie die Regelungen zum Antragsverfahren. Diese Evaluationskonzepte beziehen sich auf Zeitabstände und beteiligte Personen. Sie sehen unterschiedliche Verfahren vor.

Die nachstehend zitierte öffentliche Verwaltung vereinbart, dass Teilzeit über etwas mehr als ein Jahr kollektiv erprobt werden soll. In diesem Zeitraum werden Erfahrungen und Ergebnisse gesammelt und ausgewertet. Wenn es sich als notwendig herausstellt, sollen andere oder veränderte Regelungen gefunden werden. Die an diesem Prozess Beteiligten werden aufgeführt: mehrere Leitungsebenen, Personalwesen, Personalvertretung, Frauenbeauftragte.

»Die in Ziffer 3.2. Beteiligten [der Magistrat bzw. der/die Bürgermeister/-in unter Beteiligung des zuständigen Fachbereiches, der Frauenbeauftragten und der Personalvertretung] vereinbaren, bis zum 30.06.2001 Erfahrungen und Ergebnisse aus diesen Teilzeitmodellen zu sammeln, auszuwerten und ggf. neue Regelungen zu finden. Hierbei sind die Leitungskräfte von Kindertagesstätten aufgrund der Erfahrungen mit den Teilzeitmodellen einzubeziehen.«

☛ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 030300/60/2000

Ähnliches regelt ein Chemiebetrieb in einer Prüfklausel. Sie sieht vor, dass die beteiligten Parteien jährlich ihre Erfahrungen über die Auswirkungen der Betriebsvereinbarung austauschen. Zudem regt sie an, dass unzureichende Festlegungen geändert bzw. ergänzt werden.

»Die Vertragsparteien werden sich mindestens einmal jährlich, erstmals spätestens am 31.01.2010 zu einem Erfahrungsaustausch über die Wirkungen dieser Betriebsvereinbarung zusammensetzen. Änderungen bzw. Ergänzungen sind im gegenseitigen Einvernehmen zu regeln.«

☛ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030300/61/2009

Um die Teilzeitvereinbarungen zu kontrollieren, muss insbesondere geprüft werden, wie sich der Anteil jener Beschäftigtengruppen entwickelt, die Teilzeit wahrnehmen bzw. ihre Arbeitszeit reduzieren oder erhöhen. Prüfparameter werden erfasst und dargestellt, der Betriebs- oder Personalrat wird regelmäßig darüber unterrichtet. Auch die laufende betriebliche Jahresplanung, die Produktion und der Personalbedarf hinsichtlich der Teilzeitarbeit sollen überprüft werden. Ergebnis und Bewertung fließen in die zukünftigen Planungen ein.

»Die Parteien vereinbaren eine quartalsweise Überprüfung der Jahresplanung im Hinblick auf die Teilzeitarbeitsplätze und Arbeitszeitmodelle. Die Bewertung des 30.09. fließt in die Jahresplanung des Folgejahres ein. Der 31. 12. des Jahres dient als Stichtag für die Feststellung des Arbeitszeitsaldos.«

🔑 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030300/63/2009

## 2.3 Teilzeitarbeit und Arbeitsorganisation

### 2.3.1 Schaffen von Teilzeitstellen

In vielen Betrieben stellt sich die Frage, ob eine gewünschte Teilzeitbeschäftigung an den vorhandenen Vollzeitarbeitsplätzen möglich ist. Unproblematisch scheint dies in Betrieben, die explizit alle Arbeitsplätze für teilzeitgeeignet erklären. Dabei handelt es sich meist um Betriebe, die generell anstreben, Teilzeitarbeit zu fördern. Dann wird der Arbeitsplatz zum Teilzeitarbeitsplatz, indem die Vollzeitarbeit der bzw. des Stelleninhabenden in Teilzeit umgewandelt wird.

»Eine Festlegung von Arbeitsplätzen als Teilzeitarbeitsplätze erfolgt nicht. Grundsätzlich kommt jeder Arbeitsplatz für Teilzeitarbeit in Betracht. Maßgeblich für die Entscheidung über die Einrichtung von Teilzeitarbeitsplätzen sind die Umstände des Einzelfalls mit Rücksicht auf den jeweiligen individuellen Teilzeitwunsch des Mitarbeiters.«

🔑 DATENVERARBEITUNG U. SOFTWAREENTWICKLUNG, 030300/38/2002

Andere Betriebe erklären, dass zu besetzende, frei werdende oder neue Arbeitsplätze auch als Teilzeitarbeitsplätze angeboten und ausgeschrieben werden müssen. Weniger zwingend wird mitunter formuliert, dass ein Arbeitsplatz ggf. auch als Teilzeitarbeitsplatz ausgewiesen werden kann.

Ob ein Arbeitsplatz für Teilzeit geeignet ist, hängt vom Aufgabengebiet oder der Art der Tätigkeit ab. Deshalb wird bisweilen geregelt, alle neu zu besetzenden Stellen zunächst auf deren Teilzeitfähigkeit zu prüfen

und sie bei Eignung als Teilzeitarbeitsplätze auszuschreiben. Im nachstehend zitierten Unternehmen befindet das Personalwesen, ob sich Arbeitsplätze für Teilzeit eignen. Wie häufig wird die Umwandlung von Vollzeit- in Teilzeitstellen und umgekehrt mit der Beschäftigtenvertretung abgestimmt.

»Im internen Stellenbesetzungsverfahren sowie bei externen Ausschreibungen werden zu besetzende Stellen vom Personalwesen auf ihre Teilzeitfähigkeit geprüft und bei Eignung auch als Teilzeitarbeitsplätze ausgeschrieben. [...] Die Umwandlung von Teilzeit- in Vollzeitarbeitsplätze oder umgekehrt wird mit dem Betriebsrat abgestimmt.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/37/2001

Eine Vereinbarung (Metallverarbeitung, 030300/55/2004) sieht vor, dass die Beschäftigtenvertretung über die Entwicklung der Teilzeitarbeitsplätze informiert und mit ihr im Rahmen der Personalplanung über vorhandene und konkret geplante Teilzeitarbeitsplätze beraten wird. Laut einem Haustarifvertrag sollen die Anzahl der zu schaffenden Teilzeitarbeitsplätze, deren Höchstzahl sowie das gewollte Verhältnis von Teilzeitarbeit zu Vollzeitarbeit festgelegt werden. Erneut werden die Tarifparteien oder Betriebsparteien als Verantwortliche genannt.

»Höchstanzahl der Teilzeitarbeitsplätze und das Gesamtverhältnis von Teilzeitarbeit zu Vollzeitarbeit werden im Rahmen dieses Verfahrens einvernehmlich zwischen den Tarifparteien bestätigt bzw. neu festgelegt. Die Tarifparteien können dies den Betriebsparteien übertragen.«

🔑 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030300/63/2009

Bei Schichtarbeit geben produzierende Betriebe explizit bestimmte Arbeitsplätze, Arbeitsbereiche oder Abteilungen vor, in denen Teilzeitarbeitsplätze entstehen sollen: z. B. Montage, Kettenfertigung, Lackiererei oder Weiterverarbeitung und Helferbereich.

In Kapitel 2.2 wurde darauf hingewiesen, dass Betriebe Teilzeitarbeitsplätze auf unterschiedlichen Hierarchieebenen schaffen wollen. Ein konkretes Beispiel mit ausgewiesenen Teilzeitarbeitsplätzen für Füh-

rungskräfte findet sich in einer Kindertagesstätte (Öffentliche Verwaltung, 030300/60/2000). Hier sind die Führungsfunktionen sowohl mit als auch ohne Teilzeitarbeit im Schichtplan abgebildet.

In manchen Fällen gehen Unternehmen davon aus, dass größere geplante Veränderungen der Arbeitszeiten die betriebliche Organisation belasten können. Ein Universitätsklinikum (Gesundheit und Soziales, 030300/64/2009) ermöglicht es deshalb, neue Arbeitsorganisationsmaßnahmen zunächst zu erproben. Hierfür steht ein bestimmter Anteil (5 Prozent) der Mittel des Förderprogramms zur Neueinstellung und Aufstockung von Teilzeitstellen zur Verfügung.

### 2.3.2 Stellenbesetzung

#### Personalauswahl

Mitunter stehen in Unternehmen nicht für alle Beschäftigten auf Wunsch Teilzeitstellen zur Verfügung. Dann werden Regelungen notwendig, wie die Teilzeitstellen zu besetzen sind. In einigen Fällen werden freigestellte Beschäftigte mit Familienpflichten bei einer Personalauswahl vorrangig berücksichtigt.

»Es besteht Einigkeit, dass bei Kapazitätsengpässen vorzugsweise Beschäftigten in Eltern-, Familien- und Pflegezeit Teilzeitarbeitsplätze angeboten werden.«

🔑 METALLVERARBEITUNG, 030300/55/2004

Gemäß der Erklärung zur »Teilzeitbeschäftigung nach dem Erziehungsurlaub« wird ein betrieblicher Ausschuss eingerichtet, der den Teilzeiteinsatz von Rückkehrwilligen unterstützt. Er prüft und klärt die Einsatzmöglichkeiten vor Ort (vgl. Kap. 2.2.2).

In anderen Betrieben sollen frei werdende Teilzeitstellen eher mit internen als mit externen Bewerberinnen oder Bewerbern besetzt werden. Dabei werden gleiche Eignung und Qualifikation vorausgesetzt.

»Besetzung von Teilzeitstellen

Bei der Besetzung von Teilzeitstellen sowie beim Wechsel von Vollzeit- auf Teilzeitarbeit oder umgekehrt haben die Beschäftigten, ver-

gleichbare Eignung und Qualifikation, die auch vor Antritt der Tätigkeit erworben werden kann, vorausgesetzt, Vorrang vor externen Bewerbern.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

Einige Unternehmen sehen aus organisatorischen, ablaufbedingten Gründen nur für eine begrenzte Anzahl von Personen Teilzeitstellen vor: z. B. bei einem Teilzeitmodell in Schichtarbeit je nach der Größe von Schichtgruppen (Textilgewerbe, 030300/49/2003). Bei einem Modell des Jobsharing (→ Glossar) ist der Jobsharingpool auf eine Höchstzahl an Personen festgelegt (Papiergewerbe, 030300/52/2006).

### Information und Ausschreibung

In vielen Betrieben ist es wichtig, dass die Beschäftigten über die Möglichkeit der Teilzeitarbeit und über das Angebot an Teilzeitstellen im Unternehmen ausreichend informiert werden. Oft sollen neu geschaffene oder neu zu besetzende Stellen auch als Teilzeitstellen ausgeschrieben werden. Dies ist u. a. in § 7 TzBfG geregelt. Dazu finden sich in den Vereinbarungen ähnliche Regelungen, so etwa in folgenden Beispielen.

»Teilzeitarbeitsplätze sind bei der internen und externen Stellenausschreibung, unter Angabe der Stundenzahl und vorgesehenen Arbeitszeitlage, auszuschreiben (§ 93 BetrVG).«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

»Die Stellenausschreibung soll bei festgestellter Teilzeitfähigkeit sowohl den Umfang (z. B. Stundenzahl) als auch die mögliche Verteilung der Arbeitszeit beinhalten.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/37/2001

Nachstehend ist geregelt, dass grundsätzlich alle Stellen teilzeitgeeignet sind. Bei Ausnahmen muss die Stellenausschreibung hervorheben, dass in diesem Fall keine Teilzeit möglich ist.

»Stellenausschreibungen

Grundsätzlich sind alle Stellen teilzeitgeeignet. Ist aufgrund betrieblicher Belange eine Stelle nicht teilzeitgeeignet, ist dies nach Beteili-

gung von Personalrat und Frauenbeauftragter in der Stellenausschreibung besonders hervorzuheben.«

🔑 VERSICHERUNGSGEWERBE, 030300/43/2002

Die Mitwirkungsrechte der Beschäftigtenvertretung bei der Besetzung und Ausschreibung von Teilzeitstellen werden in Kapitel 3.1 weitergehend thematisiert.

## 2.4 Regelungen zur individuellen Aufnahme von Teilzeit

### 2.4.1 Anspruch auf Teilzeitarbeit

Nach §8 TzBfG haben Beschäftigte Anspruch auf Teilzeitarbeit, sofern sie eine Ankündigungsfrist von drei Monaten einhalten und keine betrieblichen Gründe entgegenstehen. Dieser Anspruch wird in vielen Vereinbarungen betont und zum Teil präzisiert. Einige Unternehmen führen in der vorliegenden Vereinbarung diesen gesetzlichen Anspruch auf einen Teilzeitarbeitsplatz explizit an. »Die Beschäftigten haben einen Anspruch auf einen Teilzeitarbeitsplatz nach dem Teilzeit- und Befristungsgesetz.« Andere Betriebe formulieren diesen Anspruch ähnlich.

»Dabei werden die Wünsche des Mitarbeiters, soweit keine betrieblichen Gegebenheiten dagegen sprechen, vom Arbeitgeber berücksichtigt. Sollte es zu keiner Einigung zwischen dem Mitarbeiter und der zuständigen Führungskraft bzw. dem Personalmanagement kommen, sind der zuständige D1-Leiter, das Personalmanagement und der Betriebsrat einzuschalten.«

🔑 KREDITGEWERBE, 030300/48/2004

»Mitarbeiter/-innen, deren Arbeitsverhältnis mit der [Firma] länger als sechs Monate besteht, können ihre Arbeitszeit verringern [...] unter Berücksichtigung betrieblicher Belange [...]«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/37/2001

Wie weitgehend ein Teilzeitanpruch ist, der Beschäftigten zugestanden wird, hängt u. a. davon ab, ob das Unternehmen generell Teilzeit fördern will und ob diese im Interesse des Arbeitgebers liegt. Meist liegen den Vereinbarungen die gesetzlichen Regelungen zugrunde. Einen weitgehenden Anspruch auf Teilzeit – über das Gesetz hinaus – formuliert folgender Haustarifvertrag: Es wird ein Rechtsanspruch vereinbart für Beschäftigte bestimmter Produktions- und Dienstleistungsabteilungen. Sie müssen mindestens seit zwei Jahren sowie unbefristet im Betrieb beschäftigt sein.

»Für Arbeitnehmer,

- die in den Abteilungen Brautechnik, Abfüllung, Qualitätswesen, Instandhaltung, Energieversorgung und Logistik beschäftigt sind, und für die gewerblichen Arbeitnehmer der Technischen Dienste,
  - die in einem unbefristeten Arbeitsverhältnis stehen und
  - mindestens seit zwei Jahren bei [der Firma] beschäftigt sind,
- besteht ein Rechtsanspruch zur Teilzeitarbeit nach den Regelungen dieses Teilzeittarifvertrages.«

🔑 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030300/63/2009

Einen ebenfalls weitgehenden Anspruch auf individuelle Teilzeit gewähren Betriebe, die das Arbeitsvolumen strikt verringern wollen, wie etwa folgende Vereinbarung zur Umstrukturierung. Hier ist der Anspruch an bestimmte Teilzeitmodelle und die Einhaltung einer Frist von sechs Monaten gebunden. Die Frist ist allerdings länger als im TzBfG vorgegeben. Die Vereinbarung wurde jedoch vor Inkrafttreten des TzBfG abgeschlossen.

»Anspruch auf Teilzeitarbeit

Zur Verteilung der Arbeitszeit auf mehr Beschäftigte und/oder zur Förderung von Arbeitszufriedenheit wird den Beschäftigten die Möglichkeit zur Teilzeitarbeit im Rahmen der vereinbarten Modelle gegeben.

Die Beschäftigten müssen zur Geltendmachung ihres Anspruchs eine Ankündigungsfrist von 6 Monaten einhalten. Wird diese unterschritten, so wird dem jeweiligen Begehren nur stattgegeben, wenn die betrieblichen Belange dies erlauben.

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 080220/3/2000



Andere Betriebe ermöglichen einen uneingeschränkten Anspruch auf Teilzeitarbeit, wenn die Beschäftigten die vereinbarten Teilzeitmodelle annehmen.

»[...] verbindlich einzuführende Arbeitszeitmodelle (Vollzeit ›light‹) [...]

Alle vollbeschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten die Möglichkeit, die Arbeitszeit auf ihrem Arbeitsplatz befristet oder unbefristet um höchstens 10 Prozent gegenüber der Arbeitszeit einer/eines Vollbeschäftigten bei entsprechender Kürzung des Entgelts zu verringern.«

🔑 WASSERVERSORGER, 030300/40/2002

Nachstehend verbindet eine öffentliche Verwaltung den Anspruch auf Teilzeitarbeit sowohl mit einem bestimmten Arbeitszeitmodell als auch mit persönlichen Belangen der Beschäftigten.

»Auf der Grundlage [...] wird [...] ein Arbeitszeitmodell vereinbart. Dieses hat zum Ziel, den Rechtsanspruch auf Teilzeit aus familiären Gründen in Form von diesen Modellen zu gewährleisten.«

🔑 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 030300/60/2000

Neben betrieblichen Belangen berücksichtigen Vereinbarungen oft persönliche Voraussetzungen der Betroffenen. Unter bestimmten Bedingungen soll oder kann dem Wunsch nach Teilzeit stattgegeben werden: An erster Stelle steht die Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen. Dabei wird mitunter das Höchstalter der Kinder angegeben (z. B. bis 12 oder bis 18 Jahre) oder der Nachweis von Pflegebedürftigkeit gefordert. Seltener wird besonderen Beschäftigtengruppen (z. B. Schwerbehinderten) ein vorrangiger Anspruch auf Teilzeit eingeräumt; hier gelten strengere Ablehnungsgründe.

»Für Mitarbeiter, die Kinder unter 12 Jahren oder nach ärztlichen Gutachten pflegebedürftige Angehörige betreuen, jedoch nur, soweit überwiegende betriebliche Belange dem entgegenstehen.«

🔑 VERSICHERUNGSGEWERBE, 030300/43/2002

In mehreren Vereinbarungen wird auch betont, dass der Antrag auf den Wechsel in Teilzeit nur freiwillig erfolgen kann.

»Bestehende Vollzeitarbeitsplätze werden grundsätzlich nur dann in Teilzeitarbeitsplätze umgewandelt bzw. aufgeteilt, wenn der/die Beschäftigte einverstanden ist.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

## 2.4.2 Verfahren bei Wünschen nach Veränderung der Arbeitszeit

### Antragsverfahren

Viele Betriebe haben vereinbart, wie ein Wechsel von Vollzeit zu Teilzeit erfolgen soll, falls Beschäftigte dies wünschen. Ein uneingeschränkter Anspruch auf Teilzeitarbeit wird in der betrieblichen Praxis nur selten vereinbart. Daher ist ein gut geregeltes Antragsverfahren zum Einstieg in Teilzeit für viele Beschäftigte von großer Bedeutung. In zahlreichen vorliegenden Vereinbarungen ist es ein zentraler Bestandteil. Anhand transparenter und kontrollierbarer Antrags-, Beratungs- und Bewilligungsverfahren können Betroffene und Interessenvertretungen überprüfen, ob die Regelungen zu Teilzeitanträgen eingehalten werden.

§ 8 TzBfG enthält wesentliche Regelungen zum Antragsverfahren. Demnach müssen Beschäftigte, die in Teilzeit wechseln wollen, eigeninitiativ den Antrag auf Arbeitszeitverkürzung stellen. Dabei müssen sie eine Frist von drei Monaten vor dem gewünschten Beginn der Arbeitszeitverkürzung einhalten. Der Antrag soll konkrete Angaben zu gewünschtem Umfang und zur Verteilung der Arbeitszeit umfassen. Außerdem soll der Arbeitgeber den Teilzeitwunsch mit der bzw. dem Beschäftigten erörtern, um zu einer Vereinbarung zu gelangen. Das Gesetz sieht weiterhin vor, dass die Genehmigung oder die Ablehnung des Teilzeitantrags innerhalb bestimmter Fristen, spätestens einen Monat vor dem gewünschten Beginn der Teilzeit, entschieden und schriftlich mitgeteilt werden muss. Viele dieser gesetzlichen Vorgaben werden in die Vereinbarungen aufgenommen.

## **Antragsstellung**

Typische Regelungen zur Antragsstellung beinhalten die vorgegebene Frist von drei Monaten. Vielfach wird erwartet, dass Beschäftigte sich im Vorhinein informiert und bei Antragstellung bereits entschieden haben, welche Form der Teilzeit (Umfang, Lage und Verteilung der Arbeitszeit) sie wünschen. Der Antrag ist in der Regel schriftlich an Vorgesetzte oder an die Personal- bzw. Fachabteilung zu richten.

Einige Betriebe setzen darauf, dass Beschäftigte vor der formalen Antragsstellung Gespräche mit den Vorgesetzten führen und ihren Teilzeitwunsch abklären, ggf. indem sie die Interessenvertretung hinzuziehen.

»Bei einem Teilzeitwunsch steht nicht der formale Beantragungsprozess im Vordergrund, sondern das gemeinsame Gespräch zwischen Führungskräften und Beschäftigten. Beide Seiten suchen eine gemeinsame Lösung, die sowohl den individuellen Belangen der Beschäftigten als auch den Anforderungen des Betriebs gerecht wird.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

In einigen größeren Betrieben oder Verwaltungen wird außerdem eine besondere Beratung zu Teilzeitfragen angeboten. Sie reicht von den Möglichkeiten des betrieblichen Angebots besonderer Teilzeitmodelle bis zu den wirtschaftlichen und rechtlichen Folgen von Teilzeit. Hierfür stehen beispielsweise Teilzeitbeauftragte oder Arbeitszeitberater bzw. -beraterinnen zur Verfügung. Deren Kompetenzen werden im Folgenden zitiert.

»ZP [Zentrales Personalwesen] wird die Funktion [eines Teilzeitbeauftragten einrichten, der die Bemühungen auf betrieblicher Ebene durch rechtliche und organisatorische Beratung unterstützt. Alle Beteiligten auf betrieblicher Ebene können sich an den Teilzeitbeauftragten bei ZP wenden.«

🔑 VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 030300/53/1997

»Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die ihre Arbeitszeit verändern möchten, sollen alle dafür erforderlichen Informationen in der [Firma] erhalten. Zu diesem Zweck werden Arbeitszeitberater eingesetzt, die sowohl die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über Auswir-

kungen der Teilzeitarbeit auf Einkommen, Weiterbildung, Rente, Urlaub und Rückkehrmöglichkeiten zur Vollzeitbeschäftigung als auch die Vorgesetzten bei der Integration von Teilzeitbeschäftigten in die Arbeitsabläufe ihrer Organisationseinheit beraten.«

🔑 WASSERVERSORGER, 030300/40/2002

Häufig regeln Vereinbarungen ausdrücklich, dass der Betriebs- oder Personalrat von Beginn an in das Antragsverfahren einbezogen und über jeden Teilzeitantrag informiert werden soll. Das erleichtert der Beschäftigtenvertretung ihrer Aufgabe nachzukommen und Teilzeitarbeitsmöglichkeiten zu fördern. Bisweilen soll auch die betriebliche Frauenbeauftragte am Verfahren beteiligt werden

»Jeder Mitarbeiter hat die Möglichkeit, einen Antrag auf befristete oder unbefristete Teilzeitbeschäftigung zu stellen. Der Antrag muss 3 Monate vor Beginn der Arbeitszeitveränderung an die Personalabteilung gestellt werden. Der Personalrat und die Frauenbeauftragte werden unverzüglich durch die Personalabteilung über den Antrag informiert.«

🔑 VERSICHERUNGSGEWERBE, 030300/43/2002

Ein Unternehmen hat ein Antragsformular entwickelt, das mit dem Betriebsrat abgestimmt wurde. Es stellt ein einheitliches Vorgehen und die korrekte Information der beteiligten Stellen sicher.

»Das Verfahren wird durch ein einheitliches, mit dem Gesamtbetriebsrat abgestimmtes, Formular zur Antragsstellung unterstützt werden (in Anlage 2). Der Antrag soll schriftlich, per E-Mail oder zukünftig über ein elektronisches Personalsystem auf der Grundlage des mit dem Gesamtbetriebsrat abgestimmten Formulars bei der Führungskraft gestellt werden. Der Antrag muss einen Vorschlag für die gewünschte Veränderung und Verteilung der Arbeitszeit enthalten.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

### ***Bearbeitung und Entscheidung über Teilzeitanträge***

Der eingegangene Antrag auf Teilzeit wird von entsprechender Stelle – genannt werden Führungskräfte, Fachbereich, Management, Personalwesen, Frauenbeauftragte, Beschäftigtenvertretung – geprüft und beraten. Die Entscheidung über Bewilligung oder Ablehnung des Antrags hängt u. a. von Teilzeitanprüchen der Beschäftigten und weiteren Entscheidungskriterien ab (vgl. Kap. 2.4.1). Mit diesen Regelungen werden Verhandlungsspielräume für die Interessenvertretungen geschaffen. Sie sind umso besser zu nutzen, je verbindlicher die Ansprüche auf Teilzeit formuliert wurden. So heißt es beispielsweise, es sei Ziel die gewünschte Arbeitszeit mit dem Beschäftigten zu vereinbaren und Einvernehmen über die Verteilung der Arbeitszeit zu erzielen.

»Personalwesen und Fachbereich entscheiden in Abstimmung mit dem Betriebsrat unter Berücksichtigung der betrieblichen Belange über den Antrag.

Vorrangiges Ziel ist es, mit dem/der Mitarbeiter/-in über die gewünschte Verringerung der Arbeitszeit zu einer Vereinbarung zu gelangen und mit ihm/ihr Einvernehmen über die Verteilung der Arbeitszeit zu erzielen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/37/2001

Falls ein Antrag aus Sicht des Betriebs nicht ohne weiteres genehmigt werden kann, sehen Vereinbarungen zusätzlich Gespräche mit dem bzw. der Beschäftigten vor. Dazu werden die Interessenvertretung, die Frauenbeauftragte und ggf. weitere Personen hinzugezogen. Im Einzelfall wird statt einer Ablehnung zunächst ein Kompromiss angestrebt, um den Teilzeitwunsch von Beschäftigten mit zeitlicher Verzögerung zu realisieren.

»Die Ablehnung eines Antrages ist zu begründen und bedarf der Beteiligung von Personalrat und Frauenbeauftragter. Grundsätzlich ist anstelle einer Ablehnung die zeitlich verzögerte Realisierung des Arbeitszeitwunsches als Kompromiss anzustreben.«

🔑 VERSICHERUNGSGEWERBE, 030300/43/2002

Ein anderes Unternehmen hat für solche Fälle eine Klärungsstelle eingerichtet, die einvernehmliche Lösungen für alle Beteiligten suchen soll.

»Für den Fall, dass sich Arbeitgeber und Arbeitnehmer nicht einvernehmlich über die Verringerung der Arbeitszeit oder die Verteilung der Arbeitszeit verständigen können, wird in den Konzernunternehmen eine Klärungsstelle eingerichtet; ihr gehören an eine Führungskraft der Organisationseinheit, der der/die Antragsteller/-in angehört, ein/e Personalverantwortliche/r und ein/e Arbeitnehmervertreter/-in. Diese Klärungsstelle bemüht sich, eine einvernehmliche Lösung für alle Beteiligten zu finden.«

🔑 WASSERVERSORGER, 030300/40/2002

### *Ablehnung von Teilzeitanträgen*

§8 TzBfG sieht vor, dass ein Teilzeitantrag vom Arbeitgeber aus betrieblichen Gründen abgelehnt werden kann. Die Ablehnung muss schriftlich erfolgen. Die Vorgehensweise bei Ablehnung eines Teilzeitantrags wird in einigen Vereinbarungen so festgeschrieben, wie sie im Gesetz geregelt. Beispielhaft dafür die nachstehend aufgeführte Beschreibung betrieblicher Gründe.

»Stehen betriebliche Gründe entgegen, ist der Antrag abzulehnen. Ein betrieblicher Grund liegt insbesondere vor, wenn die Reduzierung der Arbeitszeit die Organisation, den Arbeitsablauf oder die Sicherheit im Betrieb wesentlich beeinträchtigt oder unverhältnismäßige Kosten verursacht.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/37/2001

Mitunter wird verlangt, dass betriebliche Gründe gegen den Teilzeitwunsch schriftliche begründet, erläutert und dem Betriebs- oder Personalrat vorgelegt werden müssen. Sofern gegen Teilzeit angeführte allgemeine betriebliche Belange dargelegt und ggf. gerechtfertigt werden, können sie auf Stichhaltigkeit überprüft werden. Um möglichen willkürlichen Entscheidungen entgegenzuwirken, legen einzelne Unternehmen Ablehnungsgründe konkreter fest. Andere vereinbaren eine soziale Auswahl.

»Ablehnung bei Vorliegen von betrieblichen Gründen

Betriebliche Gründe für die Ablehnung des Teilzeitantrags können beispielsweise sein:

Besondere Beeinträchtigung der Organisation oder des Arbeitsablaufs

– aufwendige Übergabegespräche: hoher Regieaufwand, z. B. hoher Anteil ständig wechselnder Informationen

– Projekte und Aufgaben, in denen ausschließlich ein Ansprechpartner notwendig ist

Unverhältnismäßige Kosten

– Einrichtung eines weiteren Arbeitsplatzes, die mit besonderen Zusatzkosten verbunden ist

– lange Einarbeitungszeiten

– zusätzlicher erheblicher Qualifizierungsaufwand (für Ersatzkraft)

Fehlende Ersatzkraft

– der Einwand des Arbeitgebers, keine geeignete zusätzliche Ersatzkraft finden zu können, ist nur beachtlich, wenn er nachweist, dass eine dem Berufsbild des Arbeitnehmers, der seine Arbeitszeit reduziert, entsprechende zusätzliche Arbeitskraft auf dem für ihn maßgeblichen Arbeitsmarkt nicht zur Verfügung steht

– Beeinträchtigung der Sicherheit

– z. B. wenn Sicherheitsstandards im Betrieb nicht mehr gewahrt werden können«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

»Werden im selben Zeitraum mehrere Anträge von verschiedenen Arbeitnehmern/-innen gestellt, von denen aus dringenden betrieblichen Gründen nicht allen stattgegeben werden kann, erfolgt in Abstimmung mit den Beteiligten und dem örtlichen Betriebsrat eine soziale Auswahl, wobei insbesondere die familiäre Situation, gesundheitliche Situation, Weiterbildungsinteressen und das Alter zu berücksichtigen sind.«

🔑 KREDITGEWERBE, 030300/44/2002

Folgende Regelung stammt aus einem Haustarifvertrag, in dem die Betriebsparteien die Ablehnungsgründe festlegen. Sie dient einer einheitlichen und nachvollziehbaren Verfahrensweise.

»Besondere Ablehnungsgründe werden zwischen den Betriebsparteien auf Unternehmensebene vereinbart. Besondere Ablehnungsgründe sind insbesondere Verkürzungswünsche auf eine Wochenarbeitszeit von weniger als 20 Stunden.«

🔑 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 011100/9/2002

### *Fristen für Antragsverfahren*

Zur Regelung des Antragsverfahrens gehört es, Fristen festzulegen, innerhalb derer über den Teilzeitantrag entschieden werden muss. In der Regel werden der gesetzlich vorgegebene Rahmen von einem Monat vor dem gewünschten Beginn der Teilzeitarbeit sowie die Schriftform genannt.

»Spätestens einen Monat vor dem gewünschten Beginn der Verringerung der Arbeitszeit ist dem/der Mitarbeiter/-in die Entscheidung über den Antrag durch das zuständige Personalwesen schriftlich mitzuteilen. Die Mitteilung muss sowohl eine Entscheidung über die Verringerung der Arbeitszeit selbst als auch eine Regelung über die Verteilung der Arbeitszeit enthalten. Bei Ablehnung des Antrags sind die Gründe zu erläutern.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/37/2001

Nach einem Vereinbarungsentwurf (Anonym, 030300/62/0) soll die Ablehnungsfrist auf einen Monat nach der Antragsstellung festgesetzt werden. Gemäß dem TzBfG gilt in einigen Vereinbarungen die Teilzeit als im gewünschten Umfang festgelegt, wenn der Arbeitgeber den Antrag nicht innerhalb der Frist schriftlich ablehnt.

Die Möglichkeit, nach einer Ablehnung erneut Teilzeitarbeit zu beantragen, steht den Beschäftigten meist ebenfalls frühestens nach Ablauf von zwei Jahren offen. Entsprechendes ist im TzBfG geregelt. In einem Betrieb (Fahrzeughersteller Kraftwagen, 030300/42/2001) kann jährlich ein erneuter Antrag gestellt werden.

### **Möglichkeit zur Befristung oder Erprobung von Teilzeit**

Ob ein Teilzeitarbeitsverhältnis befristet oder unbefristet abgeschlossen wird, hängt im Einzelfall vom jeweiligen Interesse der Beschäftigten ab. Wichtig ist, dass grundsätzlich die Wahl besteht. In einigen Regelungen



wird dies beispielsweise wie folgt formuliert: »Der Wechsel von Vollzeit in Teilzeitarbeit ist auch befristet möglich.«

Laut folgender Regelung wird Teilzeitarbeit seitens des Betriebes grundsätzlich befristet, wenn Beschäftigte nicht in den betriebsüblichen Teilzeitmodellen arbeiten können, sondern ein abweichendes Modell vereinbaren.

»Sofern MitarbeiterInnen aus persönlichen oder sozialen Gründen nicht in den vereinbarten Teilzeitmodellen arbeiten können, gilt das folgende Verfahren. Grundsätzlich ist für solche Modelle eine Befristung von 6–12 Monaten vorzusehen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/57/2008

Auch um Teilzeit zu erproben, wird eine Befristung vorgesehen. In einzelnen Betrieben besteht die Möglichkeit, dass Beschäftigte zunächst für eine gewisse Zeit, z. B. einen Mindestzeitraum von drei Monaten, in Teilzeit wechseln. Bei individueller Probezeit wird jedem Beschäftigten, der in Teilzeit wechselt, ein Rückkehrrecht zur ursprünglichen Arbeitszeit eingeräumt. Im Unterschied zu befristeter Teilzeitarbeit können Beschäftigte zum Ende der Probezeit entscheiden, ob sie weiter in Teilzeit arbeiten oder zur Vollzeitarbeit zurückkehren möchten. Mit einer individuellen Probezeit wird der Anreiz für Beschäftigte verstärkt, in Teilzeit zu wechseln. Sie dient damit auch dazu, Teilzeit im Betrieb zu fördern. Laut folgender Vereinbarung können allerdings sowohl die Beschäftigten als auch die betrieblichen Vorgesetzten die Teilzeit erproben.

»Zur Erprobung von Teilzeit besteht die Möglichkeit, einen Teilzeitarbeitsvertrag zunächst für einen Mindestzeitraum von 3 Monaten zu befristen. Damit soll Mitarbeiter/-innen und betrieblichen Vorgesetzten die Möglichkeit gegeben werden, das gewünschte Teilzeitmodell mit seinen Auswirkungen zu beurteilen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/37/2001

### **Veränderung der Arbeitszeit in Teilzeit**

Für Beschäftigte, die in Teilzeit arbeiten oder in Teilzeitarbeit wechseln wollen, ist es wichtig, dass sie ihre Entscheidung über den Umfang der Arbeitszeit zu einem späteren Zeitpunkt wieder ändern können. Ob eine

Vereinbarung dem Flexibilitätsinteresse von Beschäftigten gerecht wird, hängt davon ab, ob ein Betrieb Teilzeitarbeit attraktiv machen will oder ob er flexiblen Regelungen kritisch gegenüber steht. Aus Arbeitgebersicht spielt es eine wichtige Rolle, dass die Personalkapazität langfristig planbar und vorhersehbar ist sowie dass geeignete Stellen vorhanden sind.

In vielen Betrieben ist es grundsätzlich möglich, dass Beschäftigte auf Wunsch das Teilzeitmodell wechseln bzw. die vereinbarten Teilzeitstunden erhöhen oder verringern. Sofern in den Vereinbarungen die Vorgehensweise für ein Antrags- und Bewilligungsverfahren zum Einstieg in Teilzeit geregelt ist, soll dort auch bei Änderungen der Teilzeitarbeitszeit ähnlich verfahren werden. Es werden unterschiedliche Bedingungen formuliert. Folgendes Beispiel zeigt eine Regelung, die der in § 8 TzBfG entspricht.

»Eine erneute Verringerung der Teilzeit kann frühestens nach 2 Jahren verlangt werden. Für eine Verlängerung der Arbeitszeit gilt das Antragsverfahren 2.-folgende.«

🔑 KREDITGEWERBE, 030300/41/2001

Weitergehende Regelungen beinhalten, dass jährlich ein Antrag auf Veränderung der Arbeitszeit gestellt werden kann. Laut folgendem Vereinbarungsentwurf soll sogar einem Antrag nach einer Frist von sechs Monaten generell entsprochen werden.

»[Der weiteren] Verringerung bzw. Erhöhung der Wochenarbeitszeit, bei Erhalt desselben oder eines gleichwertigen Arbeitsplatzes, wird in einer Frist von längstens 6 Monaten nach Antragstellung des/der Beschäftigten entsprochen.«

🔑 ANONYM, 030300/62/0

In der Regel ist eine Veränderung der Arbeitszeit aber nur möglich, wenn die betrieblichen Bedingungen es zulassen.

### **Rückkehrmöglichkeit zu Vollzeitarbeit**

Ob sich Beschäftigte für einen Wechsel zu Teilzeitarbeit entscheiden, hängt oft davon ab, ob ihnen bei Bedarf die Rückkehr zur Vollzeitbeschäftigung möglich ist. Die Interessenlage der Arbeitgeber zu diesen

Fragen ist ähnlich wie bei Arbeitszeitänderungen innerhalb der Teilzeitbeschäftigung. Planungssicherheit für die Personalkapazitäten und ein unbürokratischer Wechsel gelten als wichtige Bedingungen. Die größte Schwierigkeit bezüglich genereller Rückkehrrechte besteht vermutlich darin, dass ständig geeignete Vollzeitstellen im Betrieb verfügbar sind.

Mitunter forcieren Betriebs- oder Personalräte, dass Stellen, die durch Arbeitszeitverkürzung frei werden, neu besetzt werden. Insbesondere dann wird es problematisch, zur Vollzeitarbeit zurückzukehren oder die Arbeitszeit zu erhöhen. Beschäftigten, die ersatzweise eingestellt wurden, droht der Verlust des Arbeitsplatzes. An dieser Stelle müssen Veränderungswünsche mit dem Anspruch auf Erhalt des Arbeitsplatzes zum Ausgleich gebracht werden.

Wenn ein Betrieb Teilzeitbeschäftigung aus Gründen der Beschäftigungssicherung fördert und ausweitet, liegt eine Rückkehr der Beschäftigten zur Vollzeitarbeit ebenfalls nicht im betrieblichen Interesse. Trotzdem vereinbaren diese Betriebe teils günstige Rückkehrregelungen, vermutlich weil sie vorrangig am Wechsel möglichst vieler Beschäftigter zur Teilzeit interessiert sind. Sie wollen deshalb die Möglichkeit, zur Vollzeit zurückzukehren, als Anreiz zur Teilzeit bieten.

Die Rückkehrmöglichkeiten werden in Betrieben und Dienststellen vielfältig geregelt. Bei einer Befristung der Teilzeitarbeit tritt das Problem nicht auf. In diesem Fall ist die Rückkehr zu Vollzeitarbeit garantiert. Die Möglichkeit der Fristverlängerung in einigen Vereinbarungen eröffnet den Beschäftigten weitere Optionen. Bei unbefristeter Teilzeitarbeit wird oft ein umfassendes Rückkehrrecht zur Vollzeitarbeit vereinbart. Es ist zum Teil an gewisse Fristen gebunden.

- »Die Rückkehr in eine Vollbeschäftigung ist
- bei von vornherein befristeten Vollzeit->light<-Arbeitsverhältnissen zum Ende der Befristung bzw.
- bei unbefristeten Vollzeit->light<-Arbeitsverhältnissen jederzeit zum Ersten des übernächsten, auf den entsprechenden schriftlichen Antrag an die für Personalangelegenheiten zuständige Stelle des Unternehmens folgenden Kalendermonats möglich.«

🔑 WASSERVERSORGER, 030300/40/2002

Die folgenden Unternehmen räumen ein Rückkehrrecht zur Vollzeit nach spätestens einem Jahr ein bzw. eine Möglichkeit zur Rückkehr auch schon zu einem früheren Zeitpunkt.

»Bei Mitarbeitern, die von einem Vollzeit- in ein Teilzeitarbeitsverhältnis gewechselt sind, erfolgt die Prüfung eines Wunsches auf Rückkehr zur Vollzeitarbeit nach den Umständen des Einzelfalles unter Abwägung der Interessen aller Beteiligten. Die Rückkehr zur Vollzeitarbeit wird nach Möglichkeit innerhalb der folgenden 6 Kalendermonate, spätestens jedoch nach Ablauf von 12 Kalendermonaten erfolgen.«

🔑 DATENVERARBEITUNG U. SOFTWAREENTWICKLUNG, 030300/38/2002

»Vollzeitarbeitnehmer, die in Teilzeit wechseln, haben im ersten Jahr ihrer Teilzeit die Möglichkeit, nach Ablauf von zwölf Monaten, zur Vollzeit zurückzukehren.«

🔑 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030300/63/2009

In weiteren Vereinbarungen wird die Möglichkeit, zur vollen Arbeitszeit zurückzukehren, eingeschränkt eingeräumt. Manchmal heißt es lediglich, dass dies möglich ist, a) auf Antrag des Beschäftigten, b) soweit betriebliche Belange es zulassen oder c) sofern zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber Einvernehmen herrscht. Verbindlichere Regelungen stellen ein Vollzeitangebot nach gewissen Fristen in Aussicht, z. B. nach einem Jahr.

»Rückkehrrecht auf Vollzeit/Verlängerung der Arbeitszeiten

Der Antrag auf Erhöhung der Arbeitszeit (höchstens jedoch bis zur tariflichen Wochenarbeitszeit) ist möglichst frühzeitig vor Beginn der Planung für das Folgejahr (01.09.) zu stellen. Bei freier Kapazität ist dem Antrag unmittelbar zu entsprechen. Spätestens jedoch ein Jahr nach Antragstellung soll dem Arbeitszeitwunsch entsprochen werden.«

🔑 VERSICHERUNGSGEWERBE, 030300/43/2002

Andere Regelungen sehen vor, dass frei werdende Vollzeitstellen bevorzugt mit Teilzeitkräften besetzt werden sollen. Dies ist auch in § 9 TzBfG festgelegt.

»Teilzeitbeschäftigte Mitarbeiter/-innen, die dem zuständigen Personalwesen oder PSC gegenüber erklärt haben, dass sie eine Verlängerung der bisherigen Arbeitszeit wünschen, sind bei der Besetzung eines entsprechenden zu besetzenden Arbeitsplatzes bevorzugt zu berücksichtigen, sofern sie die gleiche Eignung wie die Mitbewerber aufweisen und dringende betriebliche Gründe oder Arbeitszeitwünsche anderer teilzeitbeschäftigter Mitarbeiter/-innen nicht entgegenstehen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/37/2001

»Teilzeitbeschäftigte, die zu ihrer früheren Vollzeitbeschäftigung zurückkehren möchten, müssen sich auf ausgeschriebene Stellen bewerben und werden bei der Besetzung von freien Vollzeitplätzen bei gleicher Qualifikation vorrangig berücksichtigt. Dieses Verfahren gilt im [Konzern] dann, wenn der derzeitige Arbeitsplatz nicht wieder in einen Vollzeitarbeitsplatz umgewandelt und ggf. auf eine Ausschreibung verzichtet werden kann.«

🔑 KREDITGEWERBE, 030300/41/2001

Auch weniger verbindliche Regelungen nützen rückkehrwilligen Beschäftigten. Der Arbeitgeber kann dann entsprechende Anträge nicht willkürlich ablehnen, er »soll« sie berücksichtigen oder »bevorzugt behandeln«. In Fällen, wo sich keine befriedigenden Lösungen abzeichnen, ist die Einbeziehung des Betriebsrates vorgesehen.

»Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die von Vollzeitarbeit in Teilzeitarbeit gewechselt sind und wieder in Vollzeitarbeit zurückkehren möchten, soll die Rückkehr ermöglicht werden, wenn dies betrieblich möglich ist. Der Wunsch zum Wechsel in Vollzeitarbeit ist mindestens 3 Monate vorher anzukündigen. Der Betrieb wird versuchen, einen gleichwertigen Arbeitsplatz anzubieten. In Fällen, in denen kein Vollzeitarbeitsplatz angeboten wird, wird mit dem örtlichen Betriebsrat eine einvernehmliche Regelung gesucht.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

Im Einzelfall berücksichtigen Vereinbarungen auch persönliche Beweggründe von Beschäftigten.

»Aus dringenden persönlichen Gründen kann der Mitarbeiter auch vor dem vereinbarten Ende, in der Regel jedoch nicht vor Ablauf der Hälfte des für die Teilzeit vorgesehenen Zeitraums, eine Rückkehr in seine bisherige Arbeitszeit verlangen, wenn dem nicht dringende betriebliche Gründe entgegenstehen.«

🔑 LEASINGUNTERNEHMEN, 010900/155/2009

In diesem Zusammenhang sei ergänzend auf die erste Auswertung von Teilzeitvereinbarungen verwiesen (vgl. Büntgen 2005). Sie regelt ein Rückkehrrecht zur ursprünglichen Arbeitszeit bei sozialer Notlage: Gerät ein Beschäftigter oder eine Beschäftigte in eine soziale Notlage, wird auf schriftlichen Antrag die Arbeitszeit auf Vollzeit erhöht. Die Notlage muss vom Arbeitgeber anerkannt werden.

Umfassendere Rückkehrrechte zur Vollzeitarbeit werden bei einem Interessenausgleich und Sozialplan eingeräumt. Plant ein Unternehmen im Zusammenhang mit betrieblicher Reorganisation, Umstrukturierung o. Ä., die Arbeitskapazität zu reduzieren, wird Beschäftigten, die freiwillig in Teilzeit wechseln, ein Recht auf Rückkehr zur Vollzeit zugesichert. Ein Großunternehmen (Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 080220/137/2004) berücksichtigt bei der Besetzung ausgeschriebener Arbeitsplätze an erster Stelle die Beschäftigten, die von Umstrukturierungsmaßnahmen betroffen sind. Bevorzugt werden dabei Teilzeitbeschäftigte, die aus betrieblichen und familiären Gründen Teilzeitarbeit aufgenommen haben und eine Rückkehr in Vollzeitarbeit wünschen (weitere Beispiele vgl. Kap. 2.12).

Weder beim Rückkehrrecht nach Ablauf befristeter Teilzeitarbeit noch bei der Rückkehr im Einvernehmen mit dem Arbeitgeber ist das Anrecht auf den alten Arbeitsplatz definiert. Es finden sich jedoch in diesem Zusammenhang in den Vereinbarungen Hinweise zur Besitzstandswahrung sowie Absichtserklärungen, wonach der neue Vollzeitarbeitsplatz vergleichbar und gleichwertig sein soll. Der oder die Beschäftigte muss auf einem hinsichtlich Anforderung und Eingruppierung gleichwertigen und zumutbaren Arbeitsplatz eingesetzt werden. Die Regelung in einer Richtlinie dazu lautet wie folgt.

»Ist der Arbeitsplatz nicht mehr vorhanden, wird die [Firma] einen gleichwertigen Arbeitsplatz anbieten. Ist dies kurzfristig nicht möglich, ist ein anderer zumutbarer Arbeitsplatz einzunehmen. Im Falle der niedrigeren Bewertung dieses Arbeitsplatzes gegenüber dem ehemaligen Arbeitsplatz erfolgt abweichend zum Tarifvertrag über Rationalisierungsschutz keine Herabgruppierung.«

🔑 ENERGIEDIENSTLEISTER, 030300/54/2004

## 2.5 Teilzeitformen und -modelle

### 2.5.1 Flexible Teilzeitformen und Wahlmöglichkeiten

Teilzeit kann in vielen Formen wahrgenommen werden: Der Umfang der Arbeitszeit kann unterschiedlich stark reduziert werden. Es kann ähnlich wie bei Vollzeitarbeit flexible oder feste Arbeitszeiten geben; die Arbeitszeit kann gleichmäßig oder ungleichmäßig verteilt sein, mit kurzen oder längeren Zyklen für den Wechsel von Arbeits- und Freizeit. Werden verschiedene Arbeitszeitvolumen mit unterschiedlicher Lage und Verteilung der Arbeitszeit kombiniert, ergibt sich eine Vielzahl möglicher Teilzeitformen oder -modelle.

Flexibilität und Wahlmöglichkeiten von Teilzeitformen sind einerseits durch wählbare Modelle bestimmt; andererseits durch die Festlegung, wer nach welchen Kriterien über Dauer, Lage und Verteilung der Arbeitszeit entscheidet. In den vorliegenden Vereinbarungen finden sich zahlreiche Teilzeitmodelle für die betriebliche Praxis.

In der Regel wird von den Betriebsparteien ein Kompromiss zwischen den individuellen Wünschen und den betrieblichen Belangen ausgehandelt.

Aus Sicht der Beschäftigten sind Angebot, Entscheidungsmöglichkeiten bzw. Wahlfreiheit von Arbeitszeitmodellen entscheidend. Je nach individuellen Bedürfnissen kann beispielsweise bereits das Angebot der klassischen Teilzeitmodelle (Teilzeit nach Stunden pro Tag oder Tagen pro Woche) die gewünschte Zeitsouveränität gewährleisten. In anderen Fällen werden Teilzeitmodelle mit Verteilung der Arbeitszeit über längere Zeiträume gewünscht, z. B. Monats- bzw. Jahresteilzeit, Blockteil-

zeit, Sabbatjahr (→ Glossar). Das ausgewertete Material enthält beides: neben vielfältigen Angeboten mit weitgehend freien Wahlmöglichkeiten auch solche mit nur geringer Auswahl.

Beispiele für ein relativ hohes Maß an Flexibilität bieten einige Vereinbarungen, nach denen die Beschäftigten ausdrücklich die freie Wahlmöglichkeit des Teilzeitmodells haben, z. B. dass alle denkbaren Formen der Teilzeit im Hinblick auf Umfang, Lage und Verteilung möglich sind. Es wird allerdings stets darauf verwiesen, dass die Teilzeitform unter Wahrung sowohl der persönlichen Belange als auch der betrieblichen Notwendigkeiten gewählt werden kann. Es werden einvernehmliche Regelungen erwartet. Mitunter wird betont, dass Wünsche der Beschäftigten zu berücksichtigen sind.

»Teilzeit kann unter Wahrung der betrieblichen und persönlichen Interessen individuell in allen Gestaltungsmöglichkeiten umgesetzt werden.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

»Die Gestaltung der individuellen Teilzeitarbeit ist grundsätzlich offen für alle Formen (z. B. Teilzeitblöcke nach Stunden/Tag, Tag/Woche, Woche/Monat, Zeitblöcke/Jahr, Altersteilzeit). Lage und Verteilung der Arbeitszeit von Teilzeitbeschäftigten ist im gegenseitigen Einvernehmen festzulegen.

Auf Wünsche der Beteiligten wird im Rahmen der betrieblichen Gegebenheiten Rücksicht genommen.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

Für den Fall, dass angebotene betriebliche Teilzeitmodelle den Bedürfnissen der Beschäftigten nicht entsprechen, besteht die Möglichkeit, die Beschäftigtenvertretung unterstützend zurate zu ziehen (vgl. Kap. 3.2)

## 2.5.2 Umfang, Lage und Verteilung der Arbeitszeit

Einige Unternehmen machen Teilzeitbeschäftigten keine Vorgaben zum gewünschten Umfang oder zur Lage und Verteilung der Arbeitszeit.



#### »Formen der Teilzeitarbeit

Gefördert werden alle denkbaren Formen der Teilzeitarbeit im Hinblick auf Umfang und Verteilung.«

🔑 DATENVERARBEITUNG U. SOFTWAREENTWICKLUNG, 030300/38/2002

Bezüglich des Umfangs von Teilzeitarbeit gilt ein Arbeitsvolumen unterhalb der Geringfügigkeitsgrenze als problematisch (vgl. Kap. 2.2.2). Viele Betriebe wollen geringfügige Beschäftigung ganz vermeiden. Sie legen den Mindestumfang der Arbeitszeit so fest, dass die soziale Absicherung und Sozialversicherungspflicht der Teilzeitbeschäftigten erhalten bleibt. Für den Arbeitsumfang oberhalb dieser Grenze lassen einige Vereinbarungen jedes andere gewünschte Arbeitszeitvolumen unterhalb der Vollzeit zu, auf Beschäftigtenwunsch auch in geringerem Umfang.

#### »Umfang der Teilzeit

Teilzeit kann unter Wahrung der persönlichen und betrieblichen Interessen individuell in allen Gestaltungsmöglichkeiten umgesetzt werden. [...] Der Umfang der Teilzeitarbeit soll mehr als eine geringfügige Beschäftigung im Sinne des Sozialgesetzbuch IV sein. Wünschen die Beschäftigten eine kürzere Arbeitszeit, sind sie auf mögliche sozialversicherungsrechtliche Folgen schriftlich hinzuweisen.«

🔑 METALLVERARBEITUNG, 030300/55/2004

Andere Betriebe begrenzen den Umfang der Arbeitszeit auf eine feste Stundenzahl oder geben einen Mindest- und Höchstumfang der Verkürzung vor. Dabei werden hauptsächlich die täglichen oder wöchentlichen Stundenzahlen verkürzt.

- Tägliche Mindeststunden werden auf drei oder vier Stunden festgesetzt.
- Ein Betrieb (Versicherungsgewerbe, 030300/43/2002) fordert wöchentlich mindestens 10 Stunden, außerdem vier Mindeststunden an Tagen, an denen gearbeitet wird.
- Ein Betrieb fördert ein besonderes Teilzeitmodell, »Vollzeit light«, bei dem die Beschäftigten ihre Arbeitszeit bis zu höchstens 10 Prozent reduzieren können.

- Eine fest vorgegebene Reduzierung der Arbeitszeit, wahlweise auf 50 Prozent (zwei Beschäftigte teilen sich eine Vollzeitstelle) oder auf 75 Prozent (vier Beschäftigte teilen sich drei Vollzeitstellen) gibt es bei einem Jobsharing-Modell.

Bei meist gleichzeitigen Vorgaben für die Lage und Verteilung der Arbeitszeit ergeben sich folgende Grundtypen für Teilzeitmodelle:

- verkürzte tägliche Arbeitszeit (bei 5-Tage-Woche)
- ein oder mehrere arbeitsfreie Tage pro Woche
- eine oder mehrere arbeitsfreie Wochen pro Monat/Jahr
- Blockfreizeit
- Sabbatical

Die beiden erstgenannten »klassischen« Teilzeitmodelle erweisen sich im Vergleich der Vereinbarungen zwar als die meist praktizierten. Die letztgenannten besonderen Formen der Arbeitszeitverkürzung werden jedoch auch relativ häufig angeboten und detailliert beschrieben.

Die folgenden Beispiele beschreiben die erstgenannten Modelle. Das nachstehend zitierte Unternehmen bietet wahlweise eine tägliche Arbeitszeitverkürzung oder eine Vier-Tage-Woche an. Die Vereinbarung verweist ausdrücklich darauf, dass das Angebot den am häufigsten geäußerten Wünschen einer Beschäftigtenumfrage entspricht.

»[Die Bank] fördert [...] insbesondere die Modelle ›4-Tage-Woche‹ (= 31,5 Stunden/Woche) und ›täglich 6 Stunden‹ (= 30 Stunden/Woche).«

🔑 KREDITGEWERBE, 030300/44/2002

Im folgenden Beispiel wird der Vereinbarung als Anhang eine Zusammenstellung der unternehmensintern bereits praktizierten Teilzeitmodelle hinzugefügt. Quasi als Entscheidungshilfe erhalten die Beschäftigten damit einen Überblick über die Vielfalt der angebotenen Modelle, dazu jeweils eine konkrete Beschreibung. Außerdem wird jeweils der Nutzen des Modells dargestellt – für Beschäftigte und Betrieb.

»Reduzierte Tages-/Wochen- bzw. Monatsarbeitszeit

Hierbei handelt es sich um Teilzeitmodelle, bei denen die tägliche, wöchentliche bzw. monatliche Arbeitszeit auf 1–5 Tage verteilt wird. Dabei kann die tägliche Stundenzahl variieren, z. B.

- MA arbeiten vor- bzw. nachmittags
- 2/3 Tage Modell, d. h. der MA arbeitet in der 1. Woche 2 Tage, in der nächsten Woche 3 Tage
- 3 Tage Modell mit festem Zeitrahmen
- 4-Tage-Woche, Verkürzung der Arbeitszeit auf 28 Stunden

Nutzen:

- Mitarbeiter haben eine festgelegt regelmäßige Arbeitszeit.
- Höhere persönliche Flexibilität für die Mitarbeiter.
- Ermöglicht höhere Kundenorientierung und zeitzonenübergreifende Zusammenarbeit.
- Effizienzsteigerung im Bereich aufgrund optimaler Auslastung.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

Einige Betriebe legen zusätzlich fest, dass die tägliche reduzierte Arbeitszeit nur zusammenhängend stattfinden darf. Teils nehmen sie auf gesetzliche und tarifliche Regelungen Bezug.

»Die Sollregelung des § 9 Abs. 3 Satz 1 Manteltarifvertrag (mindestens drei Stunden zusammenhängende Arbeitszeit pro Tag) darf nicht unterschritten werden. Die tägliche Arbeitszeit darf die Höchstgrenze des ArbZG nicht überschreiten. Die Regelungen des ArbZG über Ruhepausen, Ruhezeit sowie Nacht- und Schichtarbeit sind einzuhalten.«

🔑 KREDITGEWERBE, 030300/44/2002

»Beschäftigte in einem Teilzeitbeschäftigungsverhältnis  
Die tägliche Arbeitszeit darf 10 Stunden, die werktägliche wöchentliche Arbeitszeit 48 Stunden nicht überschreiten (s. a. § 3 ArbZG).«

🔑 BILDUNGSEINRICHTUNG, 030100/382/2000

Weitere Möglichkeiten der Teilzeitgestaltung sind besondere Formen wie Monats- oder Jahresteilzeit, Blockteilzeit, Sabbatical oder Job-sharing. Bei den erstgenannten Teilzeitmodellen kann die Arbeitszeit über einen längeren Zeitraum unregelmäßig verteilt abgeleistet werden. Hier werden in den Vereinbarungen Regelungen zur Führung von Arbeitszeitkonten getroffen, um die jeweils geleistete Arbeitszeit erfass-

sen und bei Bedarf mit Freizeitansprüchen verrechnen zu können. Dabei sind unterschiedliche, auf spezifische betriebliche Belange bezogene Formen der Kontierung möglich. Für Teilzeitmodelle mit Zeitkontierung stehen die folgenden Beispiele.

Ein Blockteilzeitmodell in Verbindung mit Blockzeitkonten wählt die folgende Form der Kontierung, um die jeweils geleistete Arbeitszeit eines oder einer Beschäftigten erfassen und bei Bedarf mit Freizeitansprüchen verrechnen zu können.

»Monatliche Zeitgutschrift bei Blockarbeitsmodellen

Die monatliche Gutschrift auf dem Blockzeitkonto errechnet sich nach der Formel:

Vereinbarte Wochenstundenanzahl nach Arbeitsplan

./. vertraglich vereinbarte Teilzeitquote in Wochenstunden

= Stundengutschrift je Woche

/ 5-Tage-Woche

= Stundengutschrift je Arbeitstag

× Anzahl Arbeitstage eines Normaldienstbeschäftigten

= monatlicher Zugang Blockzeitkonto.«

🔑 ENERGIEDIENSTLEISTER, 030300/54/2004

Blockteilzeit kann als besondere Form von Teilzeit betrachtet werden, bei der Arbeit und Entgelt zunächst voneinander abweichen: Die Beschäftigten leisten mehr Arbeitszeit ab, als sie regelmäßig bezahlt bekommen. Das so entstehende Arbeitszeitguthaben summiert sich und wird schließlich zu einem Freizeitblock umgewandelt, der innerhalb eines bestimmten Zeitraumes in Anspruch genommen werden muss. Bei der Blockteilzeit besteht die Entgeltzahlung fort.

Eine öffentliche Bildungseinrichtung will Teilzeitbeschäftigung mit flexiblen Arbeitszeitregelungen fördern. Sie bietet neben den klassischen Teilzeitformen größere Ausgleichszeiträume an.

»Durch das ›Flexi-Gesetz‹ ist es aber auch möglich, größere Ausgleichszeiträume zu nutzen, sodass zusammenhängende Freiräume entstehen. So können Blockzeiten eingeführt werden, d. h., dass Zeiten der Vollbeschäftigung mit Zeiten einer völligen Freistellung ab-

wechseln. Hierbei ist jedoch der Ausgleichszeitraum, der tariflich vorgeschrieben ist, zu beachten.«

🔑 BILDUNGSEINRICHTUNG, 030200/1998/2003

Ein Haustarifvertrag zur Regelung von Teilzeitarbeit (Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 030300/63/2009) beinhaltet als mögliche Teilzeitform ein Blockmodell. Diesem zufolge reduziert sich die jährliche Arbeitszeit, indem täglich oder wöchentlich eine festgelegte Stundenzahl (Sollarbeitszeit) unterhalb der Normalstundenzahl geleistet wird und diese Stunden jährlich aufsummiert werden. Die Verringerung der Jahresarbeitszeit erfolgt wahlweise in sechs vorgegebenen Stufen: Ausgehend von 37 Stunden/Woche in Vollzeit reduziert sich die wöchentliche Arbeitszeit pro Stufe um ca. 3 Stunden auf minimal 18,5 Stunden/Woche. Die entsprechend berechnete geringere tägliche und jährliche Arbeitszeit ist in der Regelung aufgeführt.

Ein Sabbatical oder Sabbatjahr ist meistens die Blockfreizeit eines ganzen Jahres zum Ausgleich vorher angesammelter Arbeitszeitguthaben. Es gilt als besondere Form der Teilzeitarbeit, da Beschäftigte während Arbeits- und Freistellungsphasen ein gleich bleibendes Teilzeitentgelt erhalten. Das folgende Beispiel bietet Freistellungsphasen zwischen einem und zwölf Monaten.

»Arbeitszeit während des Sabbatical

Das Sabbatical besteht aus einer Arbeits- (Ausnahme: 0%-Sabbatical) und einer Freistellungsphase. Die Arbeitszeit wird so verteilt, dass sie vollständig in einem Abschnitt des Sabbatical in vollen Monaten geleistet wird (Arbeitsphase) und der Mitarbeiter anschließend von der Arbeit in vollen Monaten freigestellt wird (Freistellungsphase). Die Dauer der einzelnen Phasen hängt davon ab, für welches Modell sich der Mitarbeiter entscheidet. Die Freistellung erfolgt für mindestens einen und höchstens 12 Monate.

Beispiel 1: Ein Jahr Sabbatical zu 50% bedeutet sechs Monate Arbeits- und sechs Monate Freistellungsphase.

Beispiel 2: 18 Monate Sabbatical zu 33,3% bedeutet sechs Monate Arbeits- und zwölf Monate Freistellungsphase.

Beispiel 3: 12 Monate Sabbatical zu 0% bedeutet null Monate Arbeits- und zwölf Monate Freistellungsphase.

In begründeten Einzelfällen kann auch die Freistellungsphase vor die Arbeitsphase gelegt werden.«

🔑 LEASINGUNTERNEHMEN, 010900/155/2009

Folgendes Unternehmen beschließt eine abweichende Regelung. Der oder die Beschäftigte vereinbart mit dem Arbeitgeber eine Auszeit von einigen Monaten oder bis zu einem Jahr ohne Vorleistung der Arbeitszeit. Während dieser Zeit finden keine Entgeltzahlungen statt. Der Sozialversicherungsschutz muss eigenverantwortlich durch den oder die Mitarbeitende sichergestellt werden. Dieses Sabbatical gilt als Arbeitszeitmodell mit erhöhtem Flexibilitätscharakter. Es kann sowohl bei Vollzeit als auch bei Teilzeit einzelvertraglich vereinbart werden. Der Nutzen wird nachfolgend beschrieben.

»Dieses Modell eignet sich insbesondere, wenn der Mitarbeiter dringendes persönliches Interesse an einer Auszeit hat. Eine genaue Klärung der Einkommens- und Sozialversicherungssituation durch den Mitarbeiter ist empfehlenswert.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

Bei Modellen des Jobsharing (Arbeitsplatzteilung), auch Partnerteilzeitarbeit genannt, wird ein vorgegebenes Arbeitszeitvolumen (meist einer Vollzeitstelle entsprechend) von zwei (seltener drei) Beschäftigten zu gleichen oder zu ungleichen Anteilen nacheinander am selben Arbeitsplatz abgeleistet. Es bestehen Regelungen zur gegenseitigen Vertretung bei Krankheit oder Urlaub. Eine Verpflichtung zur Vertretung wird laut § 13 TzBfG nur noch zugelassen, wenn dringende betriebliche Gründe vorliegen und wenn sie im Einzelnen zumutbar ist. Mehrere Vereinbarungen beinhalten die Möglichkeit des Jobsharing. Die nachfolgend zitierten Beispiele zeigen Regelungen auch für den Schichtbetrieb.

»Es wird unter JS [Jobsharing] (50 %) und JS (75 %) unterschieden:

- JS (50 %) bedeutet, dass sich 2 Mitarbeiter einen Arbeitsplatz teilen.
- JS (75 %) teilen sich 4 Mitarbeiter drei Arbeitsplätze.

Es muss somit in beiden Fällen jeweils eine gerade Anzahl an Mitarbeitern im JS-Pool vorhanden sein.

Arbeitszeit/Schichtarbeit/Rhythmus [...]

Die Teilzeit ergibt sich im JS (50 %) aus dem festen Rhythmus:

- 1 Woche in Vollzeit
- 1 Woche Freizeit

Die Teilzeit ergibt sich im JS (75 %) aus dem festen Rhythmus:

- 3 Wochen in Vollzeit
- 1 Woche Freizeit

Es werden im JS (50 %) 2 bzw. im JS (75 %) 4 feste Mitarbeiter-Gruppen gebildet.«

🔑 PAPIERGEWERBE, 030300/52/2006

Eine Vereinbarung beschreibt außer dem Jobsharing-Modell auch dessen Nutzen für Beschäftigte und Betrieb.

»In der Regel teilen sich zwei (seltener drei) Teilzeitkräfte einen Arbeitsplatz. Häufig angewandte Varianten sind:

- Aufteilung in Vor- bzw. Nachmittagsarbeit,
- 2/3 Tage Modell, d. h. die Mitarbeiter arbeiten abwechselnd in der ersten Woche zwei in der zweiten Woche drei Tage,
- Aufteilung des Schichtplans pro Woche bzw. pro halber Woche.

Nutzen

- Die Selbstbestimmung bei der Zeiteinteilung macht dieses Teilzeitmodell für Mitarbeiter attraktiv.
- Der vorgegebene Arbeitszeitrahmen kann voll ausgeschöpft werden.
- Längere Servicezeiten können abgedeckt werden.
- Die Verantwortung für Projekte bleibt den Mitarbeitern erhalten.
- Höhere Entscheidungsfreiräume und persönliche Flexibilität für die Mitarbeiter.
- Evtl. Vertretung bei Krankheit kann vertraglich festgelegt werden (§ 13 TzBfG).«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

Wichtig für die Beschäftigten im Schichtbetrieb ist u. a., dass sie den vorgegeben Einsatz nach dem Schichtplan in gegenseitiger Absprache kurzfristig ändern können. Beispielsweise wird formuliert:

»Im JS-Pool ist grundsätzlich Schicht-Betrieb vereinbart. Absprachen untereinander sind möglich, solange die vorgesehene Personaleinsatzplanung der gesamten Anteilung vollständig gewährleistet bleibt.«

🔑 PAPIERGEWERBE, 030300/52/2006

### 2.5.3 Teilzeit bei anderen Arbeitszeitformen und Arbeitszeitkonten

Teilzeit in Verbindung mit anderen Arbeitszeitformen findet sich in Vereinbarungen zur gleitenden Arbeitszeit, zur Schichtarbeit und zur Arbeit auf Abruf (→ Glossar). Bei Teilzeitarbeit kann es sich, wenn die Arbeitszeiten genau festgelegt sind, um eine starre Arbeitszeitform handeln. Die vorliegenden Vereinbarungen enthalten Möglichkeiten, Teilzeitarbeit mit anderen, insbesondere mit flexiblen Arbeitszeitformen zu verbinden. So wird beispielsweise laut folgendem Vereinbarungsentwurf Teilzeitbeschäftigten die Möglichkeit eingeräumt, an Gleitzeit teilzunehmen.

»Um sowohl den betrieblichen Belangen als auch den persönlichen Wünschen der Mitarbeiter/-innen zu entsprechen und damit der Zielsetzung von mehr Flexibilität gerecht zu werden, wird auch für Teilzeitbeschäftigte die nachfolgende Gleitzeitregelung festgelegt.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/56/0

Meistens orientieren sich die Gleitzeitregelungen für Teilzeitbeschäftigte an denen der Vollzeitbeschäftigten. Die für die Gleitzeit festgelegten Parameter ändern sich dann im Verhältnis zur Vollzeit: Der Arbeitszeitrahmen hat kürzer festgelegte Grenzen, die Kernarbeitszeiten ebenfalls.

»Der Arbeitszeitrahmen bei Teilzeitkräften ist festgelegt auf

- vormittags, montags bis samstags, 7.00–13.00 Uhr,
- nachmittags, montags bis freitags, 12.00–18.00 Uhr. [...]

Die Kernarbeitszeiten bei Teilzeitkräften sind

- vormittags, montags bis freitags, 9.00–12.00 Uhr,
- nachmittags, montags bis freitags, 13.00–16.00 Uhr.«

🔑 BILDUNGSEINRICHTUNG, 030200/1517/1999



Die Gleitzeitspannen ergeben sich in diesem Fall durch die Rahmen- und die Kernarbeitszeit. Eine andere Möglichkeit besteht darin, ausschließlich die Gleitzeitspannen festzulegen.

- »1. Teilzeitbeschäftigte mit 4,5 Stunden täglich und größer
  - arbeitsvertraglicher Arbeitsbeginn +/- 30 Minuten
  - arbeitsvertragliches Arbeitsende +/- 30 Minuten
- 2. Teilzeitbeschäftigte mit weniger al 4,5 Stunden täglich
  - arbeitsvertraglicher Arbeitsbeginn +/- 15 Minuten
  - arbeitsvertragliches Arbeitsende +/- 15 Minuten.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/56/0

Die Arbeitszeiten in Bildungseinrichtungen, aus denen Vereinbarungen vorliegen, aber auch in anderen Dienstleistungsunternehmen müssen bei Gleitzeit so gestaltet sein, dass die Arbeitsfähigkeit bestimmter Bereiche sichergestellt ist, z. B. für Sprech- oder Öffnungszeiten. Dies ist mit Gleitzeit in Einklang zu bringen. Bei Teilzeit verringert sich jedoch die zeitliche Flexibilität der Beschäftigten und die Planung des Arbeitseinsatzes kann kompliziert werden. Um Nachteile für die Teilzeitbeschäftigten zu vermeiden, wird folgende Absicht erklärt.

»Für Teilzeitbeschäftigte ist eine entsprechende Kernzeitregelung zu vereinbaren. Diese ist in Abhängigkeit von der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit so zu legen, dass die Anwendung der Gleitzeit sinnvoll erfolgen kann.«

🔑 BILDUNGSEINRICHTUNG, 030200/1998/2003

Beschäftigteninteressen werden berücksichtigt, wenn in Einrichtungen abweichende längere Kernarbeitszeiten verlangt werden, z. B. an bestimmten Wochentagen nach 17 Uhr oder freitags nach 15 Uhr. Sind die Einsatzregelungen für die Beschäftigten problematisch, wird den familiären Verpflichtungen Rechnung getragen.

»Arbeitnehmer/-innen, die Kinder bis zu einem Alter von 14 Jahren, die mit ihm/ihr in häuslicher Gemeinschaft leben, selbst betreuen, dürfen nur mit deren Einverständnis oder nach Vorliegen der Zustimmung des Betriebsrats zu diesen Zeiten beschäftigt werden. Gleiches

gilt für Arbeitnehmer/-innen, die nachweislich pflegebedürftige oder schwerkranke Familienangehörige haben, die sie selbst pflegen.«

🔑 BILDUNGSEINRICHTUNG, 030200/1525/2001

Eine stärker einschränkende Regelung für die Beschäftigten sieht für solche Fälle eine eintägige Ankündigungsfrist vor. Sie fordert von den Vorgesetzten, soziale Belange angemessen zu beachten.

»Lassen die dienstlichen Belange die Gestaltung der Gleitzeit durch den Beschäftigten im Einzelfall nicht oder nur eingeschränkt zu, so hat der Vorgesetzte den Mitarbeiter in der Regel spätestens am Vortag unter Angabe von Gründen zu informieren. Dabei sind soziale Belange der Mitarbeiter angemessen zu beachten (z. B. Sicherung der Kinderbetreuung). Das gilt auch für dringende Fälle, in denen eine rechtzeitige Unterrichtung nicht möglich ist.«

🔑 BILDUNGSEINRICHTUNG, 030200/1998/2003

Ein Vereinbarungsentwurf will zulassen, dass Teilzeitkräfte ihre gleitende Arbeitszeit abweichend vom vorgegebenen Rahmen individuell und variabel selbst in Absprachen abstimmen können, unter Einbeziehung des Betriebsrates.

»Abweichend von den individuellen arbeitsvertraglichen Festlegungen hinsichtlich Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit kann die täglich zu erbringende Arbeitsleistung zu anderen Zeiten als im individuellen Arbeitsvertrag festgelegt innerhalb der Zeitspanne zwischen 7.30–20.00 Uhr erbracht werden. Hierüber sind Absprachen zwischen Mitarbeiter/-in, betrieblichen Vorgesetzten und zuständigem Betriebsrat zu treffen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/56/0

Bei Gleitzeit wird ebenfalls der Aufbau und Ausgleich von Zeitguthaben geregelt. Festgelegt werden Grenzen für Zeitguthaben und Zeitunterschreitungen, Ausgleichszeiträume und die Entnahme von Zeitguthaben. Teils liegen die Größen im anteiligen Verhältnis zur Vollzeit. Mitunter sollen feste Stundenzahlen vereinbart werden, wie im nachfolgend zitierten Entwurf einer Vereinbarung.

»Entsprechende Zeitguthaben (max. 10 Std.), die sich nach Maßgabe betrieblicher Erfordernisse aufgebaut haben, sind – ebenso wie Zeitunterschreitungen (max. 10 Std.) – grundsätzlich zum Monatsende auszugleichen. Die Entnahme von Zeitguthaben – auch ganze Tage – ist rechtzeitig mit dem betrieblichen Vorgesetzten abzustimmen. In Abstimmung mit dem Vorgesetzten besteht im Ausnahmefall die Möglichkeit, Umfänge des Zeitguthabens in den Folgemonat zu übertragen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/56/0

Mehrere Betriebe mit Schichtarbeit bieten Teilzeitmodelle mit festen Vorgaben zu Umfang, Lage und Verteilung der Arbeitszeit.

Die Schichtpläne in einem produzierenden Schichtbetrieb (Textilgewerbe, 030300/49/2003) sehen entweder eine geringere Anzahl an monatlichen Schichten oder täglich verkürzte Schichtzeiten vor. Die Beschäftigten können zwischen unterschiedlichen Modellen wählen, bei denen sich der Arbeitsumfang um die Hälfte, um ein Viertel oder um ein Fünftel verringert:

- durch zwei oder drei freie Schichten pro Woche im Wechsel,
- auf eine Woche Schichtarbeit folgt jeweils eine schichtfreie Woche,
- durch eine freie Schicht pro Woche, entweder wechselnd Montags und Freitags, oder der freie Wochentag rolliert,
- die tägliche Schichtzeit verkürzt sich auf sechs Stunden.

Ein anderes Beispiel legt für die ganztägigen Betreuungszeiten in einer Kindertagesstätte (Öffentliche Verwaltung, 030300/60/2000) einen Schichtplan mit festen Einsatzzeiten für die Beschäftigten mit reduzierter täglicher Arbeitszeit fest. Hierbei sind auch die Leitungskräfte mit Teilzeit eingeplant.

Mit Arbeit auf Abruf als Teilzeitform wächst der Flexibilitätsspielraum einseitig für den Arbeitgeber. Je nach Auftragslage kann er mehr oder weniger Arbeitszeit »abrufen«. § 12 TzBfG regelt hierfür eine Ankündigungsfrist von mindestens vier Tagen. Ein Unternehmen bietet diese Teilzeitform an und verweist darauf, wann das Modell für Beschäftigte attraktiv sein könnte: z. B. bei Tätigkeiten und Arbeitsaufgaben wie Projektarbeit, bei regelmäßig wiederkehrenden Aufgaben oder für Vertretungseinsätze.

### »Arbeit auf Abruf

- Mitarbeiter und Unternehmen vereinbaren für einen definierten Zeitraum (in der Regel ein Jahr) ein festes Zeitbudget. Die Höhe des Zeitbudgets orientiert sich am voraussichtlich benötigten Kapazitätsbedarf in diesem Zeitraum. Die konkreten Bedingungen dieses Arbeitszeitmodells (Ankündigungsfristen, Mindesteinsatzzeit, Ablehnungsmöglichkeiten) können einzelvertraglich oder am Standort vereinbart werden. Es gelten in jedem Fall die gesetzlichen Regelungen des § 12 TzBfG (z. B. min. 4 Tage Ankündigung).
- Das Entgelt wird regelmäßig anteilig pro Monat ausbezahlt. Es besteht ein durchgängiger Sozialversicherungsschutz.
- Das Modell eignet sich z. B. für Projektarbeit bzw. für regelmäßig wiederkehrende Aufgaben (z. B. Budgetplanung, Inventur), für Urlaubsvertretungen, aber auch für weniger planbaren Kapazitätsbedarf wie z. B. Krankheitsvertretungen.
- Das Modell kann [...] angewendet werden, um kurzfristige Bedarfe und Fehlstände in Produktionsbereichen abzudecken.
- Die Initiative für dieses Arbeitszeitmodell kann sowohl vom Mitarbeiter als auch vom Unternehmen ausgehen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

Nicht nur bei Teilzeitarbeit führen flexible Arbeitszeiten und unregelmäßige Verteilung der Arbeit kurzfristig zu Differenzen zwischen der tatsächlich geleisteten und der vertraglichen Arbeitszeit. Um diese Zeiten zu erfassen und auszugleichen sollen oft vereinbarungsgemäß Arbeitszeitkonten geführt werden. Ein Unternehmen (Fahrzeughersteller Kraftwagen, 030300/56/2007) verweist in einem Vereinbarungsentwurf darauf, dass vorliegende »Vereinbarungen zur Flexiblen Arbeitszeit« für Teilzeitkräfte und Vollzeitkräfte gleichermaßen gelten. Das nachfolgend zitierte Beispiel beschreibt Regelungen zu maximalen Zeitguthaben, Ausgleichszeiträumen und zur Freizeitnahme. In besonderen Fällen soll der Betriebsrat einbezogen werden.

### »§ 6 Zeitkonten

Die Differenz zwischen der tatsächlichen und vertraglichen Arbeitszeit wird auf dem Freizeitkonto erfasst. Das Zeitguthaben während des Ausgleichszeitraums (siehe § 7) darf maximal 70 Stunden betra-

gen. Zum Ende des Ausgleichszeitraums (30.06.) darf das Zeitguthaben höchstens 30 Stunden betragen. Der Ausgleich/Abbau des Zeitguthabens kann wahlweise wie folgt vorgenommen werden:

- Freizeitnahme an einzelnen oder mehreren Tagen am Stück, auch in Verbindung mit Urlaub, jeweils in Absprache mit den Vorgesetzten.
- Teilweise oder vollständige Auszahlung der aufgelaufenen Stunden.

Ausnahmefälle sind mit dem Betriebsrat rechtzeitig zu beraten. Insbesondere die Vorgesetzten, aber auch die Mitarbeiter sind gehalten, die Zeitgrenzen nicht zu überschreiten und für einen regelmäßigen Abbau bzw. Ausgleich der Freizeit zu sorgen. Es wird darauf hingewiesen, dass im Falle von anstehender Kurzarbeit die Freizeit unter Umständen in sehr kurzer Zeit abgebaut werden muss, notfalls durch Anordnung durch die Vorgesetzten. [...]

#### §7 Ausgleichszeitraum

Der Ausgleichszeitraum beträgt 12 Monate. Er beginnt jeweils am 01.07. und endet am 30.06. des darauf folgenden Jahres. Sollte der Zeitausgleich zum 30.06. wegen plötzlich veränderter Auftragsituation nicht zu schaffen sein, kann ein Zeitguthaben von bis zu 50 Stunden in die nächste Periode mitgenommen werden.«

☛ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030300/61/2009

Für den Fall, Beschäftigte aus dem Betrieb oder Unternehmen ausscheiden, gelten bezüglich der Zeitkonten besondere Regelungen. Meist sind Zeitsalden rechtzeitig vor dem Austritt auszugleichen oder zu verrechnen.

»Bei Kündigungen sind Zeitguthaben bis zum Ablauf der Kündigungsfrist in Zeit auszugleichen. Soweit dies aus betrieblichen oder persönlichen Gründen nicht möglich ist, werden Zeitguthaben ausbezahlt.«

☛ CHEMISCHE INDUSTRIE, 030300/61/2009

Ein Haustarifvertrag (Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 030300/63/2009) sieht vor, dass negative Zeitsalden zulasten des Unternehmens vorkommen können.

## 2.6 Mehrarbeit

In Bezug auf Mehrarbeit sind für Teilzeitbeschäftigte und Unternehmen verschiedene Fragen relevant: Inwieweit ist die Mehrarbeit für Beschäftigte freiwillig oder verpflichtend? Wird Mehrarbeit seitens der Beschäftigten gewünscht oder abgelehnt? Wie wird Mehrarbeit vergütet oder ausgeglichen? Ab wann wird sie mit Zuschlägen entgolten? Mit Teilzeit und Mehrarbeit können verschiedene Interessenlagen verbunden sein. Unternehmen sind an der Möglichkeit interessiert, durch Mehrarbeit Auslastungsprobleme flexibel lösen zu können, zumal Mehrarbeit bei Teilzeitbeschäftigten nur langsam an die Grenzen des ArbZG stößt. Andererseits leisten Teilzeitbeschäftigte zum Teil gern (gelegentliche) Mehrarbeit, um ihren Verdienst aufzustocken. Beschäftigte hingegen, die auf eigenen Wunsch weniger arbeiten wollen und z. B. wegen Betreuungspflichten keine längeren Arbeitszeiten annehmen können, lehnen Mehrarbeit ab. Unfreiwillige Mehrarbeit kann die Zeitsouveränität von Teilzeitbeschäftigten stark beeinträchtigen. Viele Vereinbarungen mit Regelungen zur Mehrarbeit spiegeln solche Interessenlagen wieder.

Gemäß einigen Regelungen kann Mehrarbeit vom Arbeitgeber angeordnet werden. Dies ist in einem Betrieb der Fall, der Teilzeit einführt, um Beschäftigung zu sichern und betriebsbedingte Kündigungen zu vermeiden (Papiergewerbe, 030300/52/2006). Laut Vereinbarung besteht dort bei betrieblichem Bedarf auch die Verpflichtung zur Mehrarbeit. Inwieweit sich die eingeschränkte Arbeitszeitsouveränität für die Beschäftigten als problematisch erweist, lässt sich nicht eindeutig beantworten. Aufgrund der Beschäftigungslage des zitierten Betriebes kann ein Interesse der Beschäftigten an mehr zu leistenden Arbeitsstunden unterstellt werden. Ein anderer Betrieb (Chemische Industrie, 030100/450/2010) erwartet von allen Beschäftigten an Samstagen eine bestimmte Anzahl an Mehrarbeitsstunden. Für Teilzeitkräfte gilt die Verpflichtung zur Mehrarbeit entsprechend in anteiligem Umfang. Herauszustellen ist in diesem Beispiel, dass für Beschäftigte mit Familienpflichten eine Ausnahme gilt: »Für Teilzeit- und Vollzeitkräfte mit Kindern unter 12 Jahren ist die Mehrarbeit freiwillig.«

Bei flexiblen Arbeitszeiten verlangt ein Einzelhandelsunternehmen aufgrund veränderter Arbeitsorganisation an bestimmten Tagen längere

Arbeitszeiten. Dies wird vom Betriebsrat vereinbarungsgemäß zur Kenntnis genommen. Es werden Personaleinsatzpläne geführt, die entsprechend der zu erwartenden Kundenfrequenz das Personal einteilen: Hier sind verlängerte Verkaufsöffnungszeiten an Samstagen von Voll- und Teilzeitkräften abzudecken. Der Freizeitausgleich erfolgt in Absprache mit den Beschäftigten monatlich in Form ganzer freier Tage. Als Zugeständnis an die betroffenen Frauen wird allerdings ein Arbeitseinsatz an Samstagabenden daran geknüpft, dass öffentliche Verkehrsmittel für den Heimweg erreichbar sind.

»Dabei wird für Samstags, an denen die Öffnungszeit bis 18 Uhr gilt, die Zeit in der Mitarbeiter/innen mit öffentlichen Verkehrsmitteln ihre Wohnung erreichen von 21:30 Uhr auf 19:30 Uhr herabgesetzt.«

🔑 EINZELHANDEL (OHNE KFZ.), 030300/45/2003

Häufiger regeln Betriebe die freiwillige Mehrarbeit der Teilzeitbeschäftigten. Eine Vereinbarung bietet Teilzeitkräften an, freiwillig Mehrarbeit in größerem Ausmaß zu leisten. Dazu beteiligen sie sich an einem Pool, der einen flexiblen Arbeitseinsatz vorsieht.

»Diese Vereinbarung gilt für alle [...] Teilzeitbeschäftigten, die sich [zur Flexibilisierung] bereit erklären auf freiwilliger Basis. Die Anfragen an die Mitarbeiter sollen in rollierender Weise erfolgen, damit die Flexibilisierung auf mehrere Mitarbeiter verteilt wird. [...] Am ›Pool‹ teilnehmende Mitarbeiter können ihre Beteiligung jederzeit beenden.«

🔑 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030300/61/2009

Die Beschäftigten im Pool verpflichten sich, bei betrieblichem Bedarf an bestimmten Wochentagen tageweise zusätzliche Arbeit als Mehrarbeit zu leisten, außerdem wochen- oder monatsweise in Vollzeit zu arbeiten. Andere Vereinbarungen beinhalten dagegen, dass Mehrarbeit bei Teilzeit grundsätzlich vermieden werden soll. Dadurch bleibt die durch Teilzeit gewonnene Zeitsouveränität der Beschäftigten erhalten. Vereinbart wird in diesen Fällen, dass Mehrarbeit nicht angeordnet werden darf oder soll, oder dass zur Mehrarbeit keine Verpflichtung besteht. Mehrarbeit beschränkt sich in diesen Betrieben auf Ausnahmefälle. Im nach-

folgenden Beispiel aus einem Haustarifvertrag unterliegt sie der Mitbestimmung des Betriebsrates.

»Zur Arbeit außerhalb der vereinbarten Teilzeitmodelle (§ 3) besteht keine Verpflichtung. Davon kann unter Mitbestimmung des Betriebsrates [...] abgewichen werden.«

🔑 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030300/63/2009

Die erste Auswertung zur Teilzeitarbeit (Büntgen 2005) beinhaltet zur Mehrarbeit eine vorteilhafte Regelung: Beschäftigte mit familiären Verpflichtungen und Leistungsveränderte werden von einer Verpflichtung zur Mehrarbeit weitmöglichst befreit.

»Auch bei Teilzeitbeschäftigten sind Mehrarbeit und Überstunden soweit irgend möglich zu vermeiden. Das gilt insbesondere für Schwerbehinderte und Mitarbeiter, die mit Rücksicht auf Familie und Beruf, Betreuung von schwerpflegebedürftigen Familienangehörigen o.ä. zwingenden Gründen eine teilzeitige Tätigkeit anstreben.«

🔑 KREDITGEWERBE, 030300/24/1996

Weitere Regelungsinhalte betreffen die Vergütung von Mehrarbeit. Zunächst steht Teilzeitbeschäftigten ein Stundenentgelt oder Freizeitausgleich wie Vollzeitbeschäftigten zu. Meistens ist ein Ausgleich in Freizeit vorgesehen, der zeitnah oder innerhalb bestimmter Fristen, z. B. innerhalb drei Monaten oder vier Wochen, wahrgenommen werden kann. Die geleistete Mehrarbeit wird durch Zeitgutschriften auf dem Arbeitszeitkonto erfasst. Selten können die Beschäftigten wie im zweiten folgenden Beispiel zwischen Freizeit oder Vergütung wählen.

»Der Ausgleich der damit geleisteten Mehrarbeit einschließlich der Spät- und Mehrarbeitszuschläge erfolgt im selben Vier-Wochen-Zeitraum zusammenhängend, möglichst in ganzen freien Tagen, nach Wunsch des/der Mitarbeiters/-in in Absprache mit der Abteilungsleitung. Um im Einzelfall auch rechnerisch ganze freie Tage zu erreichen, ist eine Erweiterung des Vier-Wochen-Zeitraumes möglich.«

🔑 EINZELHANDEL (OHNE Kfz.), 030300/45/2003



»Mehrarbeitsstunden können auf Wunsch der/des Beschäftigten vergütet bzw. besoldet werden oder durch Freizeitausgleich abgegolten werden. Auch eine Splittung, teilweiser Freizeitausgleich, teilweise Vergütung bzw. Besoldung, ist für diesen Personenkreis möglich.«

🔑 BILDUNGSEINRICHTUNG, 030100/382/2000

Unter welchen Bedingungen und ab wann Mehrarbeitsstunden mit Zuschlägen entgolten werden, ist unterschiedlich geregelt. In manchen Fällen ist zuschlagspflichtige Mehrarbeit bereits die Arbeitszeit, die über die individuell vereinbarte Teilzeitarbeitszeit hinausgeht. Häufiger gilt als Mehrarbeit nur die Arbeitszeit, die über die tariflich festgelegte Arbeitszeit bei Vollzeit hinausgeht. Nachstehend werden Mehrarbeit und Überstunden unterschieden und wie in der letzterer Variante festgelegt.

»Die Beschäftigten führen selbstverantwortlich ein Arbeitszeitkonto. Am Ende des Monats hat der/die Beschäftigte dem/der Vorgesetzten Bericht über das Arbeitszeitkonto zu erstatten. Die bis zur regelmäßigen Arbeitszeit eines Vollbeschäftigten (38,5 Stunden wöchentlich) geleisteten Arbeitsstunden sind Mehrarbeitsstunden. Die darüber hinaus geleisteten Arbeitsstunden sind Überstunden.«

🔑 BILDUNGSEINRICHTUNG, 030100/382/2000

Zuschläge werden nicht vereinbart, wenn Mehrarbeit im Rahmen flexibler Arbeitszeitmodelle geleistet wird. In diesen Fällen wird davon ausgegangen, dass die geleisteten Stunden im festgelegten Zeitraum nicht über denen der Vollzeitbeschäftigten liegen. Die Verrechnung erfolgt mit dem Zeitkonto. Bei längerem Arbeitseinsatz in Mehrarbeit ist wahlweise eine Vergütung vorgesehen.

»Die Mehrarbeitsstunden werden ohne Ausnahme dem Zeitkonto gutgeschrieben.«

🔑 PAPIERGEWERBE, 030300/52/2006

»Die anfallenden Mehrarbeitszeiten werden auf das Freizeitkonto gutgeschrieben oder können auf Wunsch des Mitarbeiters und in Absprache mit dem Vorgesetzten zeitnah wieder ausgeglichen werden. [...] Der flexible Einsatz von Teilzeitkräften als Ersatz für Vollzeit-

kräfte kann wochenweise oder sogar monatsweise erfolgen und wird über das Freizeitkonto verrechnet oder kann bei monatsweisem Einsatz auf Wunsch sofort mit Vollzeitlohn verrechnet werden.«

🔑 CHEMISCHE INDUSTRIE, 030300/61/2009

Andere Betriebe – meist solche, die mit Mehrarbeit restriktiv umgehen wollen – vereinbaren, dass immer Zeitzuschläge oder finanzielle Zuschläge fällig werden, um Mehrarbeit auszugleichen. Der Ausgleich in Freizeit soll beispielsweise nach einem Vereinbarungsentwurf (Anonym, 030300/62/0) innerhalb von drei Monaten mit Zuschlägen von 25 Prozent für die beiden ersten täglichen Mehrarbeitsstunden und von 50 Prozent ab der dritten Stunde erfolgen. Gemäß einem Haustarifvertrag (Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 030300/63/2009) beträgt der Mehrarbeitszuschlag generell 50 Prozent.

Vereinzelt wird vereinbart, dass Mehrarbeit immer vom Arbeitgeber angeordnet werden muss oder dass entsprechende Ankündigungsfristen generell bei vier Tagen liegen müssen.

In einer Teilzeitvereinbarung für nichtleitende AT-Angestellte wird für Mehrarbeit bis zu einer bestimmten Höhe kein Ausgleich festgelegt (Großhandel (ohne Kfz.), 040200/359/2006). Demnach gilt bei Teilzeit ein Anteil an Mehrarbeit von bis zu 20 Prozent im Jahresdurchschnitt pauschal mit dem Gehalt als abgegolten. Möglicherweise ist diese Regelung der Pauschalabgeltung problematisch, da sie juristisch nur unter bestimmten Bedingungen zulässig ist.

## 2.7 Entgelt, sonstige Geldleistungen und Urlaub

Soweit Aussagen zum Entgelt getroffen werden, sehen die Vereinbarungen ausnahmslos eine anteilige Entlohnung vor, wie sie auch in § 4 TzBfG festgeschrieben ist. Die Höhe des Entgeltes errechnet sich aus dem Verhältnis der Teilzeit zur Vollzeit und wird zusätzlich auf Tarifvertragsbasis festgesetzt. Gemäß einer typischen Regelung wird das Entgelt im Verhältnis »der individuell vereinbarten Arbeitszeit zur tariflichen Arbeitszeit bei Vollzeit« festgesetzt. Die Entgeltzahlung erfolgt entweder

nach der durchschnittlichen wöchentlichen Arbeitszeit oder monatlich gleichmäßig, auch bei ungleich verteilter Arbeitszeit. Ein Betrieb (Papiergewerbe, 030300/52/2006) regelt in der Vereinbarung die Eingruppierung der Teilzeitkräfte: nämlich jeweils nach ihrem flexiblen Einsatz an unterschiedlichen Arbeitsplätzen.

Regelungen zur Vergütung von Feiertagen oder bei Krankheit beziehen sich mitunter auf die gesetzlichen Vorgaben, ohne darüber hinauszugehen. Sie werden möglicherweise in Vereinbarungen aufgenommen, da sowohl bei direkten Vorgesetzten als auch Beschäftigten gerade hierzu Unsicherheiten über Ansprüche Letzterer bestehen, vor allem bei ungleich verteilter Arbeitszeit. So lautet der Entwurf zu einer Vergütungsregelung für Feiertage wie folgt.

»Gesetzliche Wochenfeiertage, die auf einen mit dem Teilzeitbeschäftigten vereinbarten Arbeitstag fallen, werden entsprechend den gesetzlichen und tariflichen Bestimmungen vergütet.«

🔑 ANONYM 030300/62/0

Zu Arbeitsunfähigkeit während freier Tage wird folgendes vereinbart.

»Fällt eine Arbeitsunfähigkeit in die Zeit der zusätzlichen freien Tage aus der Konzernrichtlinie und nach der o. g. Dienstvereinbarung, besteht zu einem anderen Zeitpunkt Anspruch auf die Gewährung der freien Tage.«

🔑 WASSERVERSORGER, 030300/39/2002

Der Entgeltfortzahlungsanspruch im Krankheitsfall wird für Teilzeitbeschäftigte ebenfalls auf gesetzlicher Grundlage festgelegt. Laut einigen Vereinbarungen steht er auch geringfügig Beschäftigten nach den gesetzlichen Bestimmungen zu (vgl. Kap. 2.2.2). Nachfolgend wird der Anspruch für den Fall von wochenweise wechselndem Arbeitseinsatz in Schicht und Freischicht geregelt.

»Entgeltfortzahlungsanspruch

Es besteht gesetzlicher Entgeltfortzahlungsanspruch im Krankheitsfall für die Wochen, für die der Mitarbeiter fest eingeplant ist (gerade oder ungerade) oder wenn ein Arbeitsantritt im Vertretungsfall (Wo-

che/oder einzelne Tage) erfolgt ist bzw. wenn ein außerplanmäßiger Einsatz über den Schichtplan bereits dokumentiert wurde.«

🔑 PAPIERGEWERBE, 030300/52/2006

Als Bestandteil des monatlichen oder jährlichen Einkommens sind unterschiedliche Zuschläge für die meisten Beschäftigten von wesentlicher Bedeutung. Sofern im öffentlichen Dienst Leistungsentgelte gezahlt werden, erhalten Teilzeitbeschäftigte diese anteilig im Verhältnis zu Vollzeitbeschäftigten. Viele Vereinbarungen führen entsprechende Regelungen für weitere Entgeltzuschläge an wie Prämienlohn, Zuschläge für Wechselschicht oder Spätöffnungszuschläge (im Einzelhandel an Samstagen nach 14 Uhr), die jeweils nach tatsächlichem Anfall gezahlt werden.

»Die durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit ist für die Entlohnung maßgebend. Schichtzuschläge und Prämienlohn werden nach tatsächlichem Anfall vergütet.«

🔑 PAPIERGEWERBE, 030300/52/2006

Einige Unternehmen betonen den Anspruch der Teilzeitbeschäftigten auf die betrieblichen Sozialleistungen oder andere Sonderzuwendungen. In der Regel werden einkommensabhängige Leistungen anteilig zur Arbeitszeit ausgezahlt. Andere Zuwendungen erfolgen im gleichen Umfang wie sie Vollzeitbeschäftigte erhalten. Die Vereinbarungen beinhalten vielfältige Beispiele für die unterschiedlichen Zulagen, oft werden sie explizit angeführt. Beispiele für anteilig gewährte Zuwendungen sind

- Zuschüsse zu vermögenswirksamen Leistungen
- Urlaubsgeld
- Urlaubsgeld für jedes schulpflichtige Kind bis zu 16 Jahren (in Höhe von 75 Euro pro Kind bei Vollzeit)
- Fahrtkostenzuschuss
- Jahressonderprämie, Erfolgsbeteiligung.

Die folgende Vereinbarung zum Thema Leistungsbonussystem zeigt eine anteilige Regelung für Teilzeitbeschäftigte, wobei geringfügig Beschäftigte ausgeschlossen werden.

»Bei Teilzeitmitarbeitern ist das Verhältnis der einzelvertraglich vereinbarten Arbeitszeit zur tariflich festgelegten Arbeitszeit zu berücksichtigen. [...]

Geringfügig beschäftigte Mitarbeiter (Minijob) haben keinen Anspruch auf einen Bonus.«

🔑 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 04000/472/2008

Prämien, Boni oder ähnliche Zuwendungen zur Erfolgsbeteiligung werden manchmal in speziellen Vereinbarungen für Führungskräfte oder AT-Angestellte festgelegt.

»GBV über eine Prämie Kundenzufriedenheit für Abteilungsleiter und Teamleiter (Konzern) und Marktleiter (Konzern)

Die Höhe der Kundenzufriedenheitsprämie für teilzeitbeschäftigte Anspruchsberechtigte wird anteilig im Verhältnis der vertraglichen Wochenarbeitszeit zur tariflichen Wochenarbeitszeit bestimmt.«

🔑 EINZELHANDEL (OHNE Kfz.), 040200/427/2007

»BV Erfolgsabhängige Vergütung im AT-Bereich [...]

Teilzeitbeschäftigte haben Anspruch auf Bonuszahlung. Für die Berechnung des Bonus werden die im Abrechnungszeitraum zugeflossenen bonusfähigen Bruttobezüge zugrunde gelegt.«

🔑 GRUNDSTÜCKS- UND WOHNUNGSWESEN, 040200/436/2007

Wenn Beschäftigte während eines Jahres von Vollzeit zu Teilzeit wechseln, werden bei jährlich gezahlten Zuwendungen wie Erfolgs- und Leistungsprämien die entsprechenden Vollzeit- und Teilzeitanteile entsprechend berücksichtigt. Auch der Wechsel in Elternzeit ist geregelt: Teilzeitbeschäftigte sind während der Elternzeit Beschäftigte im Unternehmen und erhalten anteilige Leistungsprämien.

»Ebenso besteht Einigkeit zwischen den Betriebsparteien, dass der Anspruch [auf die Prämie] auch für denjenigen Kalendermonat zu einem Zwölftel besteht, für den der/die Arbeitnehmer/in zwar in Elternzeit in Anspruch nimmt, aber gleichwohl in Teilzeit auf Basis von § 15 BErzGG bzw. § 15 BEEG bei (Konzern) tätig ist. Im Falle von

Teilzeitarbeit im Unternehmen während der Elternzeit besteht der (anteilige) Anspruch auf Prämie [...].«

🔑 EINZELHANDEL (OHNE Kfz), 040200/427/2007

Gegenüber anteiligen Entgeltzuschlägen oder sonstigen Leistungen werden Zuwendungen in gleicher Höhe wie bei Vollzeitbeschäftigten seltener gewährt. Oft werden damit besondere Anreize zum Wechsel in Teilzeitarbeit geboten. Beispiele aus den Vereinbarungen sind die Nutzung eines Firmenwagens während der Sabbatical-Freistellung oder die Zahlung vermögenswirksamer Leistungen in voller Höhe.

»Mitarbeiter/-innen mit dem Arbeitszeitmodell Vollzeit ›light‹ werden bei der Gewährung vermögenswirksamer Leistungen übertariflich wie Vollzeitbeschäftigte behandelt.«

🔑 WASSERVERSORGER, 030300/39/2002

Im folgenden Beispiel aus einem Haustarifvertrag werden alle Zuwendungen, die in voller Höhe geleistet werden, einzeln aufgelistet. Auf die anteilige Zahlung der übrigen Sonderzuwendungen wird teils pauschal verwiesen.

»1. Ansprüche auf

- Nachtarbeits-, Sonn- und Feiertagszuschläge,
- Schmutz- und Erschwerniszulagen,
- Spesen,
- bezahlte Freizeiten,
- Freistellung von der Arbeitsleistung,
- Freitrunke

der entsprechenden Manteltarifverträge entstehen in voller Höhe, gleich in welchem Maße die Arbeitszeit des betroffenen Arbeitnehmers reduziert ist.

2. Alle anderen Ansprüche aus den jeweiligen gültigen Tarifverträgen werden im Verhältnis der individuellen vereinbarten Arbeitszeit zur tariflichen Arbeitszeit bei Vollzeitbeschäftigung errechnet. [...]
4. Anteilige Jahressonderzahlung und/oder anteiliges Urlaubsgeld werden zu je einem Zwölftel zusammen mit dem Monatsentgelt ausgezahlt.«

🔑 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030300/63/2009

Einige Zuwendungen und Leistungen berechnen sich nach der Dauer der Betriebszugehörigkeit, z. B. Treueprämien, Jubiläumszuwendungen. Die Betriebszugehörigkeit ist darüber hinaus von besonderer Bedeutung für die Beschäftigten, wenn eine betriebliche Altersversorgung besteht. Deshalb werden Regelungen getroffen, dass die Dauer der Betriebszugehörigkeit bei Teilzeitarbeit unverändert bestehen bleibt.

Zuwendungen, die sich nach der Dauer der Betriebszugehörigkeit und dem bisher erzielten Einkommen berechnen, erhalten Teilzeitbeschäftigte anteilig. Frühere Zeiten der Vollzeitbeschäftigung werden immer voll berücksichtigt. Für Jubiläumszuwendungen wird dann folgende Regelung getroffen.

»Für Teilzeitbeschäftigte werden die in § 1 dieser Vereinbarung festgelegten Berechnungsgrundlagen dahingehend abgeändert, dass hier der für die während des zu berücksichtigenden Zeitraums des Jubiläumsanlasses erreichte persönliche Monatsdurchschnitt ins Verhältnis der Arbeitszeit eines Gesamtbeschäftigten gesetzt und die Zuwendung entsprechend berechnet wird.«

🔑 VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 040300/23/1994

Nach dem Bundesurlaubsgesetz haben alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gleichen Anspruch auf Erholungs- bzw. Jahresurlaub. Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigte haben somit gleiche gesetzliche Urlaubsansprüche. Entsprechendes gilt, wenn der Urlaubsanspruch tarifvertraglich festgelegt ist. Der Urlaubsanspruch für Teilzeitbeschäftigte beträgt laut Gesetz und Tarifvertrag bezahlte Urlaubsstunden gemäß dem Verhältnis von Teilzeit zu Vollzeit.

Einige der vorliegenden Vereinbarungen regeln den Urlaubsanspruch bei Teilzeitarbeit. Sie schreiben den anteiligen Teilzeiterurlaubsanspruch fest, der im Verhältnis jenem der Vollzeitarbeitszeit entspricht. »Urlaub wird anteilig gewährt« lautet eine knappe Formulierung dazu. Zum Teil wird der Urlaubsanspruch kurz erläutert. Ein Betrieb, der ein Teilzeitmodell mit 50 oder 75 Prozent der Normalarbeitszeit anbietet, führt die jährlichen Urlaubstage entsprechend auf.

»Der Urlaubsanspruch beträgt zurzeit:

- Im JS (50 %) 15 Tage/Jahr
- Im JS (75 %) 22,5 Tage/Jahr.«

🔑 PAPIERGEWERBE, 030300/52/2006

Wenn sich die reduzierte Arbeitszeit gleichmäßig auf fünf Wochenarbeitsstage wie bei Vollzeitbeschäftigung verteilt, ist die Berechnung der Urlaubstage unproblematisch: Teilzeitbeschäftigte erhalten ebenso viele Tage Urlaub wie Vollzeitbeschäftigte. Arbeiten Teilzeitbeschäftigte an weniger als 5 Tagen in der Woche oder mit ungleichmäßig verteilter Arbeitszeit, muss der Urlaubsanspruch umgerechnet werden. Einige Vereinbarungen formulieren praktikable Erläuterungen und Beispielrechnungen.

»Urlaubsregelung Teilzeitkräfte

Teilzeitkräfte haben bei einer Fünf-Tage-Woche einen Urlaubsanspruch von 30 Tagen.

Bei Teilzeit, die an weniger als fünf Tagen oder in unregelmäßigen Arbeitseinsätzen auf Stundenbasis gearbeitet wird, wird der Urlaubsanspruch auf Urlaubsstunden umgerechnet, sodass diese Teilzeitkräfte ebenfalls 6 Wochen Urlaub machen können.

Der Urlaubsanspruch errechnet sich dann nach folgender Formel:

$30 \text{ (Urlaubstage)} \times \text{durchschnittliche Tagesarbeitszeit (Stunden)} = \text{Urlaubsanspruch (Stunden)}.$ «

🔑 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010300/16/2002

»Teilzeitbeschäftigte mit verkürzter täglicher Arbeitsplanung auf Basis einer 5-Tage-Woche erhalten den vollen Jahresurlaub. [...]

Teilzeitbeschäftigte mit weniger als 5 Tagen in der Woche [...] mit regelmäßiger durchschnittlicher Arbeitsplanung [...] erhalten einen anteiligen Urlaubsanspruch. [...]

Die Berechnung des Urlaubanspruches bei Teilzeitbeschäftigten mit Blockarbeitsmodell erfolgt nach der Formel:

$$\frac{\text{Arbeitseinsätze eines Vollzeitbeschäftigten je Jahr}}{\text{– Abwesenheitstage auf Grund von Blockzeit}} = \text{Arbeitseinsätze des Teilzeitbeschäftigten}$$



Urlaubsanspruch eines Vollzeitbeschäftigten  
 / Arbeitseinsätze eines Vollzeitbeschäftigten je Jahr  
 × Arbeitseinsätze des Teilzeitbeschäftigten  
 = Urlaubsanspruch des Teilzeitbeschäftigten

Beispiel:

|   |              |
|---|--------------|
| Arbeitseinsätze eines Vollzeitbeschäftigten je Jahr   | (252 Tage)   |
| – Abwesenheitstage auf Grund von Blockzeit            | ( 40 Tage)   |
| <hr/>   |              |
| = Arbeitseinsätze des Teilzeitbeschäftigten           | (212 Tage)   |
| Urlaubsanspruch eines Vollzeitbeschäftigten           | ( 30 Tage)   |
| / Arbeitseinsätze eines Vollzeitbeschäftigten je Jahr | (252 Tage)   |
| × Arbeitseinsätze des Teilzeitbeschäftigten           | (212 Tage)   |
| <hr/>   |              |
| = Urlaubsanspruch des Teilzeitbeschäftigten           | ( 26 Tage).« |

🔑 ENERGIEDIENSTLEISTER, 030300/54/2004

Zusätzliche freie Tage bzw. Zusatzurlaub werden Beschäftigten jährlich im Schichtbetrieb gewährt. Sowohl die Freischichten im produzierenden Schichtbetrieb als auch der Zusatzurlaub für Wechselschichtarbeit in einem Krankenhaus stehen den Teilzeitbeschäftigten dort anteilig zu.

Wenn Unternehmen Teilzeit besonders fördern und möglichst viele Beschäftigte zur Annahme der angebotenen Teilzeitmöglichkeiten motivieren wollen, verbinden sie bestimmte Teilzeitmodelle mit besonderen materiellen Vorteilen. Neben bereits erwähnten Anreizen bei den Sozialleistungen bieten einige Betriebe Beschäftigten für den Wechsel in Teilzeit je nach Reduzierung der Arbeitszeit entweder zusätzliche freie Tage oder Zulagen bei der Vergütung.

»Mitarbeiter/-innen mit dem Arbeitszeitmodell Vollzeit ›light‹ erhalten übertariflich

- einen weiteren freien Tag, wenn sie ihre Arbeitszeit um bis zu 4 %
- zwei weitere freie Tage, wenn sie ihre Arbeitszeit um mehr als 4 % bis 10 %

verringern.«

🔑 WASSERVERSORGER, 030300/39/2002

»Mitarbeiter, die ihre Arbeitszeit um verhältnismäßig mindestens 20 % reduzieren, erhalten für die Dauer von zwei Jahren einen Gehaltszuschlag von genau 5 % bezogen auf eine Vollzeitbeschäftigung (z. B. 100 auf 80 = 85 %, 50 auf 40 = 42,5 %, 100 auf 60 = 65 % usw.).«

🔑 KREDITGEWERBE, 030300/48/2004

## 2.8 Besondere Arbeitsbedingungen bei Teilzeit

Weitere Gestaltungsbedürfnisse für Arbeitsbedingungen in Teilzeit, die beispielsweise Arbeitsbelastungen oder Arbeitsinhalte betreffen, werden im Rahmen der Vereinbarungen nur in wenigen Fällen von den Betriebsparteien behandelt. Die Frage der Arbeitsintensivierung wird aufgegriffen, außerdem das Problem, dass beim Wechsel von Vollzeit zu Teilzeitarbeit der bisherige Arbeitsplatz nicht immer behalten werden kann. Auch zu Nebentätigkeiten bei Teilzeitbeschäftigung findet sich eine Aussage.

Arbeitszeitverkürzung kann sich negativ auf die Arbeitsbelastung und Arbeitsinhalte auswirken: etwa wenn Teilzeitbeschäftigte dasselbe Arbeitsvolumen bewältigen sollen wie ursprünglich in Vollzeit, wenn sie für weniger qualifizierte Tätigkeiten eingesetzt werden oder wenn durch Teilzeitarbeit das Arbeitsvolumen der Vollzeitbeschäftigten zunimmt. Ein Betrieb will deshalb nach dem Entwurf einer Vereinbarung folgende Regelung treffen.

»Bei Umwandlung von Voll- in Teilzeit ist das Arbeitsvolumen zu reduzieren. Eine Leistungsverdichtung darf nicht entsprechend stattfinden. Entsprechende arbeitsorganisatorische Maßnahmen unterliegen der Mitbestimmung des Betriebsrates. [...]

[Der Betriebsrat] hat zu prüfen und zu überwachen, dass durch den Einsatz von Teilzeitbeschäftigten das Arbeitsvolumen der verbliebenen Vollzeitbeschäftigten nicht steigt. Im gegebenen Fall muss der der Arbeitsgeber mit dem Betriebsrat Maßnahmen zur Abhilfe verhandeln.«

🔑 ANONYM, 030300/62/0

Die erwähnte Auswertung älterer Vereinbarungen zu Teilzeit (vgl. Büntgen 2005) enthält eine Regelung, die den Einsatz Teilzeitbeschäftigter für weniger qualifizierte Tätigkeiten verhindern soll.

»Erhalt der Stellenwertigkeit

Durch die Reduzierung der Arbeitszeit wird weder der Status noch die Position oder die Stelle verändert. Lediglich das Aufgabenvolumen der Stelle wird der Arbeitszeitreduzierung angepaßt.«

🔑 VERSICHERUNGSGEWERBE, 030300/11/1997

Ein anderer Betrieb (Chemische Industrie, 030300/61/2009) verpflichtet sich sicherzustellen, dass bei der Vergabe der durch die Betriebsvereinbarung entstandene Freizeit kein Nachteil für die übrigen im Arbeitsbereich eingesetzten Beschäftigten entsteht.

Einzelne Vereinbarungen enthalten Regelungen zur Frage, ob Beschäftigte bei individuell gewünschter Arbeitszeitreduzierung an ihrem bisherigen Arbeitsplatz verbleiben können. Für viele wirkt es abschreckend, wenn Arbeitszeitverkürzung mit einem Wechsel des Arbeitsplatzes oder der Arbeitsaufgabe verbunden ist. Deshalb beabsichtigen die Betriebsparteien eines Betriebes (Anonym, 030300/62/0) folgende weitgehende Regelung zu beschließen: »Es muss derselbe oder ein gleichwertiger Arbeitsplatz in Teilzeit zur Verfügung gestellt werden.« Dies soll auch bei der Rückkehr in ein Vollzeitverhältnis oder bei einer späteren Verringerung oder Erhöhung der Arbeitszeit gelten.

Einen uneingeschränkten Anspruch auf den vorherigen Arbeitsplatz bietet keine der vorliegenden Vereinbarungen. Meistens zielen sie darauf, dass Beschäftigte nach Möglichkeit den bisherigen bzw. vorherigen Arbeitsplatz erhalten sollen. Typische Regelungen dazu sehen vor, dass Beschäftigte bei einem Wechsel des Arbeitszeitmodells »nach Möglichkeit auf dem ursprünglichen Arbeitsplatz« eingesetzt werden, oder wenn das nicht realisierbar ist, auf einem nach Anforderung und Eingruppierung gleichwertigen und zumutbaren Arbeitsplatz. Auch ein Unternehmen mit Teilzeit im Blockzeitmodell räumt nach einem längeren Freistellungszeitraum folgenden eingeschränkten Anspruch auf den vorherigen Arbeitsplatz ein.

»Bei Entnahmen aus dem Blockzeitkonto, die einen Zeitraum von 12 Monaten nicht überschreiten, besteht ein Anspruch auf denselben Arbeitsplatz. Ist der Arbeitsplatz nicht mehr vorhanden, wird die [Firma] einen gleichwertigen Arbeitsplatz anbieten. Ist dies kurzfristig nicht möglich, ist ein anderer zumutbarer Arbeitsplatz einzunehmen. Im Falle der niedrigeren Bewertung dieses Arbeitsplatzes gegenüber dem ehemaligen Arbeitsplatz erfolgt abweichend zum Tarifvertrag über Rationalisierungsschutz keine Herabgruppierung.«

🔑 ENERGIEDIENSTLEISTER, 030300/54/2004

Grundsätzlich kann Teilzeitbeschäftigten die Aufnahme von Nebentätigkeiten nicht oder nur unter bestimmten Voraussetzungen verboten werden. Häufig werden die Teilzeitbeschäftigten verpflichtet, das Unternehmen oder die Verwaltung vorab über eine Nebentätigkeit zu informieren.

»Teilzeitbeschäftigte sind ebenso wie Beschäftigte in Vollzeit verpflichtet, jede Nebentätigkeit dem Personalbereich vorher unaufgefordert, schriftlich anzuzeigen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

## 2.9 Berufliche Qualifizierung und Entwicklungschancen

Aufgrund kürzerer Anwesenheitszeiten von Teilzeitbeschäftigten im Betrieb und ihrer zum Teil verminderten Verfügbarkeit wegen familiärer Verpflichtungen besteht die Gefahr, dass Teilzeitbeschäftigte an betrieblicher Aus- und Weiterbildung seltener teilnehmen oder sogar davon ausgeschlossen werden. Das träfe vor allem Frauen, die den größten Anteil der Teilzeitbeschäftigten ausmachen. Mit §10 TzBfG ist der Anspruch auf Gleichstellung bei Weiterbildung und beruflichen Entwicklungschancen gesetzlich definiert.

In den vorliegenden Vereinbarungen wird der Anspruch von Teilzeitbeschäftigten auf Chancengleichheit bei Zugang zu Aus- und Weiterbildung und beruflicher Förderung bzw. Entwicklung ausdrücklich festgehalten. Zum Teil wird ein knapper allgemeiner Anspruch formuliert.

Mehrere Betriebe vereinbaren die Ansprüche an Weiterbildung und berufliche Entwicklungsmöglichkeiten von Teilzeitbeschäftigten im Zusammenhang mit dem Grundsatz der Gleichbehandlung von Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigten.

»Berufliche Entwicklung während der Teilzeitarbeit  
Mitarbeiter, die Teilzeitarbeit leisten, erhalten die gleichen beruflichen Entwicklungschancen wie Vollzeitmitarbeiter. Sie nehmen an internen und externen Maßnahmen der Berufsbildung ebenso teil wie Vollzeitmitarbeiter.«

🔑 DATENVERARBEITUNG U. SOFTWAREENTWICKLUNG, 030300/38/2002

»Gleichbehandlung  
Teilzeitbeschäftigte haben grundsätzlich den gleichen Zugang zu Qualifizierung und Personalentwicklung wie Beschäftigte in Vollzeit. Beschäftigte in Teilzeit dürfen wegen der Teilzeitarbeit nicht schlechter behandelt werden als vergleichbare Vollzeitbeschäftigte, es sei denn, dass sachliche Gründe eine unterschiedliche Behandlung rechtfertigen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

Einschränkungen sehen einige Vereinbarungen vor, wenn dringende betriebliche Gründe oder Weiterbildungswünsche anderer Beschäftigter den Ansprüchen von Teilzeitbeschäftigten entgegenstehen. Problematisch erweisen sich beispielsweise ganztägige Weiterbildungsmaßnahmen bei Teilzeit. Bei Entgeltfortzahlung und Freistellung zum Besuch ganztägiger Bildungsveranstaltungen erhalten Vollzeitbeschäftigte den gesamten Zeitaufwand entgolten; Teilzeitbeschäftigte möglicherweise nur einen verringerten Anteil, der ihrer täglichen Arbeitszeit entspricht. Laut mehreren Vereinbarungen bekommen Teilzeitbeschäftigte die gesamte Veranstaltungszeit als Arbeitszeit bezahlt, auch wenn sie über die individuell vereinbarte Teilarbeitszeit hinausgeht. Diese zusätzlich aufgewandte Zeit kann auch als Freizeitausgleich gewährt werden. Mitunter wird die reduzierte Arbeitszeit von Teilzeitbeschäftigten durch länger andauernde Fortbildungsmaßnahmen dauerhaft überschritten. Sie soll laut folgendem Vereinbarungsentwurf als Mehrarbeit mit entsprechenden Zuschlägen anerkannt werden.

»Können Teilzeitbeschäftigte an längerfristigen Fortbildungsmaßnahmen nur teilnehmen, wenn sie dabei ihre regelmäßige, wöchentliche Arbeitszeit dauernd überschreiten, wird ihnen, wie Vollzeitbeschäftigten, für die Dauer der Maßnahme die Überstundenregelung nach § 9 BV ›Reduzierte Arbeitszeit‹ gewährt.«

🔑 ANONYM, 030300/62/0

Einige Vereinbarungen fordern ausdrücklich, bereits bei der Organisation von betrieblicher Weiterbildung darauf zu achten, dass auch Teilzeitbeschäftigte teilnehmen können. Manche formulieren allgemein, dass bei der Maßnahmenplanung den spezifischen Interessen der Teilzeitbeschäftigten Rechnung zu tragen ist. In einem Unternehmen (Maschinenbau, 030300/50/1995) soll das Weiterbildungsangebot den Zeitrahmen der Teilzeitbeschäftigten möglichst berücksichtigen. Folgendes Beispiel aus einem Vereinbarungsentwurf berücksichtigt die vorgeannten Aspekte. Außerdem wird die Möglichkeit der Kinderbetreuung während der Weiterbildungszeiten eingefordert.

»Aus-, Weiter- und Fortbildungsmaßnahmen sind örtlich und zeitlich so anzubieten, dass Teilzeitbeschäftigten die Teilnahme möglich ist. Bei Bedarf muss Kinderbetreuung angeboten werden.«

🔑 ANONYM, 030300/62/0

Nähere Ausführungen über die Art der Weiterbildungsmaßnahmen oder besondere Angebote für Teilzeitbeschäftigte finden sich in den Regelungen nicht. Auch die berufliche Förderung ist mit Aufstiegsmöglichkeiten und finanziellem Fortkommen nicht konkret beschrieben. In der ersten Auswertung von Teilzeitvereinbarungen (Büntgen 2005) finden sich dagegen einzelne weitergehende Regelungen dazu, dass Teilzeitbeschäftigung der beruflichen und gehaltsmäßigen Entwicklung der Beschäftigten nicht im Wege stehen darf, dass die Beschäftigungszeit für eine Beförderung voll berücksichtigt werden muss oder die Freistellung im Rahmen eines Sabbatjahres einer möglichen Beförderung grundsätzlich nicht entgegenstehen darf.

## 2.10 Personal- und Leistungsbeurteilung

Alle Beschäftigten des öffentlichen Dienstes und ihre Leistungen werden in bestimmtem Turnus von Vorgesetzten beurteilt. Öffentliche Verwaltungen haben Verfahren der Personalbeurteilung als Instrument zur beruflichen Förderung der Beschäftigten entwickelt und die Betriebsparteien entsprechende Dienstvereinbarungen zur Durchführung der Beurteilung abgeschlossen. Wesentlicher Inhalt der Vereinbarungen ist das Gebot der Gleichbehandlung aller Beschäftigten, die ausdrücklich Teilzeitbeschäftigte beispielsweise wie folgt einschließt: »Die Ausübung einer Teilzeitbeschäftigung darf sich nicht nachteilig auf die Beurteilung auswirken«.

An anderer Stelle bezieht sich eine Vereinbarung auf die Gleichstellung von Frauen und Männern. Teilzeitbeschäftigung wird in diesem Zusammenhang als Merkmal von Beschäftigten mit familiären Verpflichtungen herausgestellt. Besonders erwähnt wird, dass außerhalb des Berufes erworbene Qualifikationen durch Betreuungs- und Pflegeaufgaben in die Beurteilung positiv einfließen sollen.

»Beachtung des Bundesgleichstellungsgesetzes und der Vorschriften zur Teilzeitbeschäftigung

Die Gleichstellung von Frauen und Männern und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind wichtige Ziele der Personalentwicklung und der Personalführung. Teilzeitbeschäftigung, Telearbeit und familienbedingte Beurlaubung dürfen sich nicht nachteilig auf die Beurteilung auswirken (§9 Abs.1 und 2 sowie §15 Abs.1 Satz 3 und Abs.2 Bundesgleichstellungsgesetz; §72a BBG; §§ 15b BAT, 15 MTArb). Insbesondere darf die Einschränkung der zeitlichen Verfügbarkeit von Beschäftigten, beispielsweise durch die Wahrnehmung von Familienpflichten im Sinne des §4 Abs.2 BGlG, das Beurteilungsergebnis nicht negativ beeinflussen. Dies gilt auch für Beschäftigte, die im Beurteilungszeitraum teilweise Elternzeit genommen haben oder beurlaubt waren. Auch sind spezifische, durch Betreuungs- und Pflegeaufgaben erworbene Erfahrungen und Fähigkeiten zu berücksichtigen, soweit sie für die jeweilige Tätigkeit von Bedeutung sind.«

🔑 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010602/70/2003

Weiterhin wird in der Vereinbarung ein Beurteilungsverfahren verlangt, bei dem Leitung, Führungskräfte und die Personalverwaltung gegenüber den Beurteilenden die Verantwortung dafür tragen, dass die vorgenannten Ziele berücksichtigt werden. Um das Beurteilungsverfahren transparent zu machen werden die Ergebnisse der Beurteilungen nach Beschäftigtengruppen verglichen, u. a.

- nach Frauen und Männern,
- nach Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigten,
- nach Beschäftigten je Arbeitsbereich.

Die Daten werden dann hausintern veröffentlicht und erörtert. Der Personalrat ist in die Beratungen einbezogen.

»Die Endbeurteilenden informieren die Erst- und Zwischenbeurteilenden – im Regelfall in Vorbereitungsbesprechungen – über das Beurteilungsverfahren, die bei der Bewertung der Leistungen zu beachtenden Richtwerte [...], die einzuhaltenden Fristen sowie über die notwendige Berücksichtigung der Ziele der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, der Gleichstellung von Frauen und Männern [...]. Hierbei erfolgt keine Festlegung der Beurteilung für einzelne Beschäftigte. Der [...] Personalvertretung [...] ist Gelegenheit zur Teilnahme gegeben. [...]

Um Transparenz zu erreichen, erstellt die Personalverwaltung nach jeder Regelbeurteilungsrunde statistische Auswertungen (insbesondere den endgültigen Notenspiegel für die Vergleichsgruppen nach Abschluss der Beurteilungsrunde) und veröffentlicht diese hausintern, soweit keine Identifizierung der Beurteilten möglich ist. Die Personalverwaltung wertet den Notenspiegel nach Männern/Frauen sowie Vollzeit-/Teilzeitbeschäftigten statistisch aus und erörtert diese Auswertung mit der Gleichstellungsbeauftragten.«

☛ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010602/70/2003

Ähnliche Vorgaben wie zur Transparenz der Personalbeurteilung gibt es bei Verfahren zur Leistungsbeurteilung und zum Leistungsentgelt im öffentlichen Dienst. Die Leistungsbeurteilung ist die Grundlage, nach der sich das Leistungsentgelt bemisst. Eine Dienstvereinbarung (Bildungseinrichtung, 040200/523/2005) betont die Gleichbehandlung von Teilzeitkräften: Um die ordnungsgemäße Bewertung der Leistung über-



prüfen zu können, werden die Daten über die Leistungspunktevergabe der Beschäftigten aufbereitet. Unter anderem wird nach dem Geschlecht und nach Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung verglichen. Die Auswertung wird dem Personalrat zur Verfügung gestellt.

## 2.11 Gleichstellungsgebot bei Teilzeitbeschäftigung

Die Gleichbehandlung ist ein Recht aller Beschäftigten eines Betriebs oder einer Dienststelle. Sie ist u. a. seit 2006 im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) verankert. Teilzeitbeschäftigte dürfen nicht gegenüber anderen Beschäftigten benachteiligt werden. Sie sind nur dann anders zu behandeln, wenn dafür sachliche Gründe vorliegen. So ist der Gleichheitsgrundsatz in §4 TzBfG festgeschrieben.

Mehrheitlich wird das Gleichstellungsgebot in den Vereinbarungen zusätzlich betont. Mehrere Unternehmen stellen es in der Vereinbarung ausdrücklich voran: z. B. als das Ziel, Diskriminierung von Teilzeitbeschäftigten zu verhindern, oder wie nachfolgend als Grundsatz.

»Grundsätze [...]

Mitarbeiter/-innen in Teilzeit sind vergleichbaren Mitarbeiter/-innen in Vollzeit in allen Rechten und Pflichten gleichgestellt, sofern sich aus gesetzlichen, tarifvertraglichen oder betrieblichen Bestimmungen nichts anderes ergibt oder sachliche Gründe eine unterschiedliche Behandlung rechtfertigen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/37/2001

In vielen vorliegenden Teilzeitvereinbarungen wird die Gleichbehandlung im Zusammenhang mit unterschiedlichen Gestaltungsfragen geregelt: z. B. Entgelt, Urlaub und sonstigen materiellen und immateriellen Leistungen. Dies trifft ebenso für Weiterbildung und berufliches Fortkommen oder die Leistungs- und Personalbeurteilung zu. Die Regelungen wurden an entsprechender Stelle dieser Auswertung dargestellt (vgl. Kap.2.7, 2.8, 2.9 und 2.10).

Manche Vereinbarungen übernehmen aus §5 TzBfG, dass Beschäftigte wegen der Inanspruchnahme von Rechten aus der Betriebsvereinbarung zur Teilzeit nicht benachteiligt werden dürfen.

## 2.12 Teilzeitarbeit bei Interessenausgleich und Sozialplan

Eine Betriebsänderung liegt dann vor, wenn ein Betrieb oder Betriebsteil stillgelegt, eingeschränkt oder mit anderen Betrieben zusammengeschlossen wird. Der Interessenausgleich regelt, ob, wie und wann eine Betriebsänderung durchgeführt wird. In diesem Fall gehört es zu den Aufgaben und Rechten der Beschäftigtenvertretung, den Interessenausgleich mit dem Ziel zu verhandeln, die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer soweit wie möglich vor einem Arbeitsplatzverlust zu schützen. Verhandelt werden Maßnahmen zur Beschäftigungssicherung – diese kann in einer Reduzierung von Arbeitszeiten und demnach auch in der Gestaltung von Teilzeitarbeit bestehen. Im Sozialplan wird vereinbart, wie wirtschaftliche Nachteile der von Arbeitszeitverkürzung betroffenen Beschäftigten ausgeglichen oder gemildert werden können.

In diesem Kapitel werden u. a. Ergebnisse einer Auswertung von Betriebs- und Dienstvereinbarungen zu Interessenausgleich und Sozialplan berücksichtigt (vgl. Göritz u. a. 2010). Inhalte daraus, die Teilzeitarbeit betreffen, werden teilweise übernommen.

Regelungen zur Arbeitszeitreduzierung im Rahmen eines Interessenausgleichs betreffen vorrangig die kollektive und individuelle Aufnahme von Teilzeitarbeit. Die Grundlage für kollektive Arbeitszeitverkürzungen sind in vielen Fällen tarifliche Öffnungsklauseln.

»Auf der Basis der tariflichen ›Öffnungsklausel zur Beschäftigungssicherung‹ [...] wird für die Zeit vom [...] bis [...] die Arbeitszeit aller Mitarbeiter/innen um 5 % auf bis zu 31 Stunden reduziert. [...] Weitergehende kollektive Arbeitszeitverkürzungen bis zu wöchentlich 31 Stunden sind darüber hinaus in einzelnen organisatorischen

Einheiten im Rahmen der tarifvertraglichen Regelungen durch freiwillige Betriebsvereinbarungen im Rahmen dieses Sozialplans zulässig.«

🔑 KREDITGEWERBE, 100300/339/2003

Lassen die tariflichen Öffnungsklauseln eine kollektive Arbeitszeitverkürzung nur befristet zu, werden die Arbeitskapazitäten nur vorübergehend reduziert. Einzelne Vereinbarungen verbinden die Regelung zur Arbeitszeitverkürzung dann mit unterschiedlich gestalteten Ausgleichszahlungen für die Einkommensverluste.

»Sofern die Betriebsparteien [...] in Anwendung der Öffnungsklausel des Manteltarifvertrages Banken [...] Arbeitszeitverkürzungen vereinbaren, wird der dadurch bedingte Einkommensverlust für die Laufzeit dieser betrieblichen Vereinbarung, längstens jedoch für vier Jahre, ausgeglichen. Die Höhe der Ausgleichszahlung beträgt im ersten und zweiten Jahr 50%, im dritten und vierten Jahr 40% der Differenz zwischen dem bisherigen Gehalt und dem Teilzeitgehalt.«

🔑 KREDITGEWERBE, 100300/339/2003

»Ausgleichszahlung

Zum Ausgleich der Lohn- und Gehaltsminderung wird eine Ausgleichszahlung gemäß den tariflichen Vorschriften vereinbart. Es werden 50% des monatlichen Kürzungsbetrages über eine Ausgleichszahlung ausgeglichen. Diese Ausgleichszahlungen werden mit den tariflichen Jahresleistungen (Hälfte anteiliges 13. Monatseinkommen und  $\frac{1}{3}$  Urlaubsgeld) verrechnet. Der Anspruch auf diese tariflichen Leistungen vermindert sich entsprechend.«

🔑 METALLVERARBEITUNG, 100100/243/2004

Bei kollektiver Arbeitszeitverkürzung sichern einzelne Vereinbarungen den betroffenen Beschäftigten allgemein zu, sie nicht schlechter zu stellen als zuvor in Vollzeit.

»Bei personellen Maßnahmen in der [Bank] (kollektive Arbeitszeitreduzierung, Versetzungen, Personalabbau, Abfindungen etc.) werden die Arbeitnehmer in einem Teilzeitarbeitsverhältnis nicht schlechter gestellt, als dies vor Eintritt in die Teilzeit der Fall gewesen wäre.«

🔑 KREDITGEWERBE, 030300/48/2004

Kollektive Arbeitszeitverkürzung betrifft sowohl Vollzeitbeschäftigte, die ihre Arbeitszeit verringern sollen oder müssen als auch Beschäftigte, die bereits in Teilzeit arbeiten. Die folgenden Regelungen zur Absenkung der Arbeitsstunden berücksichtigen, ob Beschäftigte bereits in Teilzeit arbeiten. Die Absenkung erfolgt dann anteilig zur Arbeitszeit der Vollzeitbeschäftigten.

»Die individuelle regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit für alle vollzeitbeschäftigten Arbeitnehmer im Geltungsbereich dieser Betriebsvereinbarung wird monatlich in Abhängigkeit von der Beschäftigungssituation in Abstimmung zwischen Geschäftsführung und Betriebsrat festgelegt. Zur Absenkung der wöchentlichen Arbeitszeit wird eine Untergrenze von 29,00 Stunden vereinbart. [...]

Die individuelle regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit für Teilzeitbeschäftigte wird prozentual entsprechend der Absenkung bei Vollzeitbeschäftigten abgesenkt, jedoch nicht unter 20,00 Stunden.«

🔑 METALLVERARBEITUNG, 100100/243/2004

»[...] kann [...] die durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit auf bis zu 35 Stunden mit entsprechender Entgeltkürzung festgelegt werden. Teilzeitbeschäftigte werden prozentual entsprechend herabgesetzt soweit dem nicht tarifliche oder rechtliche Vorschriften entgegenstehen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 080220/3/2000

Beim Interessenausgleich kommt das Instrument der individuellen Arbeitszeitverkürzung ebenfalls zum Einsatz. Beschäftigte werden zum freiwilligen Wechsel in Teilzeit aufgefordert, um zur Sicherung ihrer Arbeitsplätze beizutragen. Aus solidarischen Gründen können das auch nicht Betroffene für ihre Kolleginnen und Kollegen aus Betriebsteilen

tun, die nicht von Kündigung bedroht sind. In diesem Fall werden die Teilzeitangebote mit weiteren Anreizen verknüpft.

»Mitarbeiter, deren Arbeitsplatz durch Kündigung nicht bedroht ist, können zur Vermeidung von Entlassungen eine individuelle Reduzierung ihrer Arbeitszeit anbieten. Wenn diese Reduzierung nach Prüfung der betrieblichen Umsetzungsfähigkeit realisiert wird, erhalten diese Mitarbeiter eine Ausgleichszahlung.«

🔑 VERSICHERUNGSGEWERBE, 100300/210/2002

Eine Vereinbarung bietet an, dass die Beschäftigten des gefährdeten Bereiches ihre Arbeitsplätze behalten können, wenn sie alle gemeinsam freiwillig ihre Arbeitszeit im notwendigen Ausmaß reduzieren.

»Der erforderliche MAK [Mitarbeiterkapazitäts]-Abbau kann ggf. auch durch solidarische Maßnahmen erreicht werden, die ein Verbleiben in der Bank ermöglichen:

Kollektive Verkürzung der Arbeitszeit

Der erforderliche Abbau innerhalb einer Organisationseinheit kann dadurch erreicht werden, dass Mitarbeiter/innen dieser Organisationseinheit freiwillig gemeinsam ihre Arbeitszeit in dem Maße verringern, dass sich in der Summe der erforderliche MAK-Abbau ergibt. Dabei darf die wöchentliche Arbeitszeit der beteiligten Mitarbeiter/innen 31 Stunden nicht unterschreiten.«

🔑 KREDITGEWERBE, 100300/516/2008

Häufiger sollen betroffene Beschäftigte zum Wechsel in Teilzeit bewegt werden, indem Anreize durch attraktive Teilzeitgestaltung geschaffen werden. Dazu gehört etwa, dass Teilzeit wahlweise befristet oder unbefristet wahrgenommen werden kann und mit finanziellen Anreizen in Form einer Aufstockung des Entgeltes oder einer Abfindung verbunden ist.

»Zum Abbau von weiteren MK (Mitarbeiterkapazitäten) werden zusätzlich verschiedene Möglichkeiten der Arbeitszeitreduzierung und -gestaltung genutzt. Insbesondere werden unbefristet beschäftigten Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen auf deren Wunsch und

im Einvernehmen mit dem Betriebsrat attraktive Teilzeitangebote unterbreitet, sofern, soweit und solange die von den jeweiligen Leitern der betreffenden Organisationseinheiten zu überprüfenden betrieblichen Anforderungen die Wahrnehmung bestimmter Arbeitsaufgaben in Teilzeit zulassen. Hierzu wird Folgendes vereinbart:

Reduzierung der Arbeitszeit mit finanziellem Anreiz

Jeder Mitarbeiter kann nach seinen individuellen Bedürfnissen entscheiden, auf wie viel Wochenarbeitsstunden er seine Arbeitszeit – ggf. auch befristet – reduzieren möchte (individuelle Wahlarbeitszeit). Um hierfür einen zusätzlichen Anreiz zu bieten, werden durch Teilzeit gekürzte Regelentgelte anteilig aufgestockt. Hiervon sollen möglichst viele Mitarbeiter Gebrauch machen.

Dauerhafte Reduzierung der Arbeitszeit

Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen erhalten weiterhin das Angebot, auf freiwilliger Basis ihre Arbeitszeit gegen Zahlung einer Abfindung auch dauerhaft zu reduzieren. Auch hiervon sollen möglichst viele Mitarbeiter Gebrauch machen.«

🔑 ENERGIEDIENSTLEISTER, 100300/520/2007

Der Wechsel in Teilzeit kann auch gezielt gefördert werden, indem ein Rückkehrrecht zu Vollzeit bzw. die Rückkehr an den ursprünglichen Arbeitsplatz gewährleistet oder erleichtert wird. Einzelne Beispiele enthalten mehrere der vorgenannten Aspekte.

»Das Unternehmen hat vor Ausspruch betriebsbedingter Kündigungen überprüft, ob die Kosteneinsparungen durch einvernehmliche Kürzung der individuellen Arbeitszeit von Mitarbeitern/innen zum Erhalt von Arbeitsplätzen erreicht werden könnte.

Mehrere Mitarbeiter/innen [...] werden einer Änderung ihrer individuellen Arbeitszeit vertraglich zustimmen [...]. Durch die Maßnahme konnten insgesamt 6 Kündigungen vermieden werden. Die Mitarbeiter/innen, die auf diesem Wege ihre individuelle Arbeitszeit verkürzt haben, erhalten, sofern der Beschäftigungsbedarf wieder ansteigt, durch das Unternehmen vor Neu- oder Wiedereinstellung anderer Arbeitnehmer das Angebot, ihre ursprüngliche Arbeitszeit wieder zu vereinbaren.

Der Anspruch auf Erhöhung der Arbeitszeit setzt voraus, dass betriebliche Gründe nicht entgegenstehen. Der örtliche Betriebsrat und das Unternehmen werden deshalb bei Neueinstellungen im Rahmen des Verfahrens nach §99 BetrVG vorrangig die Möglichkeit einer Erhöhung der Arbeitszeit erörtern.«

🔑 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 100300/200/2001

»Besteht zu einem späteren Zeitpunkt wieder Einstellungsbedarf im Bereich der Helfer der Abteilung Weiterverarbeitung, so sind die Teilnehmer des Job-Sharing-Modells zuerst anzusprechen, die am längsten in diesem Modell beschäftigt sind. Bei gleich langer Teilnahme an diesem System gilt die Reihenfolge gem. BV für die Sozialauswahl, d. h. der Mitarbeiter mit der höchsten Punktzahl hat den Vortritt.«

🔑 PAPIERGEWERBE, 030300/52/2006

Die wirtschaftliche Lage eines Unternehmens ist beim Interessenausgleich angespannt. In dieser Situation sind Regelungen, die – wenn gleich nur für die Laufzeit einer Vereinbarung – vor betriebsbedingter Kündigung schützen, ein besonderer Anreiz für Beschäftigte, um in Teilzeit zu wechseln. Daher stellen folgende Regelungen wesentliche Inhalte der Vereinbarungen zum Interessenausgleich dar.

»Wenn ein/e Mitarbeiterin seine/ihre individuelle Arbeitszeit um mindestens 7 Stunden pro Woche (auf 32 Std.) reduziert und dadurch zum Erreichen der MAK-Abbau-Zahl beiträgt, genießt er/sie für die Laufzeit dieser Vereinbarung einen individuellen Schutz vor betriebsbedingten Kündigungen.«

🔑 KREDITGEWERBE, 100300/516/2008

»Kündigungsschutz

Grundsätzlich wird während der Absenkung der Arbeitszeit zur Absicherung der Beschäftigung den Betroffenen gegenüber keine betriebsbedingte Kündigung ausgesprochen. Sollte dennoch eine betriebsbedingte Kündigung im Sinne des §1 KSchG erforderlich sein, wird die Entlassung infolge der betriebsbedingten Kündigung frühestens 2 Monate nach dem Ende der Absenkung der Arbeitszeit wirksam.«

🔑 METALLVERARBEITUNG, 100100/243/2004

»Gegenüber allen Mitarbeitern im JS-Pool ist der Ausspruch einer betriebsbedingten Kündigung ausgeschlossen. Die Mitarbeiter sind bei betriebsbedingten Kündigungen aus der Sozialauswahl herauszunehmen. Verhaltens- und personenbedingte Kündigungen sind von dieser Beschäftigungssicherung ausgenommen.

Diese Beschäftigungssicherung besteht insbesondere für diesen Mitarbeiterkreis, da sich die Mitarbeiter freiwillig durch Verzicht auf Entgelt und weniger Arbeitszeit zur Vermeidung von betriebsbedingten Kündigungen entschieden haben. Daraus sollen diesem Mitarbeiterkreis nicht zusätzliche Nachteile z. B. bei Bemessung des Arbeitslosengeldes entstehen.«

🔑 PAPIERGEWERBE, 030300/52/2006

Es geschieht häufig, dass Beschäftigte, die ihre Arbeitszeit reduziert haben, dennoch zu einem späteren Zeitpunkt ihren Arbeitsplatz verlieren. Für diesen Fall werden Regelungen getroffen, die Nachteile ausgleichen, die Teilzeitbeschäftigten bei einer Entlassung gegenüber ihren vollzeitbeschäftigten Kolleginnen und Kollegen entstehen. Teilzeitbeschäftigte haben im Fall der Arbeitslosigkeit nur Anspruch auf Arbeitslosengeld in Relation zum Teilzeitentgelt. Deshalb bieten Vereinbarungen Teilzeitbeschäftigten bei einer betriebsbedingten Kündigung bis zu ihrem Ausscheiden die Möglichkeit, für bis zu 6 Monate wieder in Vollzeit zu arbeiten.

»Durch betriebsbedingte Kündigung ausscheidende Mitarbeiter sind in den letzten 6 Monaten der Absenkung der Arbeitszeit bezüglich ihrer monatlichen Vergütung so zu stellen, wie sie ohne Anwendung der verkürzten Arbeitszeit gestanden hätten. Die [Firma] kann für diesen Zeitraum auch die Ableistung der entsprechenden vollen Arbeitszeit verlangen.«

🔑 METALLVERARBEITUNG, 100100/243/2004

»Die [Bank] hat außerdem dafür Sorge zu tragen, soweit ihr dies möglich ist unter Einhaltung der rechtlichen Rahmenbedingungen, dass diese Arbeitnehmer gegenüber dem Arbeitsamt (zum Beispiel bei Arbeitslosigkeit aufgrund betriebsbedingter Kündigung) nicht schlechter gestellt sind, als dies auf Basis ihrer bisherigen regelmä-



ßigen Arbeitszeit und des damit verbundenen Gehalts der Fall wäre (Teilzeitvereinbarung im Sinne des § 131 SGB III).«

🔑 KREDITGEWERBE, 030300/48/2004

Weitere Regelungen zur Absicherung von Abfindungsansprüchen sowie zu weiteren Ausgleichsleistungen werden üblicherweise im Sozialplan geregelt und am Ende dieses Kapitels dargestellt.

Mitunter entschließen sich Teilzeitbeschäftigte, das Unternehmen freiwillig zu verlassen, z. B. weil sie einen neuen Arbeitsplatz mit besseren Bedingungen gefunden haben. Um die Entscheidung zum freiwilligen Ausscheiden aus dem Unternehmen zu erleichtern, gewähren einige Vereinbarungen Teilzeitbeschäftigten beim Ausscheiden eine Abfindung wie Vollzeitbeschäftigten, wenn sie die Teilzeit aufgrund der Betriebsvereinbarung aufgenommen haben.

»Das Unternehmen wird auf Basis der geltenden Betriebsvereinbarung zur Teilzeitarbeit Teilzeitwünschen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern unter Berücksichtigung der betrieblichen Belange großzügig entsprechen. Sollte eine/r dieser Arbeitnehmerinnen oder Arbeitnehmer bereit sein, innerhalb der Geltungsdauer dieser Vereinbarung gegen Abfindung auszuschneiden, wird bei der Abfindungsberechnung das Entgelt wie bei Vollzeitbeschäftigung zugrunde gelegt. Für die Dauer der Kündigungsfrist besteht der Anspruch auf eine Vollzeitstelle.«

🔑 MASCHINENBAU, 100300/355/2003

Häufig sehen sich Betriebe veranlasst, zusätzliche Maßnahmen der Arbeitszeitreduzierung zu ergreifen, um betriebsbedingte Kündigungen zu vermeiden. Einige Vereinbarungen bieten Beschäftigten – in mehr oder weniger großem Umfang – neben der Teilzeitarbeit weitere Möglichkeiten der Freizeitnahme, die normalerweise bei Vollbeschäftigung nicht möglich sind. Beispielsweise

- kann zusätzlich monatlich ein freier Tag aus dem Gleitzeitkonto entnommen werden,
- können unbezahlte Freistellungen oder unbezahlter Urlaub genommen werden
- kann die Elternzeit verlängert werden.

Auch ein restriktiver Umgang mit Mehrarbeit kann als beschäftigungssichernde Maßnahme gesehen und vereinbart werden.

»Mehrarbeit und Überstunden sind auch nach Umsetzung der betriebsändernden Maßnahmen laufend zu ermitteln, einzugrenzen und soweit wie möglich abzubauen. Auf Basis monatlicher Aufstellungen über den Umfang der jeweils geleisteten Mehrarbeit beraten die Betriebsparteien im Personalausschuss über entsprechende Möglichkeiten.«

🔑 ENERGIEDIENSTLEISTER, 100300/520/2007

Um betriebsbedingte Kündigungen zu vermeiden, beschließt folgendes Unternehmen, in dem Restrukturierungsmaßnahmen anstehen, Beschäftigte auch an andere adäquate Arbeitsplätze zu versetzen. Hinsichtlich einer innerbetrieblichen Vermittlung wird vereinbart:

»Die besonderen Belange von Mitarbeitenden in Teilzeit (Lage und Volumen der Arbeitszeit) werden bei der Vermittlung berücksichtigt.«

🔑 CHEMISCHE INDUSTRIE, 080220/153/2011

Wechseln Beschäftigte, die nicht von der Betriebsänderung betroffen sind, in Teilzeit oder scheiden aus, wird die dadurch frei werdende Arbeitskapazität beschäftigungswirksam genutzt. Frei werdende Arbeitsplätze werden durch Versetzung Beschäftigter aus den betroffenen Betriebsteilen, die von Kündigung bedroht sind, besetzt.

»Gestaltung von Versetzungsketten

Ziel von Versetzungsketten ist es, auch Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, die ausscheiden oder in Teilzeit gehen wollen, deren Arbeitsplatz aber nicht unmittelbar durch die Umsetzung des Projekts [...] wegfällt, ein schrittweises Ausscheiden zu ermöglichen.«

🔑 ENERGIEDIENSTLEISTER, 100300/520/2007

Mit einem Sozialplan werden Regelungen getroffen, nach denen Teilzeitbeschäftigte, die im Rahmen des Interessenausgleichs ihre Arbeitszeit verkürzt haben, besondere Leistungen als Ausgleich erhalten. Häu-

fig wird ein Bündel von Leistungen und Rahmenbedingungen gewährt. Dazu zählt zum Beispiel die Zahlung einer Entschädigung, die anteilig zur Verkürzung der Arbeitszeit berechnet wird. Die Entschädigung kann an die Dauer der Teilzeitarbeit gebunden sein. Sie ist dann bei einer Erhöhung der Arbeitszeit vor der vereinbarten Frist anteilig zurückzuzahlen.

»Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, die ihre Arbeitszeit gemäß § 10 (1) reduzieren, wird die prozentuale Arbeitszeitverkürzung finanziell zu 50% wieder aufgestockt. Durch Teilzeit gekürzte Regelentgelte werden anteilig aufgestockt.«

🔑 ENERGIEDIENSTLEISTER, 100300/520/2007

»Diese Beschäftigten sind verpflichtet mindestens für die Dauer von fünf Jahren in Teilzeit zu arbeiten. Wechselt ein Beschäftigter vorzeitig wieder in Vollzeit zurück, ist er verpflichtet, für jeden Monat der vorzeitigen Rückkehr 1/60 der gesamten Abfindungssumme [...] zurückzuzahlen.«

🔑 METALLERZEUGUNG UND -BEARBEITUNG, 100300/489/2007

Ein anderer finanzieller Ausgleich besteht in der Zahlung betrieblicher Sozialleistungen oder Sonderzahlungen, die auf der Basis der Vollzeitbeschäftigung weitergezahlt werden.

»Mitarbeiter, die ihre Arbeitszeit [...] unbefristet reduzieren, erhalten als Anreiz eine einmalige Brutto-Ausgleichszahlung in Höhe der durch die Arbeitszeitverkürzung eingetretenen Minderung der Grundbezüge [...] für 6 Monate. Ferner wird ihnen für drei Jahre ab Beginn der Arbeitszeitverkürzung die Zahlung folgender Leistungen (sofern sie generell gewährt werden) wie vor der Arbeitszeitverkürzung zugesagt:

- Weihnachtsgratifikation
- Jahreserfolgsprämie
- Urlaubsgeld
- Vermögenswirksame Leistungen.«

🔑 EINZELHANDEL (OHNE Kfz.), 100300/117/1996

Weitere Formen der Entschädigungszahlung sind Einmalbeträge oder die Aufstockung des Teilzeitverdienstes bzw. eine monatliche Entgelt-erhöhung. Ein Gesamtsozialplan (Unternehmensbezogene Dienstleis-tungen, 080220/137/2004) enthält beispielsweise die Regelung »Be-trieblicher Nachteilsausgleich«. Hier wird ein Fonds bereitgestellt, der von den Betriebsparteien vor Ort zum Teil zur Förderung von Teilzeit-arbeit verwendet werden kann. Anspruchsberechtigte Beschäftigte, die unter den Sozialplan fallen und die ihre Arbeitszeit freiwillig um min-destens 25 Prozent verringern, erhalten aus dem Fonds einen Einmal-betrag.

Wenn es im Rahmen eines Sozialplans zu einer Versetzung an einen anderen Arbeitsort kommt, werden die zumutbaren Entfernungen bzw. Wegezeiten festgelegt. Ein Verkehrsdienstleister regelt die zumutbare Wegezeit für Vollzeitbeschäftigte. Für Teilzeitbeschäftigte verringert sich diese Wegezeit anteilig.

»Ein Arbeitsplatz ist örtlich zumutbar, wenn [...] die bisherige ein-fache Fahrtzeit sich um maximal 30 Minuten [...] auf höchstens 75 Mi-nuten insgesamt verlängert. Die Fahrtzeit bezieht sich auf Vollzeit-beschäftigte. Bei Teilzeitbeschäftigten reduziert sich die Fahrtzeit entsprechend ihrer täglichen Arbeitszeit.«

🔑 SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 100300/435/2003

Wenn Beschäftigte trotz eines Wechsels in Teilzeit später dennoch ihren Arbeitsplatz verlieren, kommen Regelungen zur Sicherung von Abfin-dungsansprüchen zur Geltung. Dann wird häufig für den Fall einer betriebsbedingten Kündigung eine Abfindung auf Basis der Vollzeit-beschäftigung zugesagt.

»Läßt sich trotz der Reduzierung der Arbeitszeit eine spätere Kündi-gung innerhalb der Laufzeit der Betriebsvereinbarung nicht vermei-den, erhält der Arbeitnehmer eine Abfindung, bei der die Arbeitszeit vor der Reduzierung zugrunde gelegt wird. Die [...] gezahlte Abfin-dung wird hierbei angerechnet.«

🔑 KREDITGEWERBE, 100300/151/2001

»Bei Teilzeitkräften mit mindestens 15 Stunden regelmäßiger wöchentlicher Arbeitszeit, die während ihrer Dienstzeit überwiegend Vollzeit gearbeitet haben, wird mindestens ihr letztes Vollzeiteinkommen als Bemessungsbasis [für die Abfindung] zugrunde gelegt, wenn die Teilzeitbeschäftigung vor nicht mehr als drei Jahren vor dem Austrittstermin begonnen worden ist.«

🔑 MASCHINENBAU, 100300/42/1997

Vereinbart wird im Einzelfall auch eine höhere Abfindung, um ein aufgrund der Teilzeitarbeit geringeres Arbeitslosengeld auszugleichen.

»Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, denen innerhalb von 24 Monaten betriebsbedingt gekündigt wird, erhalten einen Ausgleich in Höhe der Differenz zwischen dem Arbeitslosengeld auf Basis des Effektivverdienstes zu dem fiktiven Arbeitslosengeld auf Basis des Vollzeitverdienstes für die Dauer des Leistungsbezuges.«

🔑 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 100300/469,2003

Es werden auch weniger komfortable Abfindungsregelungen getroffen als die vorgenannten, die für Teilzeitbeschäftigte nur anteilige Mindestabfindung und Sozialzuschläge vorsehen. Im folgenden Beispiel werden bei der Abfindung zuvor geleistete Vollzeitbeschäftigungsjahre angerechnet. Außerdem werden geringfügig Beschäftigte mit erwähnt, die eine anteilige Abfindung erhalten.

»Für Teilzeitler (auch unbefristet geringfügig Beschäftigte) wird die Mindestabfindung entsprechend der reduzierten Arbeitszeit vermindert. Bei Teilzeitlern, die früher Vollzeit gearbeitet haben, wird der Bruttomonatsverdienst auf Vollzeit hochgerechnet.«

🔑 GROSSHANDEL (OHNE KFZ.), 100300/382/2002

Eine andere Vereinbarung berücksichtigt geringfügig Beschäftigte ebenfalls bei der Abfindung mit einem Festbetrag von 260 Euro.

### **3. Mitbestimmungsrechte, -verfahren und -instrumente**

#### **3.1 Institutionelle Mitbestimmung der Interessenvertretung**

Teilzeitarbeit wurde in ihren Anfängen vor allem durch individuelle Arbeitsverträge gestaltet. Mit der ständig zunehmenden Verbreitung der Teilzeitarbeit haben die Gewerkschaften seit Ende der 1980er Jahre für größere Teile ihrer teilzeitbeschäftigten Mitglieder vermehrt tarifliche Vereinbarungen abgeschlossen. 2001 wurden mit dem TzBfG allgemeine Standards gesetzt. Die vorliegende Auswertung zeigt, dass häufig Beteiligungsrechte der Interessenvertretungen vereinbart werden, die zum Teil über die gesetzlichen Regelungen hinausgehen.

Die betrieblichen Vereinbarungen sind selbst Ergebnis der Inanspruchnahme von Mitbestimmungsrechten seitens der betrieblichen Interessenvertretung. Diese sehen ihre Mitbestimmung oftmals jedoch nicht durch den Abschluss einer Betriebsvereinbarung erschöpft: Sie suchen und verhandeln flexible Regelungen, die ihnen dann Einfluss sichern, wenn Beschäftigte bei der Arbeitszeitgestaltung ihre Unterstützung benötigen.

Viele Vereinbarungen betreffen personelle Einzelentscheidungen, z. B. wenn Beschäftigte in Teilzeit wechseln wollen, wenn sie Änderungen des Umfangs von Teilzeitarbeit oder die Rückkehr zu Vollzeitarbeit anstreben. Die gesetzlichen Regelungen beschränken sich in diesen Fällen auf Informationsrechte. Hier werden Beteiligungs- und Mitbestimmungsrechte für die Beschäftigtenvertretungen vereinbart, die über die gesetzlichen Bestimmungen hinausgehen. Diese finden sich in Regelungen a) zur Antragstellung bezüglich Teilzeit, b) zur Entscheidung über deren Genehmigung oder Ablehnung sowie c) bezüglich Rückkehrwünschen zur Vollzeitarbeit.

Die vorliegenden Regelungen beinhalten ebenfalls Informationsrechte, die die Unterrichtung des Betriebsrates über eingehende Anträge auf Teilzeitarbeit sowie über deren Bewilligung vorsehen.

»Der Bereich Personal informiert den Betriebsrat zeitnah darüber, welche Mitarbeiter Teilzeit beantragt haben sowie zeitnah über jede genehmigte Maßnahme.«

🔑 LEASINGUNTERNEHMEN, 010900/155/2009

Einige Betriebe vereinbaren, dass der Betriebsrat informiert wird, indem ihm Kopien der Anträge überlassen werden. Ein Unternehmen (Fahrzeughersteller Kraftwagen, 030300/42/2001) hat mit dem Betriebsrat die Antragsformulare auf Teilzeit abgestimmt. Eine Pflicht zur frühzeitigen Unterrichtung des Betriebsrates wird in einer Regelung zusätzlich erklärt: Der Betriebsrat muss noch prüfen können, ob Mitbestimmungsrechte bestehen, da die Teilzeit sich auf die Arbeitsverteilung anderer Beschäftigter auswirken kann. Bei der Antragsbearbeitung werden der Interessenvertretung darüber hinaus Beratungsrechte eingeräumt, wie nachfolgend in einer öffentlichen Verwaltung bei der Genehmigung oder Ablehnung eines Teilzeitantrages.

»Die Genehmigung erteilt je nach Zuständigkeit [die Leitung] unter Beteiligung des zuständigen Fachbereiches, der Frauenbeauftragten und der Personalvertretung.«

🔑 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 030300/60/2000

Des Öfteren wird ein Beratungsrecht vereinbart, wenn einem Antrag nicht ohne weiteres stattgegeben werden soll oder kann. Der Betriebs- oder Personalrat soll eine einvernehmliche Lösungsfindung unterstützen.

»Dabei werden die Wünsche des Mitarbeiters, soweit keine betrieblichen Gegebenheiten dagegen sprechen, vom Arbeitgeber berücksichtigt. Sollte es zu keiner Einigung zwischen dem Mitarbeiter und der zuständigen Führungskraft bzw. dem Personalmanagement kommen, sind der zuständige [...] Leiter, das Personalmanagement und der Betriebsrat einzuschalten.«

🔑 KREDITGEWERBE, 030300/48/2004

Im folgenden Beispiel liegt sogar ein echtes Mitbestimmungsrecht der Beschäftigtenvertretung vor.

»Personalwesen und Fachbereich entscheiden in Abstimmung mit dem Betriebsrat unter Berücksichtigung der betrieblichen Belange über den Antrag.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/37/2001

In einigen Fällen muss der Betriebsrat informiert werden, wenn ein Teilzeitantrag endgültig abgelehnt wird. Diese Regelung geht über die gesetzlichen Vorschriften des BetrVG oder PersVG und des TzBfG hinaus. Die vereinbarte Informationspflicht, im folgenden Beispiel sogar im Vorfeld der beabsichtigten Ablehnung, erweist sich als sinnvoll: Sie unterstützt Betriebs- und Personalräte in ihrer Aufgabe, Teilzeitarbeit zu fördern – hier indem Beschäftigten mit Teilzeitwünschen Hilfe angeboten werden kann.

»Zusätzlich wird [der Betriebsrat] über abgelehnte Teilzeitanträge anhand des Formulars informiert; dies soll – wenn möglich – vor Übersendung der endgültigen Entscheidung an den Mitarbeiter geschehen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

Eine weitergehende Regelung sieht für die Interessenvertretung ein Beratungsrecht vor, wenn ein Teilzeitantrag abgelehnt wird.

»Die Ablehnung eines Antrages ist zu begründen und bedarf der Beteiligung von Personalrat und Frauenbeauftragter. Grundsätzlich ist anstelle einer Ablehnung die zeitlich verzögerte Realisierung des Arbeitszeitwunsches als Kompromiss anzustreben.«

🔑 VERSICHERUNGSGEWERBE, 030300/43/2002

Auch Vereinbarungen, die Wünsche hinsichtlich der Rückkehr zur Vollzeit regeln, beinhalten Mitwirkungsrechte des Betriebsrates, falls den Beschäftigten keine befriedigende Lösung angeboten werden kann.



»Der Betrieb wird versuchen, einen gleichwertigen Arbeitsplatz anzubieten. In Fällen, in denen kein Vollzeitarbeitsplatz angeboten wird, wird mit dem örtlichen Betriebsrat eine einvernehmliche Regelung gesucht.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

Eine Härtefallregelung bei schwer erfüllbaren Teilzeit- oder Rückkehrwünschen von Beschäftigten ist ein weiteres Beispiel für ein Beratungsrecht: Zwischen Personalwesen und Betriebsrat sollen Härtefälle einvernehmlich geregelt werden. Zur Reintegration teilzeitwilliger Rückkehrerinnen aus der Elternzeit liegt die Erklärung eines Arbeitgebers vor, nach der dem Betriebsrat Beratungs- und Vorschlagsrechte in einem einzurichtenden paritätisch besetzten Ausschuss gewährt werden.

»Auf betrieblicher Ebene wird ein Ausschuss zur Unterstützung der Reintegration nach dem Erziehungsurlaub gegründet. Der Ausschuss ist paritätisch von der Personalabteilung und vom Betriebsrat besetzt. Der Ausschuss bespricht die Möglichkeit des Teilzeiteinsatzes eines/einer Rückkehrers/Rückkehrerin aus dem Erziehungsurlaub mit dem Vorgesetzten. Sieht der Ausschuss keine Möglichkeit eines Teilzeiteinsatzes in der alten Abteilung, sucht er nach anderen angemessenen Teilzeitarbeitsplätzen in der Firma oder in anderen [Konzern-]Firmen (Einsatz der Stellenbörse).«

🔑 VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 030300/53/1997

Einige Maßnahmen betreffen personelle Angelegenheiten, z. B.

- durch Teilzeit veränderte bzw. anzupassende Personalplanung
- das Schaffen von Teilzeitstellen und die Stellenbesetzung
- eventuell notwendige Ersatzeinstellungen.

