

HANDBUCH ARBEITSZEIT

PERSPEKTIVEN • PROBLEME • PRAXISBEISPIELE

Jürg Baillod
Toni Holenweger
Katharina Ley
Peter Saxenhofer

vll

Verlag der Fachvereine Zürich

VORWORT (Andreas Alioth)	13
EINLEITUNG	14
DIE ARBEITSZEIT ZWISCHEN VERKÜRZUNG UND FLEXIBILISIERUNG ODER ARBEITSZEIT ALS SOZIALES PROBLEM (Toni Holenweger und Jürg Baillod)	19
1. Der Streit um die Zeit: Die Geschichte der Arbeitszeit in der Schweiz	19
a) Die Verkürzung der Arbeitszeit	
b) Die Normierung der Arbeitszeit	
2. Die aktuelle Arbeitszeit in der Schweiz	24
3. Die Schweiz im internationalen Vergleich	25
4. Wer will weniger arbeiten?	27
5. Wer will flexible Arbeitszeiten?	31
DIE ARBEITSZEITWÜNSCHE DER BESCHÄFTIGTEN (Toni Holenweger)	37
1. Der Wunsch nach Arbeitszeitverkürzung	38
a) Die Entwicklung des Wunsches nach Arbeitszeitverkürzung	
b) Arbeitszeitverkürzung im europäischen Rahmen	
c) Der Wunsch nach Arbeitszