Hermann Groß · Michael Schwarz

Arbeitszeit, Altersstrukturen und Corporate Social Responsibility

Hermann Groß · Michael Schwarz

Arbeitszeit, Altersstrukturen und Corporate Social Responsibility

Eine repräsentative Betriebsbefragung

VS VERLAG FÜR SOZIALWISSENSCHAFTEN

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.

Mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Union und des Landes Nordrhein-Westfalen.

EUROPÄISCHE UNION

Europäischer Sozialfonds

Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen

1. Auflage 2010

Alle Rechte vorbehalten
© VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2010

Lektorat: Katrin Emmerich / Tilmann Ziegenhain

VS Verlag für Sozialwissenschaften ist Teil der Fachverlagsgruppe
Springer Science+Business Media.
www.vs-verlag.de

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg
Layout: Renate Griffiths, sfs Dortmund
Druck und buchbinderische Verarbeitung: Ten Brink, Meppel
Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in the Netherlands

ISBN 978-3-531-17047-3

Inhaltsverzeichnis

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis 7

I Zusammenfassung der wichtigsten Befunde 11
1 Gesellschaftliche Verantwortung 11
2 Betriebs- und Arbeitszeiten 16
3 Betriebliche Altersstrukturen 20
II Anlage der Untersuchung 27
1 Problemskizze 27
1.1 Demografischer Wandel und alternde Belegschaften 27
1.2 Beschäftigung, Qualifikationsprofile und Humankapital 28
1.3 Betriebliche Arbeitszeitarrangements 32
1.4 Gesellschaftliche Verantwortung 33
2 Untersuchungsdimensionen und Fragestellungen 36
3 Methodisches Untersuchungsdesign 37
3.1 Untersuchungseinheit, Stichprobenkonstruktion, Erhebungsarbeiten 37
3.2 Berechnung der Betriebszeiten 41
III Betriebszeiten 47
1 Das Konzept der Betriebszeit 47
2 Dauer der Betriebszeiten 49
3 Flexibilität der Betriebszeiten 56
IV Arbeitszeitformen 63
1 Übersicht 63
2 Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung 64
3 Überstundenarbeit 66
4 Wochenendarbeit 67
5 Versetzte Arbeitszeiten 69
6 Schichtarbeit 71
7 Arbeitszeitkonten 72
V Betriebliche Altersstrukturen 79
1 Erwerbsbeteilung von älteren Beschäftigten 79
2 Prägende betriebliche Faktoren für die Beschäftigung Älterer 82
3 Betriebliche Einschätzungen der Bedeutung von älteren Beschäftigten 93
4 Qualifikationsmerkmale und ältere Beschäftigte 96
5 Ältere Beschäftigte und Arbeitszeitformen 104
6 Altersgerechte und/oder alternsgerechte Arbeitszeitarrangements – eine Annäherung 106

VI Gesellschaftliche Verantwortung 111
1 Einleitung – Zum Stand der Debatte und der Forschung 111
2 Verbreitung und Typen gesellschaftlicher Verantwortung 121
3 Die gesellschaftliche Verantwortung der Betriebe prägende Strukturmerkmale 132
4 Gesellschaftliche Verantwortung, Beschäftigungsentwicklung und -struktur 138
5 Kompetenzanforderungen und gesellschaftliche Verantwortung 143
6 Gesellschaftliche Verantwortung und Arbeitszeitarrangements 148
7 Ausmaß und Bewältigung von Schwankungen 154
8 Maßnahmen, Inhalte und Formen des gesellschaftlichen Engagements 157
9 Gesellschaftliche Verantwortung und wirtschaftlicher Erfolg 163

Literatur 165

Fragebogen 171

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1: Gesellschaftliche Verantwortung und Betriebsgröße (in %) (Vier Betriebsgrößenklassen) 122
Abbildung 2: Verteilung von Betrieben und Beschäftigten auf 4 Typen der gesellschaftlichen Verantwortung..... 128
Abbildung 3: Gesellschaftliche Verantwortung und Tarifbindung..... 135
Abbildung 4: Gesellschaftliche Verantwortung und betriebliche Interessenvertretung..... 135

Kapitel II: Anlage der Untersuchung

Tabelle 1: Bruttostichprobe, Nettostichprobe, Rücklaufquote..... 40

Kapitel III: Betriebszeiten

Tabelle 1: Direkt und indirekt ermittelte Betriebszeiten, vertragliche Wochenarbeitszeiten von Vollzeitbeschäftigten und Entkoppelungsfaktoren nach Wirtschaftsbereichen (in Stunden pro Woche)..... 53
Tabelle 2: Konstitution der indirekten Betriebszeiten (in %)..... 55
Tabelle 3: Entwicklung der indirekt ermittelten Betriebszeiten und der vertraglichen Wochenarbeitszeiten von Vollzeitbeschäftigten in Westdeutschland in Betrieben mit 20 und mehr Beschäftigten des Verarbeitenden Gewerbes (in Stunden pro Woche) 56
Tabelle 4: Schwankungen nach Betriebsgrößenklassen und Wirtschaftsbereichen (in %)..... 57
Tabelle 5: Bewältigung der Schwankungen (in %)*..... 60
Tabelle 6: Bewältigung von Schwankungen (in %)..... 61

Kapitel IV: Arbeitszeitformen

Tabelle 1: Arbeitszeitformen 2001, 2005 und 2007..... 64
Tabelle 2: Überstunden nach Wirtschaftszweigen (in Wochenstunden)..... 67
Tabelle 3: Samstags- und Sonntagsbeschäftigte nach Wirtschaftsbereichen und Betriebsgrößenklassen..... 68
Tabelle 4: Beschäftigte in versetzten Arbeitszeiten nach Betriebsgrößen und Wirtschaftsbereichen (in %)..... 69
Tabelle 5: Anzahl der Tage, tägliche und wöchentliche Dauer von versetzten Arbeitszeiten (Dauer in Stunden)..... 70

Tabelle 6: Beschäftigte in Schichtarbeit nach Betriebsgröße und Wirtschaftsbereichen (in %) ... 71
Tabelle 7: Entwicklung von Gleitzeitarbeit und Arbeitszeitkonten 1987 - 2007 in Westdeutschland (in %) ... 73
Tabelle 8: Beschäftigte in Arbeitszeitkonten nach Betriebsgröße und Wirtschaftsbereichen (in %) ... 75
Tabelle 9: Regelung von Arbeitszeitkonten 2001-2007 ... 77

Kapitel V: Betriebliche Altersstrukturen

Tabelle 1: Betriebliche Altersstrukturen und Wirtschaftszweige (in %) ... 84
Tabelle 2: Alterststrukturen, Wirtschaftszweige und Betriebsgrößen (in %) ... 86
Tabelle 3: Betriebliche Merkmale und Altersstrukturen in der BRD (in %) ... 89
Tabelle 4: Betriebliche Merkmale und Altersstrukturen in NRW (in %) ... 90
Tabelle 5: Altersstrukturen nach Interessenvertretung, gesellschaftlicher Verantwortung und Betriebstypen (in %) ... 92
Tabelle 6: Betriebliche Merkmale und Relevanz von älteren Beschäftigten in der BRD (in %) ... 94
Tabelle 7: Relevanz von älteren Beschäftigten und Altersstrukturen (in %) ... 96
Tabelle 8: Qualifikationsmerkmale nach Wirtschaftsbereichen ... 98
Tabelle 9: Betriebliche Einschätzung der Qualifikationsmerkmale von jüngeren und älteren Beschäftigten ... 101
Tabelle 10: Probleme mit älteren Beschäftigten (in %) ... 102
Tabelle 11: Konkrete Probleme mit älteren Beschäftigten (in %) ... 104
Tabelle 12: Altersstrukturen und Arbeitszeitformen (in %) ... 105
Tabelle 13: Organisation von Arbeitszeitkonten nach Altersgruppen (in %) ... 109
Tabelle 14: Einhalten von Obergrenzen für Zeitguthaben nach Altersgruppen (in %) ... 110

Kapitel VI: Gesellschaftliche Verantwortung

Tabelle 1: Gesellschaftliche Verantwortung und Betriebsgröße (in %) ... 122
Tabelle 2: Gesellschaftliche Verantwortung und Wirtschaftsbereiche (in %) ... 123
Tabelle 3: Gesellschaftliche Verantwortung und Wirtschaftszweige (in %) ... 124

Tabelle 4: Gesellschaftliche Verantwortung und Betriebstyp (in %)..... 125
Tabelle 5: Typen gesellschaftlicher Verantwortung nach Betriebsgrößenklassen und Wirtschaftszweigen (in %)..... 129
Tabelle 6: Typen gesellschaftlicher Verantwortung nach Betriebstypen (in %)* 130
Tabelle 7: Eigenständigkeit, Leitungsstruktur und gesellschaftliche Verantwortung der Betriebe..... 132
Tabelle 8: Gesellschaftliche Verantwortung und Regulierung (in %)* 136
Tabelle 9: Gesellschaftliche Verantwortung und Altersstruktur..... 139
Tabelle 10: Relevanz der Berücksichtigung von Beschäftigten, die älter als 50 Jahre sind, und gesellschaftliche Verantwortung der Betriebe..... 140
Tabelle 11: Konkrete Probleme bei Beschäftigten, die 50 Jahre und älter sind, aus Sicht der Betriebe (in %)..... 142
Tabelle 12: Wichtigkeit von Eigenschaften der Beschäftigten 145
Tabelle 13: Betriebliche Einschätzung der Kompetenzen von jüngeren und älteren Beschäftigten..... 147
Tabelle 14: Regelung von Arbeitszeiten und gesellschaftliche Verantwortung der Betriebe..... 153
Tabelle 15: Schwankungsbewältigung nach Typ des gesellschaftlichen Engagements der Betriebe* 155
Tabelle 16: Typen gesellschaftlicher Verantwortung der Betriebe und Bewältigungsformen bei Schwankungen..... 156
Tabelle 17: Engagementformen nach Betriebsgröße und Wirtschaftszweigen..... 159
Tabelle 18: Umsetzung des personal- und sozialpolitischen Engagements der Betriebe 160

I Zusammenfassung der wichtigsten Befunde

1 Gesellschaftliche Verantwortung

In der Hälfte aller Betriebe in Deutschland spielt das Thema der gesellschaftlichen Verantwortung (corporate social responsibility – CSR) bei der Leitung der Betriebe eine Rolle. Je größer die Betriebe sind, umso größer ist der Anteil der gesellschaftlichen verantwortlichen Betriebe. Bei den Großbetrieben (500 und mehr Beschäftigte) ist die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung der Normalfall (85,2%). Die Betriebe im Dienstleistungsbereich, und hier insbesondere die Betriebe der sozialen Dienstleistungen, liegen bei gesellschaftlicher Verantwortung deutlich vor dem Produzierenden Gewerbe; hier wiederum liegen die Großbetriebe des primären Sektors ganz vorne. Am wenigsten spielt gesellschaftliche Verantwortung eine Rolle bei den Betrieben des Baugewerbes und im Bereich der persönlichen Dienstleistungen. Im privatwirtschaftlichen Bereich spielt gesellschaftliche Verantwortung eine geringere Rolle als im Öffentlichen Dienst und im Non-Profit-Bereich. Während 82% der Dienstleistungsbetriebe im Non-Profit-Bereich und gut zwei Drittel (68,5%) der Betriebe und Dienststellen im öffentlichen Dienst gesellschaftlich engagiert sind, sind es in der Privatwirtschaft weniger als die Hälfte (46,4%) der Betriebe.

Nur ein verhältnismäßig kleiner Teil der Betriebe (13,2% insgesamt und 7,9% des privatwirtschaftlichen Sektors), für die gesellschaftliche Verantwortung eine Rolle spielt, hat diese konsequent in die Unternehmensstrategie und -philosophie integriert. Hierbei handelt es sich vor allem um die großen Betriebe im sekundären Sektor und im Bereich der sozialen Dienstleistungen; für jeweils ein Viertel der engagierten Betriebe in diesen Bereichen trifft dies zu. Die Betriebe des Baugewerbes und aus dem Bereich der persönlichen Dienstleistungen bilden hierbei mit großem Abstand das Schlusslicht. Im privatwirtschaftlichen Bereich sind es vor allem die größeren Betriebe des sekundären Sektors und der unternehmensbezogenen Dienstleistungen sowie die kleineren Betriebe aus dem Bereich der sozialen und distributiven Dienstleistungen, die ihr gesellschaftliches Engagement unternehmensstrategisch verankert haben. Im Bereich des öffentlichen Dienstes (31,4%) und der Non-Profit-Betriebe (47,3%) dominieren hier eindeutig die sozialen Dienstleistungen.

Nur ein Fünftel der gesellschaftlich verantwortlichen Betriebe insgesamt und nur ein Siebtel der privatwirtschaftlichen Betriebe haben ihr gesellschaftliches Engagement intern professionell organisiert. Im Non-Profit-Bereich sind es hingegen fast zwei Drittel und im Öffentlichen Dienst mehr als 40 %. Die Betriebe aus dem Bereich der sozialen Dienstleistungen (ein Drittel) und des sekundären Sektors (27,7%) stehen hier klar an der Spitze. Sehr schwach vertreten ist dieser „Verantwortungstyp" wiederum im Baugewerbe und im Bereich der persönlichen Dienstleistungen.

Zwei Drittel der gesellschaftlich verantwortlichen Betriebe (mit 61% aller Beschäftigten) engagiert sich besonders im Bereich der betrieblichen Personal und Sozialpolitik. Hier sind die Unterschiede in den Wirtschaftszweigen nicht so stark ausgeprägt. Besonders stark vertreten ist dieser Verantwortungstyp in den Betrieben des primären (77,2 %) und sekundären Sektors (76%) – knapp gefolgt von den Betrieben der sozialen Dienstleistungen (73,1 %). Das Schlusslicht bilden etwa gleich auf der Bereich des Handels (59,1%) und die persönlichen Dienstleistungen (60,8%).

Die Zugehörigkeit zu einem größeren Unternehmen hat einen positiven Einfluss auf das gesellschaftliche Engagement von Klein- und Mittelbetrieben (KMU). Kleine und mittlere Betriebe (1-249 Beschäftigte) engagieren sich häufiger und umfassender gesellschaftlich, wenn es sich nicht um eigenständige, sondern um Teilbetriebe eines Unternehmens handelt.

Je mehr das gesellschaftliche Engagement der Betriebe professionell organisiert und unternehmensstrategisch verankert ist, desto weniger handelt es sich dabei um eigentümer-, sondern vielmehr um managementgeführte Betriebe. Ob ein Betrieb sich gesellschaftlich engagiert, ist nicht wesentlich an das persönliche Engagement des Eigentümers gebunden beziehungsweise davon abhängig. Die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung ist inzwischen eher integrierter Bestandteil einer vor allem auf größere managementgeführte Betriebe und Unternehmen zugeschnittenen Unternehmensstrategie und -philosophie als ein an die Person des Eigentümers oder der Unternehmensleitung gebundenes freiwilliges Engagement.

Tarifbindung sowie Existenz eines Betriebs- oder Personalrat haben einen positiven Einfluss auf das gesellschaftliche Engagement der Betriebe. Es besteht ein deutlicher Zusammenhang zwischen gesellschaftlicher Verantwortung der Betriebe und der Regulation der Arbeitsverhältnisse durch Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung. Der Anteil gesellschaftlich verantwortlicher Betriebe ist unter den tarifgebundenen mit einem Betriebs- oder Personalrat deutlich größer als der von anderen Betrieben. Je umfassender sie ihr gesellschaftliches Engagement unternehmensstrategisch integrieren, umso stärker sinkt ihr Anteil bei den Betrieben, die weder tarifgebunden sind noch einen Betriebs-

oder Personalrat haben. Der von Betriebs- oder Personalrat ausgehende Einfluss auf die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung ist stärker als der mit einer Tarifbindung verbundene.

Gesellschaftliche Verantwortung spielt also vor allem bei der Leitung von größeren managementgeführten und stark regulierten Betrieben und denjenigen kleinen und mittelgroßen Betrieben, die Teil eines Unternehmens sind, eine wichtige Rolle. Weit mehr als zwei Drittel aller Beschäftigten (70%) arbeiten in gesellschaftlich verantwortlichen Betrieben. Mehr als ein Viertel der gesellschaftlich engagierten Betriebe, aber nur jeder zehnte Betrieb der Kontrastgruppe verzeichnete 2007 gegenüber 2002 einen Beschäftigungszuwachs. Der Anteil der Beschäftigten in den gesellschaftlich engagierten Betrieben ist im Zeitraum 2002 - 2007 leicht überdurchschnittlich gestiegen. Der prozentuale Beschäftigtenzuwachs liegt jedoch nur gering über dem der gesellschaftlich nicht engagierten Betriebe. Gesellschaftliche Verantwortung hat insgesamt betrachtet einen leicht positiven Einfluss auf die Beschäftigungsentwicklung.

Beschäftigte, die 50 Jahre und älter sind, werden in der betrieblichen Personal- und Sozialpolitik von gesellschaftlich verantwortlichen Betrieben deutlich stärker berücksichtigt als von anderen Betrieben. Für prozentual fast doppelt so viele dieser Betriebe ist dies ein wichtiges oder sehr wichtiges Anliegen. Bezogen auf die Betriebe, die ihr gesellschaftliches Engagement unternehmensstrategisch integrieren, ist dies sogar für mehr als drei Viertel der Fall. Zugleich zeigen gesellschaftlich verantwortliche Betriebe eine größere Sensibilität im Hinblick auf Probleme bei der Beschäftigung von Älteren. Je anspruchsvoller und professioneller die Betriebe ihr Engagement umsetzen, umso mehr scheinen diese für Probleme sensibilisiert, die sich für die Beschäftigung von Älteren faktisch stellen. Ganz oben stehen hier zu hohe Lohnkosten, eingeschränkte Kündbarkeit, keine längerfristige Perspektive, zu hohe Fehlzeiten und eingeschränkte psychische Belastbarkeit. Diese Befunde sprechen dafür, dass es gerade dieses ausgeprägte Problembewusstsein der gesellschaftlich besonders engagierten Betriebe ist, welches für sie in weit überdurchschnittlichem Maße die Berücksichtigung von älteren Beschäftigten im Rahmen der betrieblichen Personal- und Sozialpolitik zu einem wichtigen Anliegen macht.

Für gesellschaftlich verantwortliche Betriebe sind insbesondere solche Kompetenzmerkmale von Beschäftigten wichtiger als für andere Betriebe, die mit einem hohen Maß an Eigenverantwortung, Selbstorganisation und Flexibilität verbunden sind: Psychische Belastbarkeit, Kreativität, Teamfähigkeit, Lernfähigkeit, Theoretisches Wissen und Lernbereitschaft. Hinsichtlich der Frage, welche Kompetenzmerkmale eher jüngeren oder eher älteren Beschäftigten zugeschrieben werden, unterscheiden sich gesellschaftlich engagierte und nicht engagierte Betriebe kaum. Insgesamt betrachtet schreiben die Betriebe unabhän-

gig davon, ob sie sich gesellschaftlich engagieren oder nicht, körperliche Belastbarkeit, Lernfähigkeit und Lernbereitschaft eher den jüngeren, Erfahrungswissen, Arbeitsmoral und -disziplin, Qualitätsbewusstsein und Loyalität eher den älteren Beschäftigten zu. Allerdings unterscheiden sie sich zum Teil in der jeweiligen Stärke der Zuschreibungen.

Je anspruchsvoller sich die Betriebe gesellschaftlich verantwortlich engagieren, umso mehr dominieren gut geregelte Arbeitszeitarrangements und umso weniger Überstunden werden geleistet. Im Durchschnitt leistete in einer üblichen Woche im September 2007 jeder Beschäftigte 1 Überstunde pro Woche. Bei den Betrieben, für die das Thema der gesellschaftlichen Verantwortung eine Rolle spielt, sind es 0,9 Stunden pro Woche gegenüber 1,2 Stunden pro Woche in der Kontrastgruppe. Bei den Betrieben, die ihr gesellschaftliches Engagement intern organisieren beziehungsweise unternehmensstrategisch integrieren, sind es nur noch 0,7 beziehungsweise 0,6 Stunden/Woche, also anteilig etwa halb soviel wie bei den nicht gesellschaftlich engagierten Betrieben!

Die Arbeitszeitarrangements sind in gesellschaftlich engagierten Betrieben insgesamt gesehen stärker reguliert als in nicht engagierten Betrieben. Dies gilt insbesondere für Regelungen durch Betriebsvereinbarung (28% gegenüber 16%) und Tarifverträge (27,3% gegenüber 20,7%). Diese Tendenz verstärkt sich deutlich in dem Maße, wie die Betriebe ihr Engagement intern organisieren oder unternehmensstrategisch integrieren. Auch der Anteil der gesellschaftlich engagierten Betriebe, die ihre Arbeitszeitkonten vollständig und damit erwartbar funktionstüchtig geregelt haben, ist mit 42,2% deutlich größer ist als bei der Kontrastgruppe (29,8%). Der Anteil der Betriebe mit vollständig geregelten Arbeitszeitkonten steigt bei den Betrieben, die die Umsetzung ihres Engagements intern organisiert und unternehmensstrategisch integriert haben, auf fast 60%.

Gesellschaftlich engagierte Betriebe bewältigen Schwankungen der Nachfrage oder Geschäftstätigkeit anders als die Kontrastgruppe. Insbesondere personelle Maßnahmen spielen in diesem Zusammenhang – vor allem bei denjenigen Betrieben, die ihr Engagement unternehmensstrategisch integriert haben – eine bedeutend größere Rolle. Da dies auch zugleich diejenigen Betriebe sind, die zwischen 2002 und 2007 überdurchschnittlich häufig einen Beschäftigungszuwachs verzeichnet haben, ist davon auszugehen, dass es sich hierbei überwiegend um Neueinstellungen handelt. Auch Veränderungen in der Arbeitsorganisation finden bei gesellschaftlich engagierten Betrieben durchgängig deutlich häufiger statt als bei nicht engagierten Betrieben. Hinsichtlich einer Bewältigung von Schwankungen über Veränderungen der Arbeitszeitarrangements unterscheiden sich engagierte und nicht engagierte Betriebe nur geringfügig und hinsichtlich technischer Variationen so gut wie gar nicht.

Gesellschaftlich verantwortliche Betriebe engagieren sich in mehreren Aktivitätsfeldern gleichzeitig. Sie setzen ihr Engagement zunehmend in einem ganzheitlichen, d.h. die interne und externe Dimensionen integrierenden Ansatz um. In den meisten Fällen (71,3%) bezieht sich das gesellschaftliche Engagement der Betriebe auf Kunden- und/oder Lieferantenbeziehungen. Mit zunehmender Betriebsgröße nimmt die Bedeutung dieser Engagementform ab. Betriebliche Personal- und Sozialpolitik, die interne Dimension der gesellschaftlichen Verantwortung, steht mit 57,5% an zweiter Stelle, gewinnt aber mit zunehmender Betriebsgröße deutlich an Bedeutung (89,5% der Großbetriebe geben diese Engagementform an). Etwas mehr als die Hälfte (55,2%) der gesellschaftlich verantwortlichen Betriebe engagiert sich weitgehend unabhängig von der Betriebsgröße mit Spenden, Sponsoring und der Förderung von Aktivitäten im näheren räumlich-sozialen Umfeld des Betriebes. Ein Engagement im weiteren betrieblichen Umfeld (überregionale und/oder internationale Angelegenheiten, Umweltschutz- und Ressourcenschonung) ist am wenigsten verbreitet (40,6%) und ganz überwiegend Sache der Großbetriebe (64,5%), vorwiegend im Produzierenden Gewerbe (84,3% gegenüber 51,2% im Dienstleistungsbereich). Im Vergleich zwischen produzierendem Gewerbe und Dienstleistungsbereich variieren die sonstigen Engagementformen in ihrer Bedeutung kaum.

Bei der Umsetzung des gesellschaftlichen Engagements im Bereich der Personal- und Sozialpolitik steht der klassische Ansatz in Form von Maßnahmen zur Arbeitssicherheit, Gesundheitsfürsorge und betrieblichen Aus- und Weiterbildung an der Spitze (93%). An zweiter Stelle folgt ein moderner Human Ressource Ansatz, der Maßnahmen der alternsgerechten Organisation der Arbeit und Arbeitszeiten, des dauerhaften Erhalts der Beschäftigungsfähigkeit sowie der Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie praktiziert (79%). Ein Ansatz, der schwerpunktmäßig auf übertarifliche Sozialleistungen und Entlohnung sowie Beteiligung der Beschäftigten an betrieblichen Entscheidungen setzt, liegt an dritter Stelle (68,4%). Knapp 18% der im Bereich der betrieblichen Personal- und Sozialpolitik besonders engagierten Betriebe fördert das ehrenamtliche Engagement der Beschäftigten.

Überdurchschnittlich stark sind das Management sowie die hoch- und mittel-qualifizierten Beschäftigtengruppen in das gesellschaftliche Engagement im Bereich der betrieblichen Personal- und Sozialpolitik einbezogen. Beschäftigte im Alter von 50 Jahren und mehr sind durchschnittlich, Behinderte, Beschäftigte mit Migrationshintergrund und Geringqualifizierte demgegenüber nur schwach einbezogen.

Die im Bereich der betrieblichen Personal- und Sozialpolitik gesellschaftlich engagierten Betriebe halten dieses Engagement ganz überwiegend für wichtig beziehungsweise sehr wichtig für ihren wirtschaftlichen Erfolg. Im Produzie-

renden Gewerbe trifft dies für fast 90% und im Dienstleistungsbereich für drei Viertel dieser Betriebe zu. Vor allem Großbetriebe schätzen ihr Engagement in der betrieblichen Personal- und Sozialpolitik als wichtig oder sehr wichtig für die Rekrutierung von qualifizierten Nachwuchskräften ein. Sind es in der Betriebsgrößenklasse mit 500 und mehr Beschäftigten fast 90%, so trifft dies auch bei den Kleinstbetrieben mit 1-19 Beschäftigten immerhin noch auf zwei Drittel der Betriebe zu.

Gesellschaftlich verantwortlich handelnde Betriebe sind wirtschaftlich erfolgreicher. Bei mehr als zwei Drittel und in NRW sogar bei gut drei Viertel aller Betriebe, die ihren wirtschaftlichen Erfolg in den letzten zwei Jahren als gut beurteilen, handelt es sich um gesellschaftlich engagierte Betriebe. Von denjenigen Betrieben, die ihr Engagement unternehmensstrategisch integriert haben, schätzen anteilsmäßig gut 2,5mal und in Nordrhein-Westfalen 4,5mal soviel wie die Kontrastgruppe ihren wirtschaftlichen Erfolg als gut ein.

2 Betriebs- und Arbeitszeiten

Die Betriebszeiten sind gegenüber 2003 um 4,5 Stunden pro Woche gestiegen und gegenüber 2005 konstant geblieben. Während diese in 2003 58,1 und in 2005 63,9 Wochenstunden betrugen, sind es in 2007 63,6 Wochenstunden. Dabei hat gegenüber 2005 das produzierende Gewerbe leicht zugelegt (von 64,8 auf 66,0 Wochenstunden) und ist der Dienstleistungsbereich leicht abgefallen (von 63,4 auf 62,3 Wochenstunden). Die Betriebszeiten steigen mit zunehmender Betriebsgröße. Dies gilt für das Produzierende Gewerbe (von 51,0 bis 77,7 Wochenstunden) ebenso wie für den Dienstleistungsbereich (von 50,0 bis 87,0 Wochenstunden). Überdurchschnittlich lange Betriebszeiten finden wir in den Großbetrieben der distributiven und sozialen Dienstleistungen (91,9 beziehungsweise 79,0 Wochenstunden). Hierbei handelt es sich vor allem um die großen Betriebe im Bereich von Verkehr und Nachrichten (Bahn, Post) beziehungsweise die großen Krankenhäuser. Es folgt der traditionell betriebszeitstarke Sekundäre Sektor (72,3 Wochenstunden). Hier sind es insbesondere die Bereiche Chemie und Gummi, Fahrzeugbau und Metallererzeugung, die mit durchschnittlichen Betriebszeiten von 75,0, 79,3 beziehungsweise 77,9 Wochenstunden den hohen Durchschnitt der Betriebszeiten im Sekundären Sektor bestimmen.

Der Entkoppelungsfaktor (wöchentliche Betriebszeit/vertragliche Wochenarbeitszeit von Vollzeitbeschäftigten) lag in 2005 in den Kleinbetrieben (1-19 Beschäftigte) bei 1,0 und beträgt in 2007 1,3. Dies bedeutet, dass mittlerweile auch hier die Betriebszeiten von den individuellen Arbeitszeiten entkoppelt sind. Dies gilt für das Produzierende Gewerbe und den Dienstleistungsbereich gleichermaßen. Auch in den Mittelbetrieben (20-249 Beschäftigte) liegt der Entkop-

pelungsfaktor mit durchschnittlich 1,7 leicht über dem, den wir in 2005 (1,6) ermittelt hatten. Dieser steigt mit zunehmender Betriebsgröße an. In den Großbetrieben (250 und mehr Beschäftigte) hat dieser schon einen Wert von 2,2. Dies bedeutet, dass dort jeder Arbeitsplatz 2,2mal besetzt ist.

Die Betriebszeiten werden vorrangig von Schichtarbeit geprägt, die diese zu 38,3% „determiniert". Zu einem Drittel (33,6%) werden diese durch die effektiven Arbeitszeiten (der Beschäftigten, die weder in Schichtarbeit noch in versetzten Arbeitszeiten tätig sind) und zu über einem Viertel (28,1%) durch versetzte Arbeitszeiten konstituiert. Der Anteil von Schichtarbeit an der Betriebszeit steigt mit zunehmender Betriebsgröße (von 9,7% auf 51,3%), während der der effektiven Arbeitszeiten mit zunehmender Betriebsgröße fällt (von 50,7% auf 23,0%). Versetzte Arbeitszeiten haben dagegen eine starke Prägekraft in den Kleinbetrieben (39,6%) und fallen dann in den Mittel- und Großbetrieben auf rund ein Viertel (24,1% beziehungsweise 25,7%) ab.

In den Kleinbetrieben ist die Betriebszeit in 2007 gegenüber 2005 ausgeweitet worden. Dies liegt zum einen in der Verlängerung der effektiven Arbeitszeiten der Vollzeitbeschäftigten (von 40,7 auf 41,8 Wochenstunden) und zum zweiten in der verstärkten Einführung von versetzten Arbeitszeiten begründet. Diese haben für das betriebliche Betriebszeitmanagement eine hohe Attraktivität, weil sie kostengünstiger als bezahlte Überstunden und Schichtarbeit sind; denn für diese Arbeitszeitformen müssen häufig Zuschläge gezahlt werden, die bei versetzten Arbeitszeiten entfallen. Darüber hinaus haben diese eine hohe Elastizität, die sich auch darin zeigt, dass sie mittlerweile in allen Betriebsgrößenklassen eingesetzt wird, um die Betriebszeiten zu verlängern oder das einmal etablierte Niveau zu halten.

Jeder dritte Betrieb (34,1%) in Deutschland und Nordrhein-Westfalen (30,6%) muss Schwankungen der Produktion und/oder Nachfrage bewältigen. Der Anteil der Schwankungsbetriebe nimmt im Produzierenden Gewerbe mit steigender Betriebsgröße zu (von 43,5% auf 51,6%). Im Dienstleistungsbereich ist der Trend nicht so eindeutig; dort ist der Anteil der „Schwankungsbetriebe" bei den Großbetrieben (35,0%) niedriger als der bei den Mittelbetrieben (38,2%). Dies ist darin begründet, dass ein Teil der Großbetriebe im Dienstleistungsbereich den öffentlichen Verwaltungen angehört, die Schwankungen weniger stark ausgesetzt sind (29,7%) als die Großbetriebe im Produzierenden Gewerbe (44,4%).

Aufbau und Abbau von Überstunden ist das Instrument zur Bewältigung von Schwankungen, das weit vor allen anderen rangiert (BRD: 62,8%; NRW: 54,5%). Dies gilt in der Bundesrepublik Deutschland insbesondere für das Produzierende Gewerbe (70,9%). Mit deutlichem Abstand belegen Einstellungen/Entlassungen (BRD: 36,3%; NRW: 38,8%) den zweiten Rang. Dieses In-

strument kommt im Dienstleistungsbereich etwas häufiger als im Produzierenden Gewerbe zum Einsatz. Es folgt die Arbeitsorganisation (BRD: 29,4%; NRW: 32,9%). An vierter und fünfter Stelle rangieren das Ansammeln und Abfeiern von Zeitguthaben (BRD: 24,0%; NRW: 15,2%) sowie die Verlängerung und Verkürzung von versetzten Arbeitszeiten (BRD: 20,2%; NRW: 26,3%). Die Betriebe haben Schwankungen in 2007 in einem erheblich höheren Maße als in 2005 mit personellen Maßnahmen bewältigt. Wir vermuten, dass diese – bis auf den „Dauerbrenner" Überstundenarbeit – deutliche Umorientierung im Einsatz der Instrumente zur Bewältigung von Schwankungen auf den konjunkturellen Aufschwung zurückzuführen ist.

Die Übersicht über die Entwicklung der einzelnen Arbeitszeitformen im Zeitraum von 2001 bis 2007 zeigt: Die vertragliche Wochenarbeitszeit der Vollzeitbeschäftigten ist in diesem Zeitraum von 37,4 auf 39,2 Wochenstunden angestiegen. Die bezahlten Überstunden haben nur leicht zugenommen und sich auf dem Niveau von 1,0 Überstunde pro Beschäftigten pro Woche stabilisiert. Die Teilzeitbeschäftigung hat stetig zugenommen (von 20,1% auf 23,2%). Die Samstagsarbeit ist leicht angestiegen (von 18,0% auf 21,5%), während die Sonntagsarbeit leicht gefallen ist (von 11,0% auf 9,9%). Versetzte Arbeitszeiten haben relativ stark zugenommen (von 15,0% auf 24,3%). Schichtarbeit hat – nach einem hohen Wert in 2005 (21,0%) – in 2007 (18,6%) gegenüber 2001 (18,0%) leicht zugenommen. Arbeitszeitkonten haben sich nach einem rapiden Zuwachs in den letzten Jahren (von 40,0% in 2001 auf 48,0% in 2005) auf dem hohen Niveau von knapp unter 50 Prozent stabilisiert. Vertrauensarbeitszeit ist entgegen den Prognosen, die ihr eine „glänzende Zukunft" voraussagten, nur leicht angewachsen (von 9,3% in 2005 auf 9,8% in 2007).

Die vertragliche Wochenarbeitszeit der Vollzeitbeschäftigten ist in 2007 mit 39,2 Wochenstunden gegenüber den Werten, die wir in 2001 und 2005 ermittelten (37,4 beziehungsweise 38,8 Wochenstunden), deutlich gestiegen. Dies ist vor allem darin begründet, dass im Zeitraum von 2001 bis 2007 nach unseren Daten auch der Anteil der nicht tarifgebundenen Betriebe von 58% auf 73% der Betriebe angewachsen ist. In diesen sind die vertraglichen Wochenarbeitszeiten der Vollzeitbeschäftigten mit 40,3 Wochenstunden deutlich höher als in den tarifgebundenen Betrieben, bei denen der Vergleichswert bei 38,8 Wochenstunden liegt. Auch werden in den nicht tarifgebundenen Betrieben mit 1,4 Überstunden pro Vollzeitbeschäftigten deutlich mehr bezahlte Überstunden geleistet als in den tarifgebundenen Betrieben, die auf einen Vergleichswert von 1,1 bezahlten Überstunden kommen.

Im Produzierenden Gewerbe entfallen auf jeden Beschäftigten in der Bundesrepublik Deutschland mehr als doppelt (1,6 Stunden) und in Nordrhein-Westfalen sogar mehr als dreimal soviel bezahlte Überstunden (2,1 Stunden) wie

im Dienstleistungsbereich (BRD: 0,6 Stunden; NRW: 0,6 Stunden). Über drei Viertel (77,0%) aller bezahlten Überstunden werden in Klein- und Mittelbetrieben erbracht. Bezahlte Überstundenarbeit ist also vor allem ein Phänomen der Klein- und Mittelbetriebe.

Samstagsarbeit ist zum Teil Überstundenarbeit. Darauf verweist der Befund, dass in Betrieben mit Samstagsarbeit deutlich mehr Überstunden (1,2) geleistet werden als in den Betrieben, die samstags nicht produzieren (0,8). Demgegenüber unterscheiden sich Betriebe mit Sonntagsarbeit hinsichtlich ihres Überstundenaufkommens nicht nennenswert von denen, die sonntags nicht produzieren (1,0 Stunden: 0,9 Stunden). Anders als Samstagsarbeit ist Sonntagsarbeit häufig Schichtarbeit. Die Beschäftigten, die in kontinuierlichen Schichtsystemen tätig sind und damit zwingend auch an Sonntagen arbeiten müssen, machen knapp zwei Drittel (64,0%) der Sonntagsbeschäftigten aus.

Versetzte Arbeitszeiten haben nicht nur in der Bundesrepublik Deutschland, sondern auch in anderen europäischen Ländern an Bedeutung gewonnen; denn mit versetzten Arbeitszeiten können relativ kurzfristig die gewünschten Betriebszeiten eingerichtet werden, die von überlangen Wochenarbeitszeiten bis an und teilweise sogar über das Niveau von Zwei-Schicht-Systemen reichen. Teilweise ersetzen versetzte Arbeitszeiten sogar Schichtarbeit, weil diese flexibler und preiswerter als Schichtarbeit einsetzbar sind. Die tägliche Dauer von versetzten Arbeitszeiten liegt mit durchschnittlich 13 beziehungsweise 14 Stunden knapp unter dem für Zwei-Schicht-Systeme üblichen Niveau von 15 oder 16 Stunden pro Tag und weit über der Arbeitszeitdauer, die mit Überstundenarbeit in der Regel zu erreichen ist.

Schichtarbeit nimmt mit steigender Betriebsgröße zu. Dies gilt für das Produzierende Gewerbe ebenso wie für den Dienstleistungsbereich. Schichtarbeit ist ein Großbetriebsphänomen. Anteilsmäßig arbeiten im Produzierenden Gewerbe über doppelt so viele Beschäftigte in Großbetrieben (37,7%) in Schichtarbeit wie in Klein- und Mittelbetrieben (16,4%). Auch im Dienstleistungsbereich ist der Anteil der Schichtbeschäftigten in Großbetrieben (20,1%) deutlich höher als in den Klein- und Mittelbetrieben (13,3%). Die durchschnittliche Schichtdauer liegt bei 110 Wochenstunden. Anteilsmäßig sind die meisten Schichtbeschäftigten (41,1%) in Schichtsystemen tätig, in denen an 6 oder 7 Tagen in der Woche täglich 24 Stunden produziert wird. Weitere 26,9% der Schichtbeschäftigten arbeiten in Systemen, in denen an 5 Tagen in der Woche täglich 24 Stunden „der Betrieb in Gang ist“. Die restlichen 32,0% der Schichtbeschäftigten sind in „sonstigen Schichtsystemen“ tätig.

Arbeitszeitkontenmodelle sind eine Form der Zeitbewirtschaftung, bei der Zeitguthaben und/oder Zeitschulden angespart werden können, die innerhalb eines vereinbarten Zeitraums ausgeglichen werden müssen. Für diesen Ausgleich

gilt die tarifliche/vertraglich vereinbarte Wochenarbeitszeit als die Bezugsgröße, die im Durchschnitt wieder erreicht werden muss. Arbeitszeitkontenmodelle können als eine widersprüchliche Einheit von De-Regulierung und Re-Regulierung angesehen werden. Auf der einen Seite werden mit Arbeitszeitkontenmodellen die Möglichkeiten der Arbeitszeitflexibilisierung immens ausgeweitet; denn mit Arbeitszeitkontenmodellen können die Dauer, die Lage und die Verteilung der Arbeitszeit gleichermaßen variiert werden. Auf der anderen Seite gelingt diese Arbeitszeitvariation nur auf der Grundlage klar definierter Regelungen. Der Anteil von Beschäftigten in Arbeitszeitkonten steigt mit zunehmender Betriebsgröße. Dies gilt für das Produzierende Gewerbe wie für den Dienstleistungsbereich. In den Großbetrieben sind weit über die Hälfte (57,1%) der Beschäftigten in Arbeitszeitkontenmodellen tätig; in den Großbetrieben des Produzierenden Gewerbes sind es sogar schon 6 von 10 Beschäftigten, für die ein Arbeitszeitkonto geführt wird.

Mit den Angaben zu Minusstunden, Plusstunden und Ausgleichszeitraum können wir Grade der Funktionstüchtigkeit von Arbeitszeitkonten bestimmen und unterscheiden. Die Güte der Regelung von Arbeitszeitkonten hat im Zeitverlauf zugenommen. Während 2001 knapp zwei Drittel (63,3%) der Beschäftigten, für die ein Arbeitszeitkonto geführt wird, in gut geregelten und damit in erwartbar funktionstüchtigen Arbeitszeitkontenmodellen arbeiten, sind es in 2005 und 2007 schon über drei Viertel (77,2% beziehungsweise 76,8%). Dabei haben die Betriebe aller Betriebsgrößenklassen kräftig zugelegt. Diese Befunde deuten darauf hin, dass Arbeitszeitkontenmodelle nicht oder nur selten ein für allemal eingerichtet werden können, sondern nach Maßgabe der teilweise stark schwankenden betrieblichen Funktionserfordernisse ständig neu abgestimmt und fein justiert werden müssen.

3 Betriebliche Altersstrukturen

Die Erwerbsquote von Beschäftigten im Alter von 55 bis 64 Jahren beträgt nach den Daten von EUROSTAT im Jahr 2007 51,5% und liegt damit über dem Durchschnitt der Mitgliedsstaaten der Europäischen Union (EU-27) von 44,7%. Nach EUROSTAT ist die Erwerbsquote für ältere Beschäftigte in Deutschland im Zeitraum von 2001 bis 2007 um 13,6 Prozentpunkte gestiegen (von 37,9% in 2001 auf 51,5% in 2007). Diese deutliche Steigerung ist auf die demographische Entwicklung,den Abbau der „passiven“ Form der Arbeitsmarktpolitik (d.h. insbesondere auf den Abbau der bis 2004 geltenden vergleichsweise großzügigen sozialrechtlichen Regelungen des vorzeitigen Ausscheidens aus dem Erwerbsleben) und den konjunkturellen Aufschwung, aber auch auf die ab 2005 geltende stärkere statistische Berücksichtigung von gering qualifizierten Personen, von

geringfügig Beschäftigten und von erwerbstätigen Transfergeld- und Rentenbeziehern zurückzuführen.

Die Daten unserer 2007 durchgeführten Betriebsbefragung liefern Informationen zum Nachfrageverhalten der Betriebe. Dieses ist eine Schlüsselvariable für den Umfang und die Art der Einbindung von älteren Beschäftigten in das Erwerbssystem; denn die Betriebe sind die zentralen Instanzen, in denen über die individuellen Chancen und Risiken von Einstellung und Entlassung entschieden wird. Knapp ein Viertel (24,4%) der Beschäftigten ist der Altersgruppe der 50- bis 64-Jährigen zuzurechnen. Über die Hälfte (53,2%) der Beschäftigten gehören der Altersgruppe der 30- bis 49-Jährigen an und gut ein Fünftel (24,4%) der Beschäftigten zählt zur jüngsten Altersgruppe (15-29 Jahre). Hiervon weichen die nordrhein-westfälischen Betriebe insofern leicht ab, als sie in der jüngsten Altersgruppe mit 25% einen höheren Wert und bei den älteren Beschäftigten mit 23,3% einen niedrigen Wert als im bundesrepublikanischen Durchschnitt aufweisen. Insbesondere in den Bereichen des primären Sektors und der sozialen Dienstleistungen arbeitet ein überdurchschnittlich hoher Anteil von älteren Beschäftigten. Im primären Sektor liegt der entsprechende Wert um 21 Prozent, im Bereich der sozialen Dienstleistungen um 13 Prozent über dem Durchschnittswert. Demgegenüber ist der Anteil von älteren Beschäftigten im Baugewerbe (minus 21 Prozent), im Bereich der persönlichen Dienstleistungen (minus 16 Prozent) und im Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen (minus 12 Prozent) unterproportional.

Ältere Beschäftigte sind in den Betrieben und Dienststellen des öffentlichen Dienstes signifikant häufiger tätig als in den privatwirtschaftlich organisierten Betrieben. Hier liegt der Anteil älterer Beschäftigter um 6 Prozent unter, dort um 23 Prozent über dem Durchschnittswert. Auch in den gemeinnützigen „Non-Profit-Betrieben“ liegt der Anteil älterer Beschäftigter noch um 11 Prozent über dem Durchschnitt. Ein weiterer, die Beschäftigung Älterer positiv beeinflussender Faktor ist die Existenz eines Betriebs- oder Personalrats – insbesondere in Verbindung mit Tarifbindung. Sofern in den Betrieben oder Dienststellen eine betriebliche Interessenvertretung existiert, liegt der Anteil älterer Beschäftigter um 8 Prozent über dem Durchschnitt. Im gegenteiligen Fall hingegen ist ein Minus von 10 Prozent beobachtbar. Eindeutig negative Konsequenzen für die Beschäftigung Älterer haben jedoch die Betriebe, die weder tarifgebunden sind noch eine betriebliche Interessenvertretung aufweisen (minus 11 Prozent). Vorteilhaft für die Beschäftigung Älterer wirkt sich auch die von den Betrieben praktizierte gesellschaftliche Verantwortung aus: In den Betrieben, die ein hohes Maß an gesellschaftlicher und beschäftigungspolitischer Verantwortung angegeben haben, ist ein merklich höherer Anteil von älteren Beschäftigten (plus 6 Prozent) tätig ist als in den Betrieben, für die gesellschaftliche Verantwortung