Hierzu finden sich in den Vereinbarungen häufig Mitwirkungsrechte für Interessenvertretungen. Es bestehen gesetzliche Regelungen in Form von Informations-, Beratungs- und Initiativrechten. Die Informationspflicht des Arbeitgebers nach § 7 TzBfG legt fest: Die Arbeitnehmervertretung ist über Teilzeitarbeit im Betrieb zu informieren, insbesondere über vorhandene und geplante Teilzeitarbeitsplätze sowie über die Umwandlung von Teilzeit- in Vollzeitarbeitsplätze und umgekehrt.

Arbeitnehmervertretungen haben das Recht auf Einsicht aller Unterlagen zur Teilzeit.

Regelungsinhalte zur Personalplanung sehen vor, dass Betriebs- bzw. Personalräte über die Entwicklung der Teilzeitbeschäftigung im Betrieb zu unterrichtet werden müssen, wie im TzBfG geregelt. Dies unterstützt die Mitwirkungsmöglichkeiten bei der Schaffung von Teilzeitstellen und bei der Prüfung der Auswirkung von Teilzeit auf Stellenpläne und auf Ersatzeinstellungen. Eine Regelung beinhaltet konkrete Anforderungen an Inhalt und Zeitpunkt der erforderlichen Information: Der Betriebsrat ist monatlich über den Stand von Zeitkonten zu unterrichten. Einige Vereinbarungen schreiben die gesetzlichen Regelungen lediglich fest. Andere sehen darüber hinaus Beratungsrechte für die Beschäftigtenvertretung vor.

»Information des Betriebsrats

Der Betriebsrat wird halbjährlich über die Entwicklung der Anzahl der Teilzeitarbeitsverhältnisse informiert. [...] Im Rahmen der Personalplanung wird über vorhandene und konkret geplante Teilzeitarbeitsplätze beraten.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001

Ein Konzern möchte – gemäß einem Haustarifvertrag – im Rahmen seiner Personalplanung die Anzahl der zu schaffenden Teilzeitarbeitsplätze festlegen. Dies gilt insbesondere für deren Höchstanzahl und das gewollte Verhältnis von Teilzeitarbeit zu Vollzeitarbeit. Hierfür werden die Tarifparteien als Verantwortliche genannt. Die Beschäftigtenvertretung kann nach folgender Regelung ein Mitbestimmungsrecht erhalten.

»Höchstanzahl der Teilzeitarbeitsplätze und das Gesamtverhältnis von Teilzeitarbeit zu Vollzeitarbeit werden im Rahmen dieses Verfahrens einvernehmlich zwischen den Tarifparteien bestätigt bzw. neu festgelegt. Die Tarifparteien können dies den Betriebsparteien übertragen.«

🔑 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030300/63/2009

Werden Teilzeitstellen neu geschaffen und ausgeschrieben, finden sich in den Vereinbarungen Informations-, Beratungs- oder sogar Mitbestim-

mungsrechte. Die folgenden Beispiele betreffen die Beteiligung der Beschäftigtenvertretung an der Prüfung und Entscheidung, ob ein Arbeitsplatz für Teilzeitarbeit geeignet ist oder nicht.

»Stellenausschreibungen

Grundsätzlich sind alle Stellen teilzeitgeeignet. Ist aufgrund betrieblicher Belange eine Stelle nicht teilzeitgeeignet, ist dies nach Beteiligung von Personalrat und Frauenbeauftragter in der Stellenausschreibung besonders hervorzuheben.«

🔑 VERSICHERUNGSGEWERBE, 030300/43/2002

Ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates findet sich bei der Umwandlung von Vollzeit- in Teilzeitstellen und umgekehrt.

»Im internen Stellenbesetzungsverfahren sowie bei externen Ausschreibungen werden zu besetzende Stellen vom Personalwesen auf ihre Teilzeitfähigkeit geprüft und bei Eignung auch als Teilzeitarbeitsplätze ausgeschrieben. [...] Die Umwandlung von Teilzeit- in Vollzeitarbeitsplätze oder umgekehrt wird mit dem Betriebsrat abgestimmt.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/37/2001

In einem Vereinbarungsentwurf wird der Betriebsrat beauftragt, bei der Schaffung von Teilzeitstellen auch auf Teilzeitmöglichkeiten für Führungskräfte hinzuwirken. Damit könnte er seiner Aufgabe nachkommen, die in § 6 TzBfG formulierte Absicht zu unterstützen, Teilzeit auch für diesen Personenkreis zu fördern.

»Der Betriebsrat hat darauf zu achten, dass auf allen Hierarchieebenen Teilzeitarbeitsplätze angeboten werden. Ansonsten müssen Quotierungsregelungen mit dem Arbeitgeber vereinbart werden.«

🔑 ANONYM, 030300/62/0

Des Öfteren wird die Neubesetzung von Stellen beim Eintritt in Teilzeit oder bei der Rückkehr zu Vollzeitarbeit geregelt. Die in diesem Fall vereinbarte Beteiligung der Beschäftigtenvertretung ist zweckmäßig, da solche Maßnahmen sich auf andere Beschäftigte auswirken können.

Einige Auswahlrichtlinien treffen für den Eintritt in Teilzeit eine soziale Auswahl oder räumen für die Rückkehr in Vollzeit betreffenden Teilzeitbeschäftigten Vorrang vor internen oder externe Stellenbewerberinnen oder -bewerbern ein. Insbesondere sie sind nach § 95 BetrVG mitbestimmungspflichtig.

»Werden im selben Zeitraum mehrere Anträge (auf Teilzeit) von verschiedenen Arbeitnehmern/-innen gestellt, von denen aus dringenden betrieblichen Gründen nicht allen stattgegeben werden kann, erfolgt in Abstimmung mit den Beteiligten und dem örtlichen Betriebsrat eine soziale Auswahl, wobei insbesondere die familiäre Situation, gesundheitliche Situation, Weiterbildungsinteressen und das Alter zu berücksichtigen sind.«

🔑 KREDITGEWERBE, 030300/44/2002

»Bei der Besetzung von Teilzeitstellen sowie beim Wechsel von Vollzeit- auf Teilzeitarbeit oder umgekehrt haben die Beschäftigten, vergleichbare Eignung und Qualifikation, die auch vor Antritt der Tätigkeit erworben werden kann, vorausgesetzt, Vorrang vor externen Bewerbern.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

Teilzeit kann bedeuten, dass Arbeitskapazität wegfällt. Bei der Planung von Ersatzeinstellungen erhält der Personalrat in einigen Vereinbarungen Beratungs- und Mitbestimmungsrechte.

»Die Besetzung der zusätzlichen Stellen ist mit dem Personalrat zu beraten und mit entsprechender Begründung zur Mitbestimmung einzureichen.«

🔑 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 030300/64/2009

Wenn Betriebe Maßnahmen zu kollektiver Einführung von Teilzeit ergreifen, gelten Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates nach § 87 Abs. 1 Nr. 2 und 3 BetrVG. Einzelne Vereinbarungen schreiben diese Rechte fest.

»Die individuelle regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit für alle vollzeitbeschäftigten Arbeitnehmer im Geltungsbereich dieser Betriebsvereinbarung wird monatlich in Abhängigkeit von der Beschäftigungssituation in Abstimmung zwischen Geschäftsführung und Betriebsrat festgelegt.«

🔑 METALLVERARBEITUNG, 100100/243/2004

Als weiterer Aspekt von Teilzeit sollen Gestaltungsmerkmale wie Umfang, Lage oder Verteilung der Arbeitszeit in einigen Betrieben mit Beteiligung der Beschäftigtenvertretung oder sogar mitbestimmungspflichtig geregelt werden.

Zunächst zielen viele Vereinbarungen darauf ab zu verhindern, dass Beschäftigte in geringfügige, nicht sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse abgedrängt werden (vgl. Kap. 2.2.2). Eine Verkürzung der Arbeitszeit auf das Niveau geringfügiger Beschäftigung wird nur mit Einverständnis und Beratung der Beschäftigten zugelassen. Die nachstehende Vereinbarung »Pauschalarbeitskräfte« sieht vor, dass der Betriebsrat bei einer Einstellung oder Vertragsänderung zustimmen muss.

»Vor jeder Einstellung oder Vertragsverlängerung muss die Zustimmung des Betriebsrates gem. §99 BetrVG erfolgen.«

🔑 DATENVERARBEITUNG U. SOFTWAREENTWICKLUNG, 010306/19/2002

Kann die Verteilung von reduzierten Arbeitszeiten zwischen Beschäftigtem und Arbeitgeber festgelegt werden, bedarf sie der Zustimmung des Betriebsrates. Für den Fall, dass die in einem Betrieb oder in einer Dienststelle angebotenen Teilzeitmodelle den Bedürfnissen einzelner Beschäftigter nicht entsprechen, besteht bisweilen die Möglichkeit, abweichende Modelle zu wählen. Dann muss die Interessenvertretung beratend hinzugezogen und das gewünschte Modell unter Beteiligung des Personalrates vereinbart werden.

»Bei Bedarf kann [...] nach Zustimmung des Fachbereichsleiters [...] unter Beteiligung der Frauenbeauftragten und der Personalvertretung von den Modellen abgewichen werden.«

🔑 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 030300/60/2000

Alternativ wird die Entscheidung über ein abweichendes Teilzeitmodell im Personalausschuss getroffen.

Betriebsräte haben bezüglich der Lage und Verteilung der Arbeitszeit Mitbestimmungsrechte nach §87 Abs.1 Nr.2 BetrVG. Soll ein Regelungsentwurf zulassen, dass Teilzeitkräfte ihre gleitende Arbeitszeit abweichend vom vorgegebenen Rahmen individuell und variabel selbst in Absprachen abstimmen können, erfordert dies die Absprache mit dem Betriebsrat.

»Abweichend von den individuellen arbeitsvertraglichen Festlegungen hinsichtlich Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit kann die täglich zu erbringende Arbeitsleistung zu anderen Zeiten als im individuellen Arbeitsvertrag festgelegt innerhalb der Zeitspanne zwischen 7.30–20.00 Uhr erbracht werden. Hierüber sind Absprachen zwischen Mitarbeiter/-in, betrieblichen Vorgesetzten und zuständigem Betriebsrat zu treffen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/56/0

Führen Teilzeitregelungen zu ungünstigen Einsatzzeiten für Beschäftigte mit familiären Verpflichtungen, erhalten Betriebsräte ein Mitbestimmungsrecht, das über gesetzliche Bestimmungen hinausgeht.

»Arbeitnehmer/-innen, die Kinder bis zu einem Alter von 14 Jahren, die mit ihm/ihr in häuslicher Gemeinschaft leben, selbst betreuen, dürfen nur mit deren Einverständnis oder nach Vorliegen der Zustimmung des Betriebsrats zu diesen Zeiten beschäftigt werden. Gleiches gilt für Arbeitnehmer/-innen, die nachweislich pflegebedürftige oder schwerkranke Familienangehörige haben, die sie selbst pflegen.«

🔑 BILDUNGSEINRICHTUNG, 030200/1525/2001

Kommt es bei Regelungen zu maximalen Zeitguthaben, Ausgleichzeiträumen und zur Freizeitnahme im Zusammenhang mit Arbeitszeitkonten zu Problemen, wird vereinbart, dass Ausnahmefälle rechtzeitig mit dem Betriebsrat zu beraten sind.

Vom Arbeitgeber angeordnete Mehrarbeit bedarf stets der Zustimmung des Betriebsrates. In folgendem Haustarifvertrag, der Mehrarbeit bei Teilzeitbeschäftigung regelt, wird das Mitbestimmungsrecht des Be-

etriebsrates bekräftigt. Damit erhalten Interessenvertretungen kraft Vereinbarung beim Arbeitgeberanliegen bezüglich Mehrarbeit von Teilzeitbeschäftigten das gleiche Mitbestimmungsrecht wie bei der Anordnung von Überstunden für Vollzeitbeschäftigte.

»Zur Arbeit außerhalb der vereinbarten Teilzeitmodelle (§ 3) besteht keine Verpflichtung. Davon kann unter Mitbestimmung des Betriebsrates [...] abgewichen werden.«

🔑 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 030300/63/2009

Einzelne Vereinbarungen sehen die Mitwirkung der Beschäftigtenvertretung bei anderen Aspekten der Teilzeitgestaltung vor. So soll der Betriebsrat nach einem Regelungsentwurf eine mögliche durch Teilzeitarbeit verursachte erhöhte Arbeitsbelastung verhindern.

»[Der Betriebsrat] hat zu prüfen und zu überwachen, dass durch den Einsatz von Teilzeitbeschäftigten das Arbeitsvolumen der verbliebenen Vollzeitbeschäftigten nicht steigt. Im gegebenen Fall muss der Arbeitgeber mit dem Betriebsrat Maßnahmen zur Abhilfe verhandeln.«

🔑 ANONYM, 030300/62/0

Personalräte vereinbaren bezüglich der Personal- und Leistungsbeurteilung im öffentlichen Dienst mitunter detaillierte Informationsrechte, um überprüfen zu können, ob Teilzeitbeschäftigte, Frauen oder andere Beschäftigtengruppen gerecht beurteilt werden.

Vereinbarungen werden in manchen Fällen flexibel gestaltet. Öffnungsklauseln ermöglichen den Betriebsparteien, dass in besonderen Fällen einzelne Regelungen aus einer Vereinbarung neu getroffen werden können, ohne dass die gesamte Vereinbarung neu verhandelt werden muss. Diese Regelungen sind dann z. B. gemäß folgender Formulierung mitbestimmungspflichtig: »Dies erfordert die Zustimmung des Vorstands und des Betriebsrats.« Es wird auch festgelegt, dass eine Betriebsvereinbarung angepasst werden soll, falls sich Gesetze zugunsten der Beschäftigten ändern. Falls tarifvertragliche Änderungen erfolgen, z. B. Arbeitszeiten verkürzt werden, soll die Umsetzung der Arbeitszeitverkürzung für Teilzeitkräfte gesondert geregelt werden. Ferner bekräftigen Vereinbarungen bestehende Rechte der Beschäftigtenvertretung.

»Die gesetzlichen Informations-, Beratungs- und Mitbestimmungsrechte der Betriebsratsbereiche bleiben von dieser Vereinbarung unberührt.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

Zusätzlich werden in diesem Zusammenhang Rechte der Frauenbeauftragten oder Bestimmungen nach dem Schwerbehindertenrecht und dem Bundeserziehungsgeldgesetz (BERzGG) mit angeführt.

## 3.2 Konfliktregelungen

Die vorliegenden Vereinbarungen regeln die Beilegung von Meinungsverschiedenheiten und Konflikten, die bei der Auslegung der Teilzeitvereinbarung oder der Umsetzung von Maßnahmen auftreten können. Üblich ist ein mehrstufiges Vorgehen: Zunächst suchen die innerbetrieblichen Akteure selbst eine Lösung; gelingt dies nicht, werden Externe hinzugezogen; falls auch dann kein Konsens herbeigeführt werden kann, wird die Einigungsstelle angerufen.

Beide Betriebsparteien haben dabei ein großes Interesse an einvernehmlichen und schnellen Konfliktlösungen, wie die nachfolgenden Beispiele deutlich machen. Es wird eine Frist zur Aufnahme der Schlichtung vereinbart. Die Beschäftigtenvertretung ist von Anfang an einbezogen, später auch weitere Führungsebenen.

»Schlichtungsverfahren

Auf Wunsch des Beschäftigten kann innerhalb von einem Monat nach der Ablehnung des Teilzeitantrags ein Schlichtungsverfahren eingeleitet werden.

Dazu wird in einem Gespräch zwischen Personalbereich, Führungskraft, Betriebsrat und Beschäftigten erneut eine einvernehmliche Lösung angestrebt. Falls erforderlich, werden die nächsthöheren Führungsebenen, die Personalleitungen und die Vorsitzenden des Betriebsrats einbezogen.«

🔑 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 030300/42/2001



Ein Unternehmen (Verlags- und Druckgewerbe, 030300/53/1997) schlägt den Beteiligten zunächst Teilzeitbeauftragte als Anlaufstelle bei Problemen vor und verweist danach auf eine bestehende Eskalationsordnung. Nach folgender Vereinbarung sollen zusätzlich Gleichstellungsbeauftragte und Schwerbehindertenvertretung eine Vermittlung unterstützen.

»Verfahren im Konfliktfall

Die Entscheidung, welches Arbeitszeitmodell von den Mitarbeitern genutzt wird, ist im Konsens zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten (Dekan, Institutsleiter, Leiter der Zentralen Einrichtungen, Dezernent) zu treffen. Kommt keine Einigung zustande, entscheidet der nächsthöhere Vorgesetzte (Rektor, Kanzler, Dekan). Der Personalrat ist dabei zu beteiligen.

Treten Probleme mit der Arbeitszeitregelung auf und lassen sich diese nicht intern klären, ist das Dezernat Personalwesen einzu beziehen. Ist eine einvernehmliche Lösung nicht zu erzielen, wird der Personalrat hinzugezogen. Auch die Gleichstellungsbeauftragten und/oder die Schwerbehindertenvertretung können zur Klärung strittiger Fragen an Beratungen oder Gesprächen teilnehmen.«

🔑 BILDUNGSEINRICHTUNG, 030200/1998/2003

Als externe Instanz setzt ein Unternehmen auf Teilzeitbeauftragte des Konzerns und des Konzernbetriebsrates, die zur Vermittlung angerufen werden sollen.

»Meinungsverschiedenheit

Sollten im Zusammenhang mit der Auslegung dieser Betriebsvereinbarung Meinungsverschiedenheiten entstehen, sollen – bevor der Rechtsweg beschritten wird bzw. eine Einigungsstelle tätig werden soll – die seitens des Konzernbetriebsrates einerseits und der [Firma] andererseits Beauftragten angerufen werden, um zu vermitteln.«

🔑 MASCHINENBAU, 030300/50/1995

Andere Unternehmen richten Klärungsstellen ein, um Differenzen und Konflikte im Kontext der Teilzeitarbeit zu schlichten, wenn auf der unteren betrieblichen Ebene keine Einigung zustande kommt.

»Für den Fall, dass sich Arbeitgeber und Arbeitnehmer nicht einvernehmlich über die Verringerung der Arbeitszeit oder die Verteilung der Arbeitszeit verständigen können, wird in den Konzernunternehmen eine Klärungsstelle eingerichtet; ihr gehören an eine Führungskraft der Organisationseinheit, der der/die Antragsteller/-in angehört, ein/e Personalverantwortliche/r und ein/e Arbeitnehmervertreter/-in. Diese Klärungsstelle bemüht sich, eine einvernehmliche Lösung für alle Beteiligten zu finden.«

☛ WASSERVERSORGER, 030300/40/2002

Gemäß dem nachfolgenden Entwurf einer Vereinbarung soll eine paritätische Kommission bei besonderen Härtefällen und Meinungsverschiedenheiten eine Einigung herbeiführen.

»Sollten sich bei der Umsetzung, Durchführung, Auslegung oder Anwendung der Betriebsvereinbarung im Einzelfall besondere Härten bzw. Meinungsverschiedenheiten ergeben oder sollten im Einzelfall besondere Härten nicht abschließend geregelt sein, so werden die Betriebsparteien mit dem Willen zur Einigung in einer bestehend aus je 2 Beisitzern der Betriebsparteien bestehenden paritätischen Kommission beraten. Kommt es in dieser Kommission nicht zur Einigung, so entscheidet die Einigungsstelle gemäß §76 Abs. 6 BetrVG.

Für den Beschäftigten bleibt der individuelle Rechtsweg grundsätzlich offen.«

☛ ANONYM, 030300/62/0

### 3.3 Regelungen in Tarifverträgen

Teilzeitarbeit wird gesetzlich und tarifvertraglich geregelt. Es gehört zu den Aufgaben der Interessenvertretung auf die Einhaltung geltender Gesetze und Tarifverträge zu achten. Wenn Betriebsvereinbarungen abgeschlossen werden, ist es wichtig, dass der Tarifvorrang gemäß §77 Abs. 3 BetrVG beachtet wird. Der Grundsatz lautet im Prinzip: Sachverhalte, die in Tarifverträgen geregelt sind, können nicht Gegenstand

betrieblicher Vereinbarungen werden. Wenn tarifvertragliche Festlegungen Öffnungsklauseln enthalten, kann man betriebsspezifische Anforderungen berücksichtigen und auf betrieblicher Ebene gestalten. Es gibt weitere Besonderheiten, die sich aus § 87 Abs. 1 ableiten.

Tarifverträge regeln u. a. Arbeitszeiten, Entgelt, Urlaubsansprüche, Mehrarbeit, die für Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigte gleichermaßen gelten. Solche tariflichen Regelungen wurden bereits in den jeweiligen Kapiteln thematisiert. Die Vereinbarungen verweisen bei diesen Sachverhalten häufig in allgemeiner Form auf die vorhandenen tariflichen Bestimmungen.

Einige tarifvertragliche Regelungen zur Teilzeitarbeit, z. B. zum Anspruch auf Teilzeit, sind Vorläufer des TzBfG. Es gibt weiterhin über das Gesetz hinausgehende Bestimmungen in Tarifverträgen. Sie betreffen heute vor allem folgende Aspekte (ausführlich vgl. Klenner/Plegge 2013):

- Regelungen für den Zugang zu einzelnen Leistungen für Teilzeitbeschäftigte (z. B. Sonderzahlungen, Weiterbildung)
- Anrechnung von Berufs- bzw. Tätigkeitsjahren
- Festlegung von Untergrenzen der täglichen Arbeitszeiten
- Rückkehrrechte zur Vollzeit
- bedarfsgerechte Arbeitszeiten für Pflegeverantwortliche.

In jüngerer Zeit sind Regelungen zur zeitlichen Entlastung hinzugekommen. Zeitguthaben auf Langzeitkonten können z. B. für eine reduzierte Vollzeit genutzt werden, so dass keine Einkommensminderung entsteht. Ein anderes Beispiel ist der so genannte Demografiefonds der chemischen Industrie: Pro Beschäftigten wird ein Beitrag in einen Fonds gezahlt und z. B. dafür genutzt, dass die Arbeitszeit entsprechend der Lebensphase gestaltet werden kann. Vereinzelt haben Teilzeitbeschäftigte Vorrang, wenn es um die Aufstockung der Arbeitszeit geht oder können Beschäftigte mit plötzlich auftretenden Schwierigkeiten von einer Härtefallregelung besonders profitieren.

## 4. Offene Probleme

Betriebliche Vereinbarungen sind Verhandlungsergebnisse. Sie sind Ausdruck des Gestaltungsbedarfs, der von den betrieblichen Parteien für konkrete betriebliche Bedingungen und Prozesse wahrgenommen wird. Sie sind abhängig vom Kräfteverhältnis der Betriebsparteien und von der wirtschaftlichen Lage des jeweiligen Betriebes im Verhandlungszeitraum. Für betriebliche Praktiker, die Vereinbarungen zu einem Gestaltungsfeld treffen, erweist sich insbesondere ein Hinweis auf offene und unge löste Gestaltungsfragen als hilfreich. Die ausgewerteten Vereinbarungen beinhalten umfassende Regelungen, aber einige Aspekte wurden darin nur selten aufgenommen oder konkret beschrieben.

### **Anspruch auf Teilzeitarbeit**

Der formulierte Anspruch von Beschäftigten auf Teilzeitarbeit geht kaum über gesetzliche Bestimmungen hinaus. Als weitestgehende Regelung ist in einem Haustarifvertrag ein Rechtsanspruch auf Teilzeit vereinbart. Dieser gilt allerdings nur für Beschäftigte aus bestimmten Produktionsbereichen und – durch den Geltungsbereich des Haustarifvertrags – auch nur für Gewerkschaftsmitglieder. Andere über gesetzliche Regelungen hinausgehende Ansprüche beschränken sich auf vom Arbeitgeber vorgegebene Teilzeitmodelle.

### **Verbleib am ursprünglichen Arbeitsplatz**

Wenige Vereinbarungen beschäftigen sich mit dem Problem, ob Beschäftigte bei individuell gewünschter Arbeitszeitreduzierung oder -aufstockung ihren ursprünglichen Arbeitsplatz behalten können. Einen uneingeschränkten Anspruch auf den bisherigen Arbeitsplatz bietet keine der vorliegenden Vereinbarungen, weder beim Rückkehrrecht nach Ablauf befristeter Teilzeitarbeit noch bei einer Rückkehr im Einvernehmen. Wenn mit einem Wechsel der Arbeitszeit auch ein Wechsel des Arbeitsplatzes oder der Arbeitsaufgabe verbunden ist, kann das für Teil-

zeit- oder Rückkehrwillige eine große Beeinträchtigung bei der Wahl der gewünschten Arbeitszeit bedeuten.

### **Rückkehr zu Vollzeitarbeit**

Hinderlich für die Ausweitung von Teilzeitarbeit sind die eng begrenzten Möglichkeiten einer Rückkehr zur Vollzeitarbeit. Uneingeschränkte Ansprüche werden überhaupt nicht vereinbart. Aufstockungen der Arbeitszeit stellen höhere Anforderungen an die Betriebsorganisation als individuelle Arbeitszeitreduzierungen. Dies gilt besonders dann, wenn der Arbeitgeber einen Anstieg des Beschäftigungsumfangs insgesamt vermeiden will. Rückkehrmöglichkeiten werden nur dann eingeräumt, wenn sie betrieblichen Interessen entsprechen.

### **Ersatzeinstellungen**

In manchen Fällen wird die Neubesetzung der durch Teilzeit frei werdenden Arbeitskapazität nicht geregelt, auch wenn eine Vereinbarung ausdrücklich das Ziel der Beschäftigungsförderung verfolgt. Besonders um problematische Arbeitsverdichtungen zu vermeiden, ist es Aufgabe der Betriebs- und Personalräte, auf Ersatzeinstellungen zu drängen, wenn eine Reduzierung der Arbeitszeit nicht mit dem Wegfall betrieblicher Aufgaben einhergeht.

### **Geringe Wertschätzung von Teilzeitarbeit**

Teilzeitarbeit wird überwiegend von Frauen mit familiären Verpflichtungen und damit von vielen jüngeren Frauen wahrgenommen. Probleme bestehen dann nicht nur in der aktuellen Minderung des Einkommens. Hinzu kommt die fehlende eigenständige Absicherung der Frauen mit negativen Folgen für Karriere, Alterssicherung oder im Trennungsfall. Sowohl das TzBfG als auch viele vorliegende Vereinbarungen verlangen zwar die Gleichstellung sowie gleiche berufliche Entwicklungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten für Teilzeitbeschäftigte wie für andere Beschäftigte. Allerdings bleibt es nur beim allgemeinen Appell. Tatsächlich bedeutet Teilzeitarbeit eine geringere Wertschätzung der Tätigkeiten, geringere Entlohnung und Hemmnisse für Karriere und Einkommenszuwächse. Diese Tendenzen werden in den Vereinbarungen nicht berücksichtigt. Regelungen zur Wertigkeit von Teilzeittätigkeiten fehlen oder bleiben auf den gesetzlichen Anspruch reduziert. Das Problem ge-

ringer Wertschätzung der Arbeit zeigt sich noch gravierender bei den Minijobs. Auch hier zeigen die Regelungen zu geringfügiger Beschäftigung keine Lösungen auf.

### **Teilzeit für Führungskräfte**

Teilzeitmöglichkeiten für Führungskräfte werden in einigen Fällen, nur allgemein formuliert. Verbindliche Regelungen fehlen fast gänzlich, nur ein Vereinbarungsentwurf fordert solche ein.

### **Pausenregelung**

Viele Teilzeitkräfte mit einer 3/4-Stelle arbeiten täglich exakt sechs Stunden. Dafür ist in der gesetzlichen Bestimmung keine Pause vorgeschrieben und meist auch nicht vorgesehen. Probleme haben manche Beschäftigte mit dieser fixierten Arbeitszeit, wenn sie beispielsweise bei Arbeitsende noch einen Vorgang abschließen wollen, z. B. ein Telefonat zu Ende führen. Dann wird diese zusätzliche Zeit von der elektronischen Erfassung als Pause und nicht als Arbeitszeit gewertet. Die Beschäftigten finden es ungerecht, wenn sie nur die Alternative haben, »den Griffel fallen zu lassen« oder Arbeitszeit zu verschenken.

### **Mehrarbeit**

In den meisten Regelungen zur Mehrarbeit für Teilzeitbeschäftigte wird Mehrarbeit nicht als Zeit definiert, die – vom Arbeitgeber angeordnet – über die einzelvertragliche Arbeitszeit hinaus mehr gearbeitet wird. Mehrarbeit wird als ein Mehr an Arbeitsstunden definiert, die an der tariflich vereinbarten Arbeitszeit gemessen werden. In Verbindung mit einer Flexibilisierung von Arbeitszeiten kann der Arbeitgeber also relativ einfach von Teilzeitbeschäftigten zusätzliche Arbeitsleistung abrufen. Angesichts dessen stellen sich zwei Fragen: Sind Teilzeitbeschäftigte nicht dadurch gegenüber Vollzeitbeschäftigten benachteiligt? Und: Ist es betriebspolitisch sinnvoll sowie arbeits- und gleichstellungsrechtlich haltbar, wenn Teilzeitbeschäftigten ihre Mehrarbeitszuschläge erst dann gewährt werden, wenn sie über die tarifliche Vollarbeitszeit hinaus länger arbeiten? Eine andere Frage stellt sich durch pauschale Abgeltungen von Mehrarbeit mit dem Monatsgehalt. Möglicherweise ist diese Regelung rechtlich gesehen problematisch, da solche Abgeltungen nur unter bestimmten Bedingungen zulässig sind.

## **Sozialleistungen**

Diskutabel ist auch die Höhe der gewährten betrieblichen Sozialleistungen. Eine entsprechend dem Verhältnis von individueller zu tariflicher Arbeitszeit anteilige Gewährung erscheint gerecht und ist eine übliche Formel in den Vereinbarungen. Andererseits haben Teilzeitbeschäftigte ein geringeres Einkommen und nehmen mit der Arbeitszeitreduzierung eine Reihe weiterer Nachteile in Kauf. Zusätzliche Anreize zur Aufnahme von Teilzeitarbeit, z. B. auch finanzieller Art, könnten solche Nachteile ausgleichen und Teilzeitarbeit attraktiver machen.

## 5. Zusammenfassende Bewertung

Teilzeitarbeit ist selbstverständlicher Bestandteil der Unternehmenskultur und Betriebspolitik und die Förderung der Teilzeit ein gängiges Ziel. Konkreter angeführte Ziele sind: an erster Stelle den Wunsch vieler Beschäftigter nach kürzerer Arbeitszeit und größerer Arbeitszeitsouveränität zu berücksichtigen, gefolgt von dem Bestreben, Beschäftigung zu sichern und zu fördern. Betriebswirtschaftlich motivierte Ziele sind der flexible und bedarfsgerechte Personaleinsatz sowie die Reduzierung des Arbeitszeitvolumens.

Intentionen vieler Vereinbarungen orientieren sich an zwei unterschiedlichen Interessenlagen der Betriebsparteien beim Abschluss: Einerseits dem Ziel, Teilzeit zu fördern, um Beschäftigtenwünsche zu erfüllen und mehr Arbeitsplätze zu schaffen. Andererseits sollen durch Teilzeitarbeit Arbeitsplätze abgebaut und Kosten verringert werden. Die vereinbarte Gestaltung der Teilzeitbedingungen richtet sich entsprechend daran aus.

Betriebe und Dienststellen mit dem erstgenannten Ziel schließen Vereinbarungen mit vielfältigen Teilzeitmodellen ab und bieten Beschäftigten flexible Teilzeitformen und Wahlmöglichkeiten an. Hauptsächlich werden Wünsche zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie berücksichtigt. Die Regelungen, wann Teilzeit in Anspruch genommen werden kann, welche Möglichkeiten zum Wechsel der Arbeitszeit innerhalb der Teilzeit und zur Rückkehr zur Vollzeit bestehen, gehen selten über die gesetzlichen Bestimmungen hinaus. Teilzeit wird ermöglicht, wenn die betrieblichen Belange das zulassen. Auch die Förderung der Beschäftigung, z. B. durch Ersatz Einstellungen, wird in diesen Vereinbarungen betont. Frei werdende Arbeitskapazität soll gebündelt und zu neuen Stellen zusammengefasst werden.

Vereinbarungen mit der alternativen Intention – Teilzeit einzuführen oder abzubauen, um Personal abzubauen oder betriebsbedingte Kündigungen zu vermeiden – bieten ausschließlich vorbestimmte Teilzeitmo-



delle an. Der Einstieg in Teilzeit wird den Beschäftigten dort einfach ermöglicht und zudem mit besonderen Anreizen verknüpft. Die betreffenden Betriebe nutzen die mit der Teilzeit verbundene Flexibilität und behalten sich vor, je nach Auftragslage zusätzliche Arbeitsleistung abzurufen. Teilzeitbeschäftigte müssen deshalb zeitweise mit Mehrarbeit rechnen. Aus der umfangreichen Regelungspraxis der Vereinbarungen werden nachfolgend die wesentlichen positiven Effekte der Teilzeit herausgestellt:

Betriebe und Dienststellen reagieren auf die demografische Entwicklung; Planen sie aufgrund der Teilzeit Ersatzeinstellungen, verbinden sie dies damit, die Belegschaft zu verjüngen und qualifizierten Nachwuchs zu sichern.

Soll Teilzeit dem Ziel der Vereinbarkeit von Beruf und Familie dienen, wird ebenfalls der Alterung der Bevölkerung Rechnung getragen. Denn die Pflege von älteren Angehörigen gilt ausdrücklich als familiäre Verpflichtung. Zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird Beschäftigten mit familiären Verpflichtungen ein vorrangiger Anspruch auf Teilzeit eingeräumt. Außerdem gibt es für Rückkehrwillige aus der Elternzeit das Angebot von Teilzeitarbeitsplätzen. Im Einzelfall können Beschäftigte auch persönliche Gründe für eine Rückkehrmöglichkeit in Vollzeit geltend machen. Kann Mehrarbeit vom Arbeitgeber verpflichtend angeordnet werden, schränken einige Vereinbarungen dies für Beschäftigte mit familiären Verpflichtungen ein.

Mit der Verabschiedung des TzBfG haben sich die rechtlichen Rahmenbedingungen für Vereinbarungen verändert. Dies spiegelt sich auch in den Ergebnissen der Vereinbarungen wider: Sie nehmen die Gestaltungsanforderungen des Gesetzes auf, präzisieren sie oder regeln sie vorteilhafter.

Fehlende Teilzeitmöglichkeiten für Führungskräfte sind mit eine Ursache des geringen Frauenanteils in Führungspositionen. Das TzBfG legt einen Anspruch auf Teilzeit auch für Führungskräfte fest. Aber es gibt nur wenige Vereinbarungen, die hier Wege suchen. Eine vorliegende Vereinbarung aus einer Kita zeigt, wie für Leitungsfunktionen Arbeitsabläufe in Teilzeit organisiert werden können und der gesetzliche Anspruch eingelöst wird (vgl. Kap. 2.2.2; 030300/60/2000).

Teilzeitarbeit als geringfügige Beschäftigung wird in den meisten Vereinbarungen von vorneherein abgelehnt oder nur auf Beschäftigten-

wunsch zugelassen. Wenige Vereinbarungen tragen der prekären Beschäftigungssituation insofern Rechnung, als sie die gesetzlichen Rechte beispielsweise hinsichtlich Entlohnung, bezahltem Urlaub oder Lohnfortzahlung bei Krankheit festschreiben. Vor dem Hintergrund, dass geringfügig Beschäftigte Gefahr laufen, dass man ihnen gesetzlich zustehende Leistungen vorenthält, sind solche Regelungen hilfreich.

Beim Anspruch auf Teilzeit wird nur im Einzelfall ein weitgehender bzw. über das Gesetz hinausgehender Rechtsanspruch vereinbart. Relativ häufig sind vorausschauende Verfahrensweisen zur Beilegung von Konflikten vereinbart, falls betriebliche Belange der Teilzeit entgegenstehen: Im Antragsverfahren werden Personen oder Stellen eingeschaltet, die helfen, auftretende Probleme zu lösen. Genannt sind eine Klärungsstelle, Arbeitszeitberatung, Teilzeitbeauftragte sowie stets die Interessenvertretung. Um möglichen willkürlichen Entscheidungen bei der Bewilligung von Teilzeitwünschen entgegenzuwirken, legen einzelne Unternehmen mögliche Ablehnungsgründe konkret fest.

Für Teilzeitbeschäftigte werden Regelungen zu Entlohnung, Urlaubsansprüchen und sonstigen materiellen und sozialen Leistungen getroffen, zumeist in Relation zu denen der Vollzeitbeschäftigten. Darüber hinaus gewähren einige Vereinbarungen für bestimmte Sonderzuwendungen die gleichen Leistungen bei Teilzeit wie bei Vollzeit. In Interessenausgleich wird der kollektive und individuelle Wechsel in Teilzeitarbeit geregelt. Wichtige Ergebnisse sind Ausgleichszahlungen für finanzielle Nachteile und Anreize zur Aufnahme der Teilzeit, wie Rückkehrmöglichkeiten zur Vollzeitarbeit und Schutz vor betriebsbedingten Kündigungen.

Einige Beschäftigtenvertretungen haben zudem Beteiligungsmöglichkeiten über die gesetzlichen Bestimmungen hinaus erreicht. Dazu gehören Informations-, Beratungs- und Mitbestimmungsrechte, z. B.

- bei der Umwandlung von Vollzeit- in Teilzeitstellen und bei der Stellenbesetzung, sowie Richtlinien für den Vorrang bestimmter Stellenbewerber oder -bewerberinnen,
- bei individuell gewünschten Abweichungen vom vereinbarten Teilzeitmodell,
- bei der Beteiligung am Antragsverfahren und bei der Bewilligung oder Ablehnung von Teilzeitanträgen. Das bedeutet auch, Entscheidungen prüfen und ggf. Alternativlösungen einbringen zu können.

Regelungen zur Kontrolle der Umsetzung einer Vereinbarung in die Praxis, die die Durchführung von Maßnahmen auf der Grundlage der Vereinbarung verfolgen, bewerten und Verbesserungen einleiten sollen, beziehen die Betriebs- und Personalräte mit ein.

## 6. Beratungs- und Gestaltungshinweise

### 6.1 Gestaltungsraster

Die vorliegende Analyse bietet zahlreiche Hinweise und Anregungen zur Gestaltung von Teilzeitarbeit, die im folgenden Raster zusammengefasst sind. Es handelt sich hier nicht um einen abschließenden oder vollständigen Katalog. Die unterschiedlichen Ziele, Aspekte und Möglichkeiten von betrieblichen Vereinbarungen oder der Überblick über verbreitete Praktiken sind Vorschläge zur Unterstützung eigener Überlegungen. Mögliche Regelungsinhalte einer Vereinbarung können reflektiert und für den eigenen Betrieb zentrale Punkte herausgefiltert werden.

#### **Mögliche Ziele bei Teilzeitarbeit**

- größere individuelle Zeitsouveränität für die Beschäftigten:
  - Teilzeitarbeit für alle interessierten Beschäftigten ermöglichen
  - persönliche Wünsche aufgrund der individuellen Lebenslage berücksichtigen
- Beschäftigung fördern: Arbeitszeitvolumen auf mehr Beschäftigte verteilen
- Beschäftigung sichern: betriebsbedingte Kündigungen durch Reduzierung des Arbeitszeitvolumens vermeiden

#### **Grundsätze für eine Förderung der Teilzeitarbeit**

- Wille der betrieblichen Sozialpartner zur Ausweitung der Teilzeitarbeit, für Männer und Frauen, auf allen Hierarchieebenen
- Teilzeitarbeit durch beide Sozialpartner ideell fördern: bei Veränderung der Arbeitszeit Beratung anbieten
- individuelle Veränderung von Arbeitszeiten: freiwillig
- »Günstigkeitsregeln« vereinbaren: treten neue gesetzliche oder tarif-

liche Regelungen in Kraft, gelten die jeweils für die Beschäftigten günstigsten Regelungen

- die Umsetzung von Teilzeitvereinbarungen beobachten, die Wirksamkeit von Maßnahmen kontrollieren: beteiligte Personen, Zeitabstände, Verfahren und inhaltliche Kriterien regeln

### **Teilzeitarbeit und Personal-/Beschäftigungspolitik**

- Ersatzeinstellungen, evtl. aus Personalüberhang anderer Bereiche
- Zielwerte der Personalstärke in der Personalsteuerung an Teilzeit anpassen
- Arbeitsplätze durch vermehrte Teilzeitarbeit sichern, Anreize für Beschäftigte zur freiwilligen Aufnahme von Teilzeitarbeit
- sozialverträglicher Personalabbau bei geringer werdendem Personalbedarf
- den Personaleinsatz optimieren, Arbeitsbelastungen durch flexibleren Einsatz verringern

### **Teilzeit für besondere Personengruppen**

- Beschäftigte mit familiären Verpflichtungen
  - Teilzeit zur besseren Vereinbarkeit ermöglichen, Angebot an Frauen und Männer richten
  - Teilzeitwünsche bevorzugt erfüllen, auch nach Rückkehr aus der Eltern- oder Pflegezeit, Reintegration nach der Familienzeit fördern
  - kurzfristig »vorübergehende« Teilzeit ermöglichen (in Notfällen)
  - Mehrarbeit auf freiwilliger Basis
  - Rückkehr zur Vollzeit ermöglichen
- Leistungsveränderte
  - Rechtsanspruch auf Teilzeit festlegen
  - Teilzeit bevorzugt anbieten
  - Mehrarbeit auf freiwilliger Basis
  - Rückkehr zur Vollzeit ermöglichen
- Teilzeitmöglichkeiten für Schichtarbeiterinnen und Schichtarbeiter schaffen
- geringfügige Beschäftigung ausschließen oder beschränken, Ausnahmen nur auf freiwilliger Basis, über sozialversicherungsrechtliche Folgen beraten, Zustimmung der Interessenvertretung erforderlich
- Führungskräfte

- Teilzeitananspruch bekräftigen
- Führungskräfte in Personaleinsatzplanung bei Teilzeit einbeziehen

### **Schaffen von Teilzeitarbeitsplätzen und Stellenbesetzung**

- Arbeitsplätze grundsätzlich als teilzeitfähig erklären
- alle frei werdenden Stellen auch als Teilzeitstellen ausschreiben
- Teilzeiteignung von Arbeitsplätzen prüfen, mit der Beschäftigtenvertretung abstimmen
- Auswahlrichtlinien, -kriterien für die Besetzung von Teilzeitstellen, Vorrang für Beschäftigte, die ihre Arbeitszeit vermindern wollen oder aus sozialen Gründen vermindern müssen
- Auswahlrichtlinien/-kriterien für die Besetzung von Vollzeitstellen, Vorrang für Beschäftigte, die aus Teilzeit in Vollzeitarbeit zurückkehren wollen

### **Veränderung der Arbeitszeit auf Wunsch der Beschäftigten**

- verbindlicher Anspruch auf Teilzeit
  - als uneingeschränkter Rechtsanspruch
  - unter bestimmten Bedingungen, z. B. bei persönlichen und sozialen Belangen
  - bei vorgegebenen Teilzeitmodellen
  - wenn Teilzeit befristet gewählt wird
- vor Antragsstellung auf Teilzeit mögliche Probleme mit Vorgesetzten klären
- falls Teilzeitantrag nicht ohne weiteres bewilligt werden soll, weitere Personen in Entscheidungsverfahren einbeziehen (z. B. Teilzeit-/Gleichstellungsbeauftragte)
- Beschäftigtenvertretung von Beginn an in Antragsverfahren einbeziehen
- mögliche Ablehnungsgründe konkret festlegen
- bei Ablehnung eines Teilzeitantrages erneute Antragstellung frühzeitig ermöglichen
- Befristung von Teilzeit auf Wunsch der Beschäftigten ermöglichen
- verbindlicher Anspruch auf Veränderung des Arbeitsvolumens in Teilzeit und auf Rückkehr zu Vollzeitarbeit
  - als uneingeschränkter Rechtsanspruch
  - unter bestimmten Bedingungen, z. B. bei persönlichen und sozialen Belangen

- bei Wahrung besonderer Antragsfristen
- innerhalb individueller Erprobungsphasen von Teilzeitarbeit
- Anreize zur Aufnahme von Teilzeitarbeit
  - finanzielle Zuwendungen
  - zusätzliche Freizeit
  - besondere Sozialleistungen wegen der schwierigen sozialen Lage der Teilzeitbeschäftigten
- Schutz gegen Nachteile der Teilzeitarbeit
  - Recht auf Rückkehr zur Vollzeitarbeit unmittelbar vor einer betriebsbedingten Kündigung (Anspruch auf Arbeitslosengeld auf Vollzeitbasis)
  - bedingter bzw. begrenzter Anspruch auf Beibehaltung des bisherigen Arbeitsplatzes nach individueller Veränderung der Arbeitszeit
  - Ersatz Einstellungen für durch Teilzeit freiwerdende Arbeitskapazität, Arbeitsintensivierung vermeiden

### **Wahlmöglichkeiten für flexible Teilzeitformen**

- Wahlmöglichkeit für Arbeitszeitvolumen zwischen tariflicher Wochenarbeitszeit und Mindestgrenze nach individuellen Bedürfnissen
- Teilzeitmodelle nach Wünschen der Beschäftigten anbieten
- Wahlmöglichkeit von Lage und Verteilung der Arbeitszeit, mögliche Reduzierung der täglichen, wöchentlichen oder jährlichen Arbeitszeit, Wahl von gleichmäßiger und ungleichmäßiger Ableistung der Arbeitszeit, Verfügungsrechte der Beschäftigten über Arbeitszeit und Freizeit, Entscheidungsrechte über Beginn, Ende und Umfang der konkreten Arbeitszeit eines Tages
- Anspruch der Teilzeitbeschäftigten auf gleiche flexible Arbeitszeitregelungen wie Vollzeitbeschäftigte
- bei festen Arbeitszeiten und Schichtplänen: flexible Absprachen der Beschäftigten untereinander ermöglichen
- bei festgelegten Kernarbeitszeiten: soziale Belange berücksichtigen, individuelle und betriebliche Belange abwägen
- Öffnungsklauseln für abweichende Arbeitszeitregelungen auf Wunsch einzelner Beschäftigter, gebunden an die Zustimmung der Interessenvertretung im Einzelfall

## **Arbeits- und Entgeltbedingungen für Teilzeitarbeit**

- die Gestaltung von Arbeitszeit und Teilzeit auf gesetzliche, tarifliche und betriebliche Regelungen beziehen
- gleiche oder anteilige Arbeits- und Entgeltbedingungen für Voll- und Teilzeitbeschäftigte, gleiche oder anteilige Ansprüche auf Entgelt, Leistungsentgelt, Funktionszulagen, Schicht- und Erschwerniszuschläge, betriebliche Sozialleistungen
- gleichmäßige Entgeltzahlungen trotz ungleichmäßiger Verteilung der Arbeitszeit
- anteilige Ansprüche auf bezahlten Urlaub, Sonderurlaub, Bildungsurlaub, auf bezahlte Freistellung, gleiche Ansprüche auf unbezahlten Urlaub
- anteilige Ansprüche an die betriebliche Altersvorsorge, Zeiten der Betriebszugehörigkeit unabhängig vom jeweiligen Arbeitszeitvolumen anrechnen
- Teilzeitkräfte nicht benachteiligen bei Bewerbung auf Arbeitsplätze mit höheren Anforderungen, mit Führungsaufgaben, mit höherer Eingruppierung und attraktiveren Aufgaben, bei Stellenbesetzungsentscheidungen, bei Personaleinsatz, bei der Aufgabengestaltung und der Vergabe von Arbeitsaufträgen
- definieren: Beginn von Mehrarbeit, Voraussetzungen der Abforderung von Mehrarbeit, Entgelt- und Zeitausgleich für Mehrarbeit, Anspruch auf Mehrarbeitszuschläge, Ankündigungsfristen von Mehrarbeit
- bei Führen von Arbeitszeitkonten: Verfahren zur Abrechnung von Zeitgutschriften und geschuldeter Arbeitsleistung, maximale Zeitguthaben, Zeitschulden und Ausgleichszeiträume festlegen, Freizeitnahme regeln, Ankündigungsfristen festlegen, keine Kappung von Arbeitszeitguthaben
- bei Weiterbildungsmaßnahmen Entgeltfortzahlung entsprechend der tatsächlich aufgewendeten Zeit, Mehrarbeitszuschläge bei Überschreitung der vereinbarten Arbeitszeit
- Kinderbetreuungsangebot während ganztägiger Weiterbildungszeiten
- Benachteiligung bei Personal- und Leistungsbeurteilung ausschließen



### **Teilzeitarbeit bei Interessenausgleich und Sozialplan**

- bei kollektiver Arbeitszeitverkürzung
  - für zuvor Teilzeitbeschäftigte Arbeitsvolumen anteilig reduzieren
  - Ausgleichszahlungen für Einkommensverluste
  - keine Schlechterstellung als zuvor in Vollzeit
- Anreize zur individuellen Aufnahme von Teilzeit (finanzieller Art, Anspruch auf Rückkehr zu Vollzeitarbeit, Schutz vor betriebsbedingter Kündigung)
- bei evtl. späterem Arbeitsplatzverlust Nachteile der Teilzeit ausgleichen hinsichtlich Abfindung und Arbeitslosengeld
- restriktiver Umgang mit Mehrarbeit

### **Mitgestaltung durch die Interessenvertretung**

- erweiterte Mitbestimmungs- und Beteiligungsrechte hinsichtlich des Antrags- und Bewilligungsverfahrens zu Änderungen der Arbeitszeit, der Ausschreibung teilzeitgeeigneter Stellen, der Stellenbesetzung und Personalplanung bei Teilzeit, der Gestaltung von Arbeitszeitmodellen, möglicher Probleme bei der betrieblichen Umsetzung der Teilzeitvereinbarung wie Einsatzzeiten, Mehrarbeit oder Arbeitsverdichtung
- Konflikte unter Hinzuziehen der Beschäftigtenvertretung beilegen, Fristen für den Konfliktfall regeln, Gesprächsebenen, weitere Personen einbeziehen, Klärungsstelle oder paritätische Kommission einrichten, Einigungsstelle

## **6.2 Ausgangspunkte für die gestaltende Einflussnahme durch die Interessenvertretung**

Erfolgreich ist betriebliche Arbeitszeitgestaltung, wenn sie sowohl den Wünschen und Bedürfnissen der Beschäftigten als auch den wirtschaftlichen und betrieblichen Erfordernissen entgegenkommt. Die Ziele der Betriebsparteien bei der Einführung von Teilzeitarbeit sind dabei

- erwartete Beschäftigungswirkungen,
- individuelle Zeitsouveränität für die Beschäftigten und
- betriebswirtschaftliche Vorteile.

Vor der detaillierten Aushandlung einer Teilzeitvereinbarung ist eine Einigung mit dem Arbeitgeber auf solche Ziele sinnvoll.

Über die Gestaltung von Teilzeit kann die Interessenvertretung Einfluss auf die betriebliche Beschäftigungspolitik nehmen. Das TzBfG ermöglicht den Zugriff auf betriebliche Daten und notwendige Informationen zur Personal- und Beschäftigungssituation. Die Personalstärke sollte so gesteuert werden, dass die anfallenden Arbeitsaufgaben nicht durch zusätzliche Arbeitsbelastung der Voll- und Teilzeitbeschäftigten bewältigt werden müssen. Soll mit der Förderung von Teilzeit zusätzliche Beschäftigung geschaffen werden, ermöglicht dies den Betrieben, auch auf den demografischen Wandel zu reagieren. Dazu gehören u. a. eine Verjüngung der Belegschaft, die Sicherung von qualifiziertem Nachwuchs verbunden mit Einstellungschancen für Berufsunternehmer.

Die jeweilige betriebliche Interessenlage bei Abschluss einer Vereinbarung bestimmt, welche Freiräume zur Ausgestaltung der Teilzeit bestehen. Dabei ist entscheidend, ob Teilzeit auf Wunsch der Beschäftigten oder auf Wunsch des Betriebes eingeführt werden soll.

Wird die Teilzeitarbeit auf Arbeitgeberinitiative hin ermöglicht, geschieht dies meist zur Beschäftigungssicherung und liegt somit auch im Interesse der Beschäftigten. Der Wechsel von Vollzeit- zu Teilzeitarbeit lässt sich dann meist einfach realisieren und ist für alle Interessierten möglich. Häufig werden die Beschäftigten noch durch zusätzliche materielle Anreize zur Aufnahme von Teilzeitarbeit motiviert.

Vielfach wird Teilzeitarbeit auch auf Initiative der Beschäftigten vereinbart, um deren persönlichen Wünschen in besonderen individuellen Lebenslagen zu entsprechen. Zumeist familiäre Verpflichtungen, aber auch Weiterbildungsinteressen oder gesundheitliche Gründe veranlassen Beschäftigte, die Vollzeitarbeit infrage zu stellen. Bei dieser Interessenlage stellt sich zunächst die Frage: Unter welchen Voraussetzungen können Beschäftigte Teilzeitarbeit aufnehmen? Über das Gesetz hinausgehende Zugeständnisse knüpfen den Teilzeitananspruch dann an bestimmte Bedingungen, meist an soziale Belange.

Für Beschäftigte gibt es auch innerhalb der Teilzeit Möglichkeiten, ihre Arbeitszeit souverän zu gestalten. Einige Teilzeitmodelle lassen es zu, den Umfang, die Lage und die Verteilung der Arbeitszeit flexibel und individuell festzulegen. In diesen Fällen sind zwar die betrieblichen Be-

lange zu berücksichtigen, die Vereinbarungen bieten aber dennoch relativ große Gestaltungsfreiräume.

Nach einer gewissen Laufzeit der Vereinbarungen sollte eine Kontrolle ihrer Wirksamkeit eingeplant werden. Die Betriebsparteien bewerten dann auf dieser Grundlage, in welchem Umfang entsprechende Maßnahmen durchgeführt worden sind und inwieweit diese erfolgreich waren.

### 6.3 Wesentliche rechtliche Grundlagen

Dem gesetzlichen Auftrag nach haben betriebliche Interessenvertretungen auf Grundlage des BetrVG bzw. des PersVG u. a. die Aufgabe, die Einhaltung von geltenden Vorschriften zu überwachen. Im Zusammenhang mit Teilzeitarbeit beinhaltet dies

- das Arbeitszeitgesetz (ArbZG)
- das Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG)
- das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG)
- das Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz (BEEG)
- Gesetze für besonders schutzbedürftige Personengruppen
- die tariflichen Regelungen zu Arbeitszeit und Arbeitsbedingungen
- ggf. Betriebs- und Dienstvereinbarungen zu Arbeitszeiten.

Zur Überwachungsaufgabe kam 1994 die Förderung der tatsächlichen beruflichen Gleichstellung von Frauen und Männern hinzu und außerdem die Aufgabe, sich für die Einrichtung von Teilzeitstellen einzusetzen. Die Begriffe Teilzeitarbeitsplätze und Teilzeitbeschäftigung wurden zu dieser Zeit im Zuge der Gesetzgebung zur Gleichberechtigung in den § 93 BetrVG aufgenommen. Der rechtliche Hintergrund dieser Regelungen war die Ergänzung des Grundgesetzes, die dem Staat die tatsächliche Durchsetzung und Förderung der Gleichberechtigung auferlegte (Art. 3 Abs. 2 Satz 2 GG).

Seit der Novellierung des BetrVG 2001 ist dem Betriebsrat aufgegeben, Teilzeitarbeit einerseits als Möglichkeit der betrieblichen Beschäftigungssicherung, andererseits zur Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit zu fördern. Außerdem wurde die Durchsetzung der tatsächlichen Gleichstellung zur Aufgabe des Betriebsrates erklärt (§ 80 Abs. 1 und

Abs. 2b BetrVG). In das BPersVG wurden ähnliche Aufgaben bei der Berücksichtigung von Frauenförderplänen aufgenommen.

Auch die Betriebsleitungen sind seitdem zur Beachtung der Gesetze verpflichtet, die eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglichen und die Gleichstellung der Geschlechter fördern sollen, und damit immanent auch Teilzeitarbeit.

Mit dem TzBfG von 2001 hat sich der gesetzliche Anspruch der Beschäftigten auf Teilzeit deutlich verbessert. Unter bestimmten Voraussetzungen besteht ein individueller Anspruch auf die Reduzierung der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit. Arbeitgeber sind verpflichtet, Teilzeitarbeit in allen beruflichen Positionen zu fördern, Benachteiligungen zu vermeiden, geeignete Stellen entsprechend auszuschreiben und Beschäftigtenvertretungen regelmäßig über die Entwicklung der Teilzeitbeschäftigung zu unterrichten. Das Diskriminierungsverbot betrifft in diesem Zusammenhang alle Arbeitsbedingungen, insbesondere soll es den Anspruch auf ein mindestens zeitanteiliges Arbeitsentgelt sichern.

Verstärkt und ergänzt wird das Diskriminierungsverbot aus dem TzBfG durch das AGG von 2006, das auch als Antidiskriminierungsgesetz bekannt ist. Dieses Gesetz verbietet in § 1 die Benachteiligung von Personen »aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität«. Davon betroffen sind auch Beschäftigte oder Beschäftigtengruppen in Teilzeitarbeit: Nach § 2 AGG umfasst das Benachteiligungsverbot Auswahlkriterien und Einstellungsbedingungen, den beruflichen Aufstieg, die Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen einschließlich des Arbeitsentgeltes oder Entlassungsbedingungen. Die Tarifvertragsparteien, Arbeitgeber, Beschäftigte und deren Vertretungen werden nach § 17 AGG aufgefordert, gegen solche Benachteiligungen im Betrieb vorzugehen.

Betriebe haben neben dem TzBfG auch die Gesetze zur Elternzeit und zum Elterngeld (BEEG) sowie das Pflegezeitgesetz (beide 2008) konkret in die Tat umzusetzen. Das BEEG ersetzt das 2008 außer Kraft gesetzte Bundeserziehungsgeldgesetz (BERzGG) und übernimmt die Regelungen zur Teilzeitarbeit während der Elternzeit. Nach § 15 BEEG besteht für alle Eltern ein über das TzBfG hinaus gehender Anspruch auf Reduzierung der Arbeitszeit (Ausnahme bei dringenden betrieblichen Belangen) oder die Möglichkeit, ihre Erwerbstätigkeit mit Rückkehrrecht an

den Arbeitsplatz zu unterbrechen. Das BEEG regelt ferner reduzierte Arbeitsvolumen zwischen 15 und maximal 30 Wochenstunden, eine verkürzte Ankündigungsfrist von 7 Wochen und die Ablehnung durch den Arbeitgeber nur mit schriftlicher Begründung. Das oben erwähnte Pflegezeitgesetz sieht in § 3 für Angehörige den gleichen Teilzeitanspruch wie das BEEG vor, die Ankündigungsfrist ist sogar auf 10 Arbeitstage verkürzt, die Pflegezeit aber auf nur sechs Monate begrenzt. Die Vorschriften des TzBfG, des BEEG und des Pflegezeitgesetzes gelten allerdings nur in Betrieben und Organisationen mit mehr als 15 Beschäftigten. Arbeitszeitfragen werden in erster Linie in Tarifverträgen geregelt. Inzwischen wurden einige Tarifverträge (vgl. Kap. 3.3) um Regelungen zur Teilzeitbeschäftigung ergänzt. In diesem Zusammenhang werden tarifvertragliche Vorschriften zumeist mit Öffnungsklauseln flexibel an betriebsspezifische Anforderungen angepasst und lassen damit Gestaltungen der Teilzeitarbeit auf betrieblicher Ebene zu.

## 7. Bestand der Vereinbarungen

Grundlage der vorliegenden Auswertung sind 107 Vereinbarungen. 25 davon sind ausschließlich Teilzeitvereinbarungen. 82 befassen sich mit Teilzeitarbeit in Verbindung mit anderen Themen bzw. Fachgebieten.

Der größte Teil der Vorlagen sind Betriebs- und Dienstvereinbarungen. Außerdem finden sich im Bestand Interessenausgleiche, Sozialpläne, Frauenförderpläne und Tarifverträge. Sonstige Vereinbarungstypen stellen Entwürfe, Richtlinien, Regelungsabreden, Erklärungen des Arbeitgebers oder auch ein Musterarbeitsvertrag dar. Die Entwürfe sind in die Analyse einbezogen, da sie Hinweise zu denkbaren Regelungsinhalten von Vereinbarungen enthalten.

| <b>Art der Vereinbarung</b>                  | <b>Anzahl</b> |
|--|---------------|
| Betriebsvereinbarung                         | 35            |
| Gesamt-/Rahmen-/Konzernbetriebsvereinbarung  | 11            |
| Dienstvereinbarung/ Gesamtdienstvereinbarung | 14            |
| Interessenausgleich und Sozialplan           | 31            |
| Frauenförderplan                             | 5             |
| Haustarifvertrag                             | 3             |
| Sonstige                                     | 8             |
| <b>Gesamt</b>                                | <b>107</b>    |

**Table 1:** Art und Anzahl der Vereinbarungen

Die 107 Vereinbarungen stammen von 97 Unternehmen oder Organisationen aus insgesamt 29 Branchen. Der private Dienstleistungsbereich ist mit 43 Vereinbarungen am häufigsten vertreten, gefolgt von der

Industrie mit 39 Vereinbarungen. 24 Vereinbarungen wurden im öffentlichen Dienst abgeschlossen.

Die unter sonstigen Branchen aufsummierten Vereinbarungen gehören bei den privaten Dienstleistungen zu Leasingunternehmen, Forschung und Entwicklung, Gesundheit und Soziales sowie Verbänden und Gewerkschaften. Sie sind mit jeweils einer Vereinbarung vertreten. In der Industrie handelt es sich bei sonstigen Branchen um das Bau-, Ernährungs-, Papier- und Textilgewerbe, die Mess-, Steuer- und Regelungstechnik oder einen branchenübergreifenden Konzern.

| <b>Branchen</b>                                     | <b>Anzahl</b> |
|---|---------------|
| <b>Privatwirtschaftliche Dienstleistungen</b>       | <b>43</b>     |
| Kredit- und Versicherungsgewerbe                    | 16            |
| Unternehmensbezogene Dienstleistungen               | 6             |
| Groß- und Einzelhandel (ohne Kfz.)                  | 5             |
| Datenverarbeitung u. Softwareentwicklung            | 4             |
| Grundstücks- und Wohnungswesen                      | 4             |
| Bildungseinrichtung                                 | 2             |
| Sonstige Verkehrsdienstleister                      | 2             |
| Sonstige  | 4             |
| <b>Industrie und verarbeitendes Gewerbe</b>         | <b>39</b>     |
| Fahrzeughersteller von Kraftwagen, Kraftwagenteilen | 12            |
| Chemische Industrie, Mineralölverarbeitung          | 8             |
| Maschinenbau  | 5             |
| Metallerzeugung und -bearbeitung, -verarbeitung     | 4             |
| Verlags- und Druckgewerbe                           | 4             |
| Sonstige  | 6             |
| <b>Öffentlicher Bereich</b>                         | <b>24</b>     |
| Öffentliche Verwaltung                              | 9             |
| Energiedienstleister                                | 6             |
| Gesundheit und Soziales                             | 4             |

| <b>Branchen</b>     | <b>Anzahl</b> |
|---------------------|---------------|
| Bildungseinrichtung | 3             |
| Wasserversorger     | 2             |
| <b>Anonym</b>       | <b>1</b>      |
| <b>Gesamt</b>       | <b>107</b>    |

**Table 2:** Verteilung der Vereinbarungen nach Branchen

Bei der aktuellen Auswertung handelt es sich um eine neue Untersuchung. Teilzeitvereinbarungen, die vor Inkrafttreten des TzBfG 2001 abgeschlossen wurden, wurden bereits 2005 im Rahmen der ersten Auswertung analysiert (vgl. Büntgen 2005). Die hier ausgewerteten Vereinbarungen behandeln Teilzeit als zentrales Thema. Sie wurden fast alle nach Inkrafttreten des TzBfG 2001 abgeschlossen. Viele Vereinbarungen zu anderen Fachgebieten stammen hingegen aus früheren Jahren.

| <b>Abschlussjahr</b> | <b>Anzahl</b> | <b>davon Teilzeitvereinbarungen</b> |
|----------------------|---------------|-------------------------------------|
| Vor 2001             | 25            | 3                                   |
| 2001                 | 9             | 4                                   |
| 2002                 | 15            | 6                                   |
| 2003                 | 17            | 1                                   |
| 2004                 | 10            | 3                                   |
| 2005                 | 5             | –                                   |
| 2006                 | 3             | 1                                   |
| 2007                 | 5             | –                                   |
| 2008                 | 2             | –                                   |
| 2009                 | 8             | 4                                   |
| 2010                 | 1             | –                                   |
| 2011                 | 2             | –                                   |
| unbekannt            | 5             | 3                                   |
| <b>Gesamt</b>        | <b>107</b>    | <b>25</b>                           |

**Table 3:** Abschlussjahr der Vereinbarungen



# Glossar

## **Arbeit auf Abruf, Abrufarbeit**

Im TzBfG geregelt; der Arbeitgeber kann je nach Auftragslage mehr oder weniger Arbeitszeit »abrufen«. Der Flexibilitätsspielraum wächst einseitig für den Arbeitgeber. Beschäftigte müssen sich gemäß TzBfG mit einer Ankündigungsfrist von vier Tagen für einen Arbeitseinsatz bereithalten, können aber nicht sicher mit Arbeitseinsatz und einem entsprechenden Verdienst rechnen. Das TzBfG schreibt die Vereinbarung einer bestimmten Dauer der wöchentlichen und der täglichen Arbeitszeit vor.

## **Altersteilzeit**

Durch Arbeitszeitverkürzung mit teilweise Lohnausgleich wird ein vorzeitiger oder stufenweiser Übergang in den Ruhestand ermöglicht und meist im Blockmodell mit Vollzeitarbeit und anschließender Freistellung realisiert. Eine Förderung nach dem Altersteilzeitgesetz ist seit dem 1. 1. 2010 nur noch möglich, wenn die Altersteilzeit vorher begonnen wurde. Altersteilzeit ist derzeit noch bei entsprechenden Tarifverträgen oder bei branchen- und einzelbetrieblichen Regelungen realisierbar.

## **Arbeitszeitkonten**

Bei flexiblen Arbeitszeiten und Teilzeit erfolgt die Erfassung, Kontrolle und Abrechnung der unregelmäßig verteilten, geleisteten Arbeitszeit meist über ein Arbeitszeitkonto. Das Arbeitszeitkonto zeigt die aktuelle Differenz zwischen der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit und der tatsächlich geleisteten auf und weist Zeitguthaben oder Zeitschulden aus. In der Regel wird die maximale Höhe des Arbeitszeitguthabens oder der Arbeitszeitschulden festgelegt.

## **Blockarbeitszeit**

Eine Form von Teilzeitarbeit, bei der die Ableistung und Bezahlung der Arbeitszeit voneinander abweichen. Die Beschäftigten leisten dabei mehr Arbeitsstunden, als sie regelmäßig bezahlt bekommen. Das so entstehende Zeitguthaben wird summiert und später in einen Freizeitblock umgewandelt. Dieser ist innerhalb eines bestimmten Zeitraums in Anspruch zu nehmen, während die Entgeltzahlung weiterläuft.

## **Demografischer Wandel**

Veränderungen in der Alterstruktur der Bevölkerung, z. B. in Deutschland durch eine niedrige Geburtenrate bei gleichzeitig höherer und steigender Lebenserwartung. Dies führt zu einer immer älter werdenden Bevölkerung, wobei diese Entwicklung durch Zuwanderung nicht ausgeglichen wird. In den Betrieben führt dies in Verbindung mit fehlenden Neueinstellungen zu »überalterten« Belegschaften.

## **Ersatzeinstellungen**

Neueinstellungen, um durch Teilzeit einzelner Beschäftigter frei werdende Arbeitsvolumen wieder zu besetzen.

## **Geringfügige Beschäftigung**

Im Vierten Sozialgesetzbuch wird geringfügige Beschäftigung, auch »Minijob« genannt, festgelegt: Die Geringfügigkeitsgrenze lag seit 2003 bei monatlich 400 Euro. Seit dem 1. Januar 2013 beträgt sie 450 Euro, die Wochenstunden sind dabei unerheblich. Unterhalb dieser Lohngrenze entfielen die Sozialversicherungspflicht für die Beschäftigten und deren soziale Absicherung durch die Arbeitslosenversicherung, nunmehr ist das geringfügige Beschäftigungsverhältnis rentenversicherungspflichtig. Das TzBfG definiert geringfügige Beschäftigung als Form von Teilzeitarbeit.

## **Jobsharing**

Form der Teilzeitarbeit, die auch »Arbeitsplatzteilung« oder »Partnerzeit« genannt wird. Eine Vollzeitstelle wird meist von zwei, manchmal auch von drei Beschäftigten zu gleichen oder ungleichen Anteilen eingenommen. Eine Verpflichtung zur gegenseitigen Vertretung ist laut TzBfG nur in besonderen Fällen zugelassen.

### **Öffnungsklausel**

Regelung, die unter bestimmten Bedingungen einem oder beiden Vertragspartnern das Abweichen von vereinbarten Festlegungen oder deren betriebsspezifische Ausgestaltung ermöglicht.

### **Sabbatical/Sabbatjahr**

Form der Teilzeitarbeit, die Blockfreizeit von einem ganzen Jahr zum Ausgleich angesammelter Arbeitszeitguthaben bzw. nachträglich abzuleistender Arbeitszeit ermöglicht. Die Beschäftigten erhalten während der Arbeits- und Freistellungsphase ein gleich bleibendes Teilzeitentgelt.

### **Vollzeitarbeit**

Tariflich vereinbarte Wochenarbeitszeit, die häufig auch »Normalarbeitszeit« genannt wird.

### **Work-Life Balance**

Arbeits- und Privatleben stehen dabei im Einklang miteinander, d. h. private und berufliche Lebensbereiche befinden sich im Gleichgewicht. Anforderungen durch Familie, Elternschaft sowie andere private Lebensinteressen sollen mit beruflichen Anforderungen vereinbar sein.

# Literatur- und Internethinweise

## Literatur

**Allmendinger, Jutta u.a. (2012):** Mehr Jobs oder nur mehr schlechte Jobs? Die Entwicklung atypischer Beschäftigung in Europa, in: WZBrief Arbeit, 8/2012, Berlin.

**Bosch, Gerhard/Weinkopf Claudia (2011):** Arbeitsverhältnisse im Dienstleistungssektor, in: WSI-Mitteilungen 9/2011, S. 439–449.

**Brenke, Karl (2011):** Anhaltender Strukturwandel zur Teilzeitbeschäftigung, in: DIW Wochenbericht 42/2011, S. 3–12.

**Büntgen, Maria (2005):** Teilzeitarbeit, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main.

**Busse, Gerd/Heidemann, Winfried (2005):** Betriebliche Weiterbildung, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main.

**Göritz, Berthold/Hase, Detlef/Laßmann, Nikolai/Rupp, Rudi (2010):** Interessenausgleich und Sozialplan, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main.

**Hänecke, Kerstin/Grzech-Sukalo, Hiltraud (2011):** Diskontinuierliche Schichtsysteme, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main.

**Hänecke, Kerstin/Grzech-Sukalo, Hiltraud (2012):** Kontinuierliche Schichtsysteme, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main.

**Institut für Demoskopie Allensbach (2012):** Vorwerk Familienstudie 2012, Vorwerk & Co. KG (Hg.), Wuppertal.

**Keller, Berndt/Schulz, Susanne/Seifert, Hartmut (2012):** Entwicklung und Strukturmerkmale der atypisch Beschäftigten in Deutschland bis 2010, WSI-Diskussionspapier Nr. 182, Düsseldorf.

**Klenner, Christina/Kohaut, Susanne/Höyng, Stefan (2010):** Vollzeit, Teilzeit, Minijobs, in: Achatz, Juliane u. a., Geschlechterungleichheiten im Betrieb, Berlin, S. 191–270.

**Klenner, Christina/Plegge, Mareen (2013 im Erscheinen):** Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen, WSI-Diskussionspapier, Düsseldorf.

**Maschke, Manuela/Zurholt, Gerburg (2013):** Chancengleich und familienfreundlich, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), 2. Aufl., Frankfurt/Main.

Romahn, Regine (2007): Eingliederung von Leistungsveränderten, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main.

**Statistisches Bundesamt (2012):** Frauen und Männer auf dem Arbeitsmarkt – Deutschland und Europa, Wiesbaden.

**Wanger, Susanne (2011):** Ungenutzte Potentiale in der Teilzeit. Viele Frauen würden gerne länger arbeiten, IAB Kurzbericht 9/2011, S. 1–8.

## Internethinweise

Die Suchfunktion Teilzeitarbeit auf der Internet-Startseite des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung liefert vielfältige Hinweise zum Thema Teilzeitarbeit: [www.iab.de](http://www.iab.de)

Ebenso bietet das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung unter »Publikationen nach Themen«/Stichwort »Erwerbsformen: Teilzeitbeschäftigung« zahlreiche Links: [www.iab.de](http://www.iab.de)

Die Internetseiten der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin halten unter der Suchfunktion Teilzeit Informationen aus arbeitswissenschaftlicher Sicht bereit. Spezifische Aspekte der Teilzeitarbeit finden sich in Forschungsergebnissen oder im Kontext besonderer Fragen der Arbeitszeitgestaltung: [www.baua.de](http://www.baua.de)

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales bietet zum Thema Arbeitsrecht aktuelle Artikel zu Teilzeit- und Arbeitszeitmodellen: <http://www.bmas.de/DE/Themen/Arbeitsrecht/Teilzeit-und-Arbeitszeitmodelle/Teilzeit-Live/teilzeit-live.html>

# Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung verfügt über die bundesweit einzige bedeutende Sammlung betrieblicher Vereinbarungen, die zwischen Unternehmensleitungen und Belegschaftsvertretungen abgeschlossen werden. Derzeit enthält unser Archiv etwa 14 000 Vereinbarungen zu ausgewählten betrieblichen Gestaltungsfeldern.

Unsere breite Materialgrundlage erlaubt Analysen zu betrieblichen Gestaltungspolitiken und ermöglicht Aussagen zu Trendentwicklungen der Arbeitsbeziehungen in deutschen Betrieben.

Regelmäßig werten wir betriebliche Vereinbarungen in einzelnen Gebieten aus. Leitende Fragen dieser Analysen sind: Wie haben die Akteure die wichtigsten Aspekte geregelt? Welche Anregungen geben die Vereinbarungen für die Praxis? Wie ändern sich Prozeduren und Instrumente der Mitbestimmung? Existieren ungelöste Probleme und offene Fragen? Die Analysen betrieblicher Vereinbarungen zeigen, welche Regelungsweisen und -verfahren in Betrieben bestehen. Die Auswertungen verfolgen dabei nicht das Ziel, Vereinbarungen zu bewerten, die Hintergründe und Strukturen in den Betrieben und Verwaltungen sind uns nicht bekannt. Ziel ist es, betriebliche Regelungspraxis abzubilden, Trends aufzuzeigen und Gestaltungshinweise zu geben.

Bei Auswertungen und Zitaten aus Vereinbarungen wird streng auf Anonymität geachtet. Die Kodierung am Ende eines Zitats bezeichnet den Standort der Vereinbarung in unserem Archiv und das Jahr des Abschlusses. Zum Text der Vereinbarungen haben nur Mitarbeiterinnen des Archivs und Autorinnen und Autoren Zugang.

Zusätzlich zu diesen Auswertungen werden vielfältige anonymisierte Auszüge aus den Vereinbarungen auf der beiliegenden CD-ROM und der Online-Datenbank im Internetauftritt der Hans-Böckler-Stiftung zusammengestellt.

Unser Ziel ist es, anschauliche Einblicke in die Regelungspraxis zu geben und Vorgehensweisen und Formulierungen anzuregen.

Darüber hinaus, gehen wir in betrieblichen Fallstudien gezielt Fragen nach, wie die abgeschlossenen Vereinbarungen umgesetzt werden und wie die getroffenen Regelungen in der Praxis wirken.

Das Internetangebot des Archivs Betriebliche Vereinbarungen ist unmittelbar zu erreichen unter [www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen](http://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen). Anfragen und Rückmeldungen richten Sie bitte an *betriebsvereinbarung@boeckler.de* oder direkt an

Dr. Manuela Maschke

0211-7778-224, E-Mail: [Manuela-Maschke@boeckler.de](mailto:Manuela-Maschke@boeckler.de)

Jutta Poesche

0211-7778-288, E-Mail: [Jutta-Poesche@boeckler.de](mailto:Jutta-Poesche@boeckler.de)

Henriette Pohler

0211-7778-167, E-Mail: [Henriette-Pohler@boeckler.de](mailto:Henriette-Pohler@boeckler.de)

# Stichwortverzeichnis

- Abfindung 100, 101, 104, 107,  
108, 136
- Ablehnung eines Teilzeitantrages  
110, 133
- Anreiz 30, 56, 58, 101, 102, 106
- Anreize zum Wechsel in Teilzeit  
85
- Arbeit auf Abruf 71, 74, 75,  
144
- Arbeitsbelastung 15, 28, 31, 89,  
118, 137
- Arbeitsplatzverlust 97, 103, 107,  
136
- Ausgleichszahlung 98, 100, 106
- Ausgleichszeitraum 68, 76
- Ausschreibung 45, 46, 60, 136
- Auswahlrichtlinien 115, 133
- Befristete Teilzeit 29
- Berufsneulinge 137
- Beschäftigungsförderung 18, 19,  
25, 124
- Beschäftigungssicherung 19, 30,  
58, 97, 103, 137, 138
- Besetzung von Teilzeitstellen 44,  
115, 133
- Besitzstandswahrung 61
- Blockarbeitszeit 145
- Blockfreizeit 65, 68, 146
- Blockteilzeit 63, 66, 67
- Demografische Entwicklung  
128
- Demografischer Wandel 20, 32,  
137
- Elternzeit 33, 34, 84, 94, 104, 112,  
128, 139
- Entlassung 102, 103
- Entschädigung 106
- Ersatzeinstellungen 25, 112, 113,  
115, 124, 127, 128, 132, 134,  
145
- Erziehungsurlaub 34, 35, 44, 112
- Flexibilisierung der Arbeits-  
zeit 18, 31
- Frauenbeauftragte 41, 51, 52
- Freizeitausgleich 78, 79, 80, 92
- Führungskräfte 7, 25, 40, 44,  
52, 84, 95, 114, 125, 128, 132,  
133
- Geltungsbereich 40, 99, 116, 123
- Geringfügig Beschäftigte 37, 39,  
40, 82, 83, 108, 129
- Geringfügige Beschäftigung 14,  
19, 37, 38, 64, 128, 132, 145
- Gleichstellungsbeauftragte 120,  
133
- Gleitzeit 71, 72, 73



Jobsharing 9, 45, 65, 66, 69, 70, 145  
 Kinderbetreuung 12, 13, 33, 73, 93  
 Krankheit 31, 39, 69, 70, 82, 129  
 Leistungsveränderte 36, 37, 79, 132  
 Nachteile ausgleichen 103, 126  
 Nebentätigkeit 91  
 Notfälle 35  
 Öffnungsklausel 97, 98, 146  
 Optimieren von Personaleinsatz 31  
 Pausenregelung 125  
 Pflegezeit 34, 44, 132, 140  
 Rückkehr zu Vollzeit 58, 109, 114, 124, 133, 136  
 Ruhepausen 66  
 Sabbatical 65, 66, 68, 69, 85, 146  
 Sabbatjahr 29, 63, 68, 146  
 Schichtarbeit 36, 40, 43, 45, 66, 70, 71, 74  
 Sozialleistungen 39, 83, 88, 106, 126, 134, 135  
 Teilzeitantrag 34, 51, 53, 55, 111, 133  
 Teilzeiteignung von Arbeitsplätzen 133  
 Teilzeitfähigkeit 42, 43, 45, 114  
 Unbezahlter Urlaub 104  
 Verbleib am ursprünglichen Arbeitsplatz 123  
 Vereinbarkeit von Beruf und Familie 33, 127, 128, 139  
 Wegezeit 107  
 Zeitsouveränität 12, 14, 62, 77, 78, 131, 136

# Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

Bereits erschienen:

|  |                                  |      |
|--|----------------------------------|------|
| Maria Büntgen<br>Teilzeitarbeit  | 978-3-7663-6272-8                | 2013 |
| Regine Rohman<br>Gefährdungsbeurteilungen  | 978-3-7663-6273-5                | 2013 |
| Gerlinde Vogl · Gerd Nies<br>Mobile Arbeit   | 978-3-7663-6271-1                | 2013 |
| Manuel Kiper<br>Gestaltung von Arbeitsstätten durch Mitbestimmung                              | 978-3-7663-6217-9                | 2013 |
| Karl-Hermann Böker · Ute Demuth<br>IKT-Rahmenvereinbarungen                                    | 978-3-7663-6208-7                | 2012 |
| Manuela Maschke · Gerburg Zurholt<br>Chancengleich und familienfreundlich                      | 978-3-7663-6095-3                | 2012 |
| Gerd Busse · Winfried Heidemann<br>Betriebliche Weiterbildung                                  | 978-3-7663-6207-0                | 2012 |
| Karl-Hermann Böker · Christiane Lindecke<br>Flexible Arbeitszeit – Langzeitkonten              | 978-3-7663-6215-5                | 2012 |
| Detlef Ullenboom<br>Toleranz, Respekt und Kollegialität  | 978-3-7663-6190-5                | 2012 |
| Rudi Rupp<br>Restrukturierungsprozesse in Betrieben und Unternehmen                            | 978-3-7663-6206-3                | 2012 |
| Michaela Dälken<br>Managing Diversity  | 978-3-7663-6204-9                | 2012 |
| Thomas Breisig<br>Grundsätze und Verfahren der Personalbeurteilung                             | 978-3-7663-6117-2                | 2012 |
| Kerstin Hänecke · Hiltraud Grzech-Sukalo<br>Kontinuierliche Schichtsysteme                     | 978-3-7663-6174-5                | 2012 |
| Marianne Giesert · Adelheid Weßling<br>Betriebliches Eingliederungsmanagement in Großbetrieben | Fallstudien<br>978-3-7663-6118-9 | 2012 |
| Sven Hinrichs<br>Personalauswahl und Auswahlrichtlinien  | 978-3-7663-6116-5                | 2011 |
| Edgar Rose · Roland Köstler<br>Mitbestimmung in der Europäischen<br>Aktiengesellschaft (SE)    | 978-3-7663-6088-5                | 2011 |
| Hiltraud Grzech-Sukalo · Kerstin Hänecke<br>Diskontinuierliche Schichtsysteme                  | 978-3-7663-6061-8                | 2011 |
| Nikolai Laßmann · Rudi Rupp<br>Beschäftigungssicherung   | 978-3-7663-6076-2                | 2010 |

|  |                          |                   |      |
|--|--------------------------|-------------------|------|
| Regine Romahn<br>Betriebliches Eingliederungsmanagement  |                          | 978-3-7663-6071-7 | 2010 |
| Gerd Busse · Claudia Klein<br>Duale Berufsausbildung   |                          | 978-3-7663-6067-0 | 2010 |
| Karl-Hermann Böker<br>Zeitwirtschaftssysteme   |                          | 978-3-7663-3942-3 | 2010 |
| Detlef Ullenboom<br>Freiwillige betriebliche Sozialleistungen                                      |                          | 978-3-7663-3941-6 | 2010 |
| Nikolai Laßmann · Dietmar Röhrich<br>Betriebliche Altersversorgung                                 |                          | 978-3-7663-3943-0 | 2010 |
| Marianne Giesert<br>Zukunftsfähige Gesundheitspolitik im Betrieb                                   | Fallstudien              | 978-3-7663-3798-6 | 2010 |
| Thomas Breisig<br>AT-Angestellte   |                          | 978-3-7663-3944-7 | 2010 |
| Reinhard Bechmann<br>Qualitätsmanagement und kontinuierlicher<br>Verbesserungsprozess              |                          | 978-3-7663-6012-0 | 2010 |
| Berthold Göritz · Detlef Hase · Nikolai Laßmann · Rudi Rupp<br>Interessenausgleich und Sozialplan  |                          | 978-3-7663-6013-7 | 2010 |
| Thomas Breisig<br>Leistung und Erfolg als Basis für Entgelte                                       |                          | 978-3-7663-3861-7 | 2009 |
| Sven Hinrichs<br>Mitarbeitergespräch und Zielvereinbarung  |                          | 978-3-7663-3860-0 | 2009 |
| Christine Zumbeck<br>Leiharbeit und befristete Beschäftigung                                       |                          | 978-3-7663-3859-4 | 2009 |
| Karl-Hermann Böker<br>Organisation und Arbeit von Betriebs- und Personalräten                      |                          | 978-3-7663-3884-6 | 2009 |
| Ronny Heinkel<br>Neustrukturierung von Betriebsratsgremien<br>nach § 3 BetrVG                      |                          | 978-3-7663-3885-3 | 2008 |
| Christiane Lindecke<br>Flexible Arbeitszeiten im Betrieb   | Fallstudien              | 978-3-7663-3800-6 | 2008 |
| Svenja Pfahl · Stefan Reuyß<br>Gelebte Chancengleichheit im Betrieb                                | Fallstudien              | 978-3-7663-3799-3 | 2008 |
| Karl-Hermann Böker<br>E-Mail-Nutzung und Internetdienste   |                          | 978-3-7663-3858-7 | 2008 |
| Ingo Hamm<br>Flexible Arbeitszeit – Kontenmodelle  |                          | 978-3-7663-3729-0 | 2008 |
| Werner Nienhüser · Heiko Hoßfeld<br>Verbetrieblichung aus der Perspektive<br>betrieblicher Akteure | Forschung für die Praxis | 978-3-7663-3905-8 | 2008 |
| Martin Renker<br>Geschäftsordnungen von Betriebs- und Personalräten                                |                          | 978-3-7663-3732-0 | 2007 |
| Englische Ausgabe<br>Integrating Foreign National Employees  |                          | 987-3-7663-3753-5 | 2007 |
| Karl Hermann Böker<br>Flexible Arbeitszeit – Langzeitkonten  |                          | 978-3-7663-3731-3 | 2007 |

|   |                          |                   |      |
|---|--------------------------|-------------------|------|
| Hartmut Klein-Schneider<br>Flexible Arbeitszeit – Vertrauensarbeitszeit                             |                          | 978-3-7663-3725-2 | 2007 |
| Regine Romahn<br>Eingliederung von Leistungsveränderten   |                          | 978-3-7663-3752-8 | 2007 |
| Robert Kecskes<br>Integration und partnerschaftliches Verhalten                                     | Fallstudien              | 978-3-7663-3728-3 | 2006 |
| Manuela Maschke · Gerburg Zurholt<br>Chancengleich und familienfreundlich                           |                          | 978-3-7663-3726-2 | 2006 |
| Edgar Bergmeier · Andreas Hoppe<br>Personalinformationssysteme                                      |                          | 978-3-7663-3730-6 | 2006 |
| Regine Romahn<br>Gefährdungsbeurteilungen   |                          | 978-3-7663-3644-4 | 2006 |
| Reinhild Reska<br>Call Center   |                          | 978-3-7663-3727-0 | 2006 |
| Englische Ausgabe<br>Occupational Health Policy   |                          | 978-3-7663-3753-5 | 2006 |
| Gerd Busse · Winfried Heidemann<br>Betriebliche Weiterbildung                                       |                          | 978-3-7663-3642-8 | 2005 |
| Englische Ausgabe<br>European Works Councils  |                          | 978-3-7663-3724-6 | 2005 |
| Berthold Göritz · Detlef Hase · Anne Krehnker · Rudi Rupp<br>Interessenausgleich und Sozialplan     |                          | 978-3-7663-3686-X | 2005 |
| Maria Büntgen<br>Teilzeitarbeit   |                          | 978-3-7663-3641-X | 2005 |
| Werner Nienhüser · Heiko Hoßfeld<br>Bewertung von Betriebsvereinbarungen<br>durch Personalmanager   | Forschung für die Praxis | 978-3-7663-3594-4 | 2004 |
| Hellmut Gohde<br>Europäische Betriebsräte   |                          | 978-3-7663-3598-7 | 2004 |
| Semiha Akin · Michaela Dälken · Leo Monz<br>Integration von Beschäftigten<br>ausländischer Herkunft |                          | 978-3-7663-3569-3 | 2004 |
| Karl-Hermann Böker<br>Arbeitszeiterfassungssysteme  |                          | 978-3-7663-3568-5 | 2004 |
| Heinz Braun · Christine Eggerdinger<br>Sucht und Suchtmittelmissbrauch                              |                          | 978-3-7663-3533-2 | 2004 |
| Barbara Jentgens · Lothar Kamp<br>Betriebliches Verbesserungsvorschlagswesen                        |                          | 978-3-7663-3567-7 | 2004 |
| Wilfried Kruse · Daniel Tech · Detlef Ullenboom<br>Betriebliche Kompetenzentwicklung*               | Fallstudien              | 978-3-935145-57-8 | 2003 |
| Judith Kerschbaumer · Martina Perreng<br>Betriebliche Altersvorsorge                                |                          | 978-3-9776-3514-6 | 2003 |
| Frank Havighorst · Susanne Gesa Umland<br>Mitarbeiterkapitalbeteiligung                             |                          | 978-3-7663-3516-2 | 2003 |
| Barbara Jentgens · Heinzpeter Höller<br>Telekommunikationsanlagen                                   |                          | 978-3-7663-3515-4 | 2003 |
| Karl-Hermann Böker<br>EDV-Rahmenvereinbarungen  |                          | 978-3-7663-3519-7 | 2003 |

|   |                                  |      |
|---|----------------------------------|------|
| Marianne Giesert · Heinrich Geißler<br>Betriebliche Gesundheitsförderung                                    | 978-3-7663-3524-3                | 2003 |
| Ferdinand Gröben<br>Betriebliche Gesundheitspolitik   | 978-3-7663-3523-5                | 2003 |
| Werner Killian · Karsten Schneider<br>Umgestaltung des öffentlichen Sektors                                 | 978-3-7663-3520-0                | 2003 |
| Hartmut Klein-Schneider<br>Personalplanung*   | 978-3-935145-19-5                | 2001 |
| Winfried Heidemann Hrsg.<br>Weiterentwicklung von Mitbestimmung im<br>Spiegel betrieblicher Vereinbarungen* | 978-3-935145-17-9                | 2000 |
| Hans-Böckler-Stiftung<br>Beschäftigung – Arbeitsbedingungen<br>– Unternehmensorganisation*                  | 978-3-935145-12-8                | 2000 |
| Englische Ausgabe<br>Employment, working conditions<br>and company organisation*                            | 978-3-935145-12-6                | 2000 |
| Lothar Kamp<br>Telearbeit*  | 978-3-935145-01-2                | 2000 |
| Susanne Gesa Umland · Matthias Müller<br>Outsourcing*   | 978-3-935145-08-X                | 2000 |
| Renate Büttner · Johannes Kirsch<br>Bündnisse für Arbeit im Betrieb*  | Fallstudien<br>978-3-928204-77-7 | 1999 |
| Winfried Heidemann<br>Beschäftigungssicherung*  | 978-3-928204-80-7                | 1999 |
| Hartmut Klein-Schneider<br>Flexible Arbeitszeit*  | 978-3-928204-78-5                | 1999 |
| Siegfried Leittretter<br>Betrieblicher Umweltschutz*  | 978-3-928204-77-7                | 1999 |
| Lothar Kamp<br>Gruppenarbeit*   | 978-3-928204-77-7                | 1999 |
| Hartmut Klein-Schneider<br>Leistungs- und erfolgsorientiertes Entgelt*                                      | 978-3-928204-97-4                | 1998 |

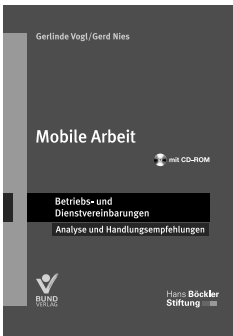
Die in der Liste nicht gekennzeichneten Buchtitel gehören insgesamt zu den »Analysen und Handlungsempfehlungen«.

Die mit einem \*Sternchen gekennzeichneten Bücher sind über den Buchhandel (ISBN) oder den Setzkasten per Mail: [mail@setzkasten.de](mailto:mail@setzkasten.de) (Bestellnummer) erhältlich. Darüber hinaus bieten wir diese Bücher als kostenfreie Pdf-Datei im Internet an: [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de).

# Bücher und Buchreihen der Hans-Böckler-Stiftung

## Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

### Analyse und Handlungsempfehlungen



Gerlinde Vogl/Gerd Nies  
**Mobile Arbeit**  
ISBN 978-3-7663-6271-1  
2013, 196 Seiten,  
kartoniert, € 12,90  
mit CD-ROM

Mobilität im Beruf ist für immer mehr Beschäftigte selbstverständlich. Mobile Endgeräte ermöglichen es, außerhalb der räumlichen und zeitlichen Grenzen des Betriebs zu arbeiten. Allerdings nimmt auch die Reisetätigkeit zu, nicht alles lässt sich über schnelle Datenleitungen regeln.

Mobile Arbeit zu gestalten, ist ein relativ junges Thema. Die Auswertung von 96 Betriebs- und Dienstvereinbarungen zeigt wie Betriebs- und Personalräte das Thema aufgreifen. Telearbeit, Dienstreisen, Arbeit beim Kunden und Entsendung sind wichtige Regelungsaspekte. In zehn Unternehmen wurden zudem betriebliche Akteure befragt. Gezeigt wird die Bandbreite möglicher Regelungen. Sie können Anregungen sein, um die zahlreichen noch offenen Probleme anzugehen.

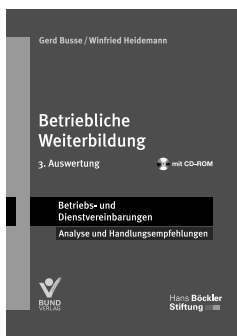


Sie finden mehr Informationen, Downloads und unsere Online-Datenbank im Internet unter:  
[www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen](http://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen)

# Bücher und Buchreihen der Hans-Böckler-Stiftung

## Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

### Analyse und Handlungsempfehlungen



Gerd Busse  
Winfried Heidemann

### **Betriebliche Weiterbildung**

ISBN 978-3-7663-6207-0  
3., aktualisierte Auflage  
2013, 136 Seiten  
kartoniert, € 12,90  
mit CD-ROM

Betriebliche Weiterbildung sichert Teilhabe- und Entwicklungschancen und trägt wesentlich zur Innovationsfähigkeit von Unternehmen bei. Themen und Formen von Weiterbildung verändern sich: Außer um rein fachliche Qualifikationen geht es heute vermehrt um methodische und personale Kompetenzen. Neben traditionellen Vermittlungsformen wie Kurse, Seminare und Veranstaltungen treten zunehmend arbeitsplatznahe Konzepte wie E-Learning, Coaching oder Job Rotation. Qualifizierung wird »entformalisiert«, Arbeiten und Lernen gehen ineinander über.

Die Auswertung von über 500 Betriebs- und Dienstvereinbarungen aus insgesamt 46 Branchen zeigt, wie die betrieblichen Akteure das Thema aufgreifen und gibt Anregungen für die Gestaltung eigener Vereinbarungen. Sie knüpft an die Untersuchungen aus den Jahren 1999 und 2005 an.



Sie finden mehr Informationen, Downloads und unsere Online-Datenbank im Internet unter:  
[www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen](http://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen)

# Bücher und Buchreihen der Hans-Böckler-Stiftung

## Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

### Analyse und Handlungsempfehlungen



Karl-Hermann Böker  
Ute Demuth

### **IKT-Rahmen- vereinbarungen**

ISBN 978-3-7663-6208-7  
2., aktualisierte Auflage  
2013, 158 Seiten  
kartoniert, € 12,90  
mit CD-ROM

Informations- und Kommunikationstechnik ist in Betrieben nicht mehr wegzudenken. Sie stellt Personalverantwortliche und betriebliche Interessenvertreter immer wieder vor neue Herausforderungen. Zentrale Aspekte sind die Wahrung der Rechte von Beschäftigten zum Daten- und Arbeitsschutz, das Abmildern negativer Folgen des Einsatzes neuer Technologien und die Begrenzung der Leistungs- und Verhaltenskontrolle. Angesichts zunehmender Vernetzung und Virtualisierung der Hardware zeigt sich dies als schwierige Gratwanderung.

Diese Auswertung von 140 betrieblichen Vereinbarungen aktualisiert die Analyse »EDV-Rahmenvereinbarungen« aus dem Jahr 2003. Sie zeigt Trends und Entwicklungen und gibt Hinweise für die Gestaltung eigener Vereinbarungen.



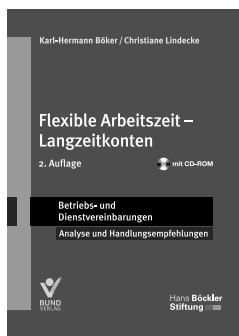
Sie finden mehr Informationen, Downloads und unsere Online-Datenbank im Internet unter:  
[www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen](http://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen)



# Bücher und Buchreihen der Hans-Böckler-Stiftung

## Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

### Analyse und Handlungsempfehlungen



Karl-Hermann Böker  
Christiane Lindecke

#### **Flexible**

#### **Arbeitszeitkonten – Langzeitkonten**

ISBN 978-3-7663-6215-5  
2., aktualisierte Auflage  
2013, 152 Seiten  
kartoniert, € 12,90  
mit CD-ROM

Seit Jahren verlieren starre Arbeitszeitmuster an Bedeutung. Stattdessen sind sehr unterschiedliche Modelle flexibler Arbeitszeitformen Normalität. Eine spezielle Form sind Langzeit- und Lebensarbeitszeitkonten, auf denen Beschäftigte große Guthaben aus Arbeitszeit oder Entgelt ansammeln können. Gestaltungsfragen stellen sich in besonderem Maße bei Konten, die über Jahre oder Jahrzehnte laufen. Welche Verfahren haben sich etabliert? Gibt es Zinsen und welche Entnahmemöglichkeiten kommen vor? Was passiert, wenn der Arbeitgeber pleite ist oder Beschäftigte das Arbeitsverhältnis kündigen?

Die Auswertung von 121 Vereinbarungen zeigt anhand zahlreicher Beispiele die Bandbreite der Regelungsmöglichkeiten und gibt Anregungen für die Gestaltung eigener Betriebs- und Dienstvereinbarungen.



Sie finden mehr Informationen, Downloads und unsere Online-Datenbank im Internet unter:

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