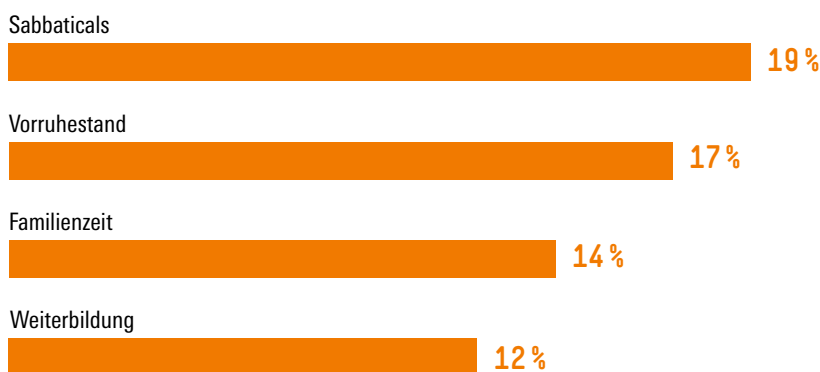


Darüber hinaus gebe es oft betriebliche Barrieren, die den Abbau von Zeitguthaben erschweren, schreibt Wotschack. Wo eine lebenslange Vollzeitbeschäftigung das normative Leitbild darstellt, könnten Abweichungen zu Benachteiligungen führen. Er verweist auf Studien, denen zufolge Beschäftigte bei längeren Auszeiten Karriere Nachteile befürchten. Viele Betriebe gingen zudem von Flexibilitätsverlusten durch die zeitweise Abwesenheit von Beschäftigten aus. Da viele Führungskräfte kaum Erfahrung im Umgang mit Langzeitkonten haben, gebe es oft wenig Unterstützung vonseiten der Vorgesetzten.

„Insgesamt deuten die Befunde darauf hin, dass die Nutzung von Optionszeiten deutlich hinter den politischen Erwartungen einer lebensverlaufsorientierten Arbeitszeitgestaltung zurückbleibt“, stellt der Autor fest. Um daran etwas zu ändern, seien unter anderem verbindliche Nutzungsansprüche nötig. Dazu könnten Tarifparteien und Politik beitragen, indem sie die Verwaltung und den Zugriff auf Langzeitkonten stärker auf überbetrieblicher Ebene regeln. Ein Schritt in diese Richtung könnte das vom Bundesarbeitsministerium im vergangenen Jahr vorgeschlagene „persönliche Erwerbstätigenkonto“ sein, das automatisch zu Beginn des Arbeitslebens mit einem Startguthaben eingerichtet werden und bei Arbeitgeberwechseln erhalten bleibt. Darüber hinaus sei es wichtig,

## Auszeitvarianten

Zum Ausgleich von Arbeitszeitkonten ermöglichen Großbetriebe\* ...



\* mit mindestens 500 Beschäftigten

Quelle: Wotschack 2018 Grafik zum Download: [bit.do/impuls1123](http://bit.do/impuls1123)

Hans Böckler  
Stiftung

Beschäftigte mit Betreuungs- und Pflegeaufgaben, Geringverdiener und Arbeitnehmer in unsicheren Beschäftigungsverhältnissen gezielt zu unterstützen. Wotschack empfiehlt auch Schulungen von Vorgesetzten und Betriebsräten. Um einen Wandel der Arbeitszeitkultur und der Verfügbarkeitsnormen und so mehr Akzeptanz für längere Auszeiten zu erreichen, sei ein neues arbeitszeitpolitisches Leitbild gefragt. <

Quelle: Philip Wotschack: Optionszeiten auf Basis von Langzeitkonten – eine kritische Bilanz, Working Paper der Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 57, März 2018, im Erscheinen

## Digitalisierung: Arbeitsorganisation stärker mitbestimmen



Wenn es um die Auswirkungen der Digitalisierung auf betriebliche Organisationsstrukturen geht, taucht als Schlagwort regelmäßig das „agile Unternehmen“ auf. Der Begriff verweise darauf, dass sich

Firmen in einem beschleunigten Wandel befinden und sich Arbeitsaufgaben, Zuständigkeiten, Hierarchien und Kommunikationsstrukturen verändern oder völlig neu geschaffen werden, heißt es im Bericht der von der Hans-Böckler-Stiftung ins Leben gerufenen Expertenkommission „Arbeit der Zukunft“.

Die Mitglieder haben skizziert, was dieser radikale Strukturwandel für die Mitbestimmung bedeutet. Grundsätzlich sehen sie die Gefahr, dass die Beteiligten den Überblick verlieren, wenn Arbeitsinhalte nur noch temporär festgelegt, Organigramme flüssiger und Strukturen der Zusammenarbeit komplexer werden. Vor diesem Hintergrund würden gemeinsame Lernprozesse von Management, Betriebsräten und Beschäftigten wichtiger. „Erfolgreicher organisatorischer Wandel kann nicht ‚top down‘ verordnet werden, sondern muss das

Erfahrungswissen der Beschäftigten einbeziehen.“ Der Kommission zufolge können Betriebsräte einen großen Beitrag für einen nachhaltigen Umbau von Organisationsstrukturen leisten, indem sie Expertenwissen der Beschäftigten einbringen und dafür sorgen, dass im Wandel ein hohes Engagement erhalten bleibt.

Forderungen nach verbrieften Mitbestimmungsrechten auch in Fragen der Arbeitsorganisation, die über Teilbereiche wie Überwachung und Ergonomie hinausgehen, habe es schon in den 70er-Jahren gegeben, so die Experten. Die Digitalisierung mache diese Forderungen wieder aktuell. Dabei gelte es, betriebliche Mitbestimmung so auszugestalten, dass sie „nicht an die Stelle der Selbstbestimmungsrechte von Beschäftigten und Gruppen tritt, sondern diese unterstützt, bündelt und koordiniert“. Ansätze dafür gebe es bereits: Das Betriebsverfassungsgesetz sehe seit 2002 vor, dass Betriebsräte bestimmte arbeitsorganisatorische Angelegenheiten durch Arbeitsgruppen selbst regeln lassen können. Die Kommission empfiehlt, diese Möglichkeit stärker auszuschöpfen. <

Quelle: Kerstin Jürgens, Reiner Hoffmann u.a.: Arbeit transformieren! Denkanstöße der Kommission „Arbeit der Zukunft“, Bielefeld 2017 (ab Seite 164)  
Download: [bit.do/impuls1124](http://bit.do/impuls1124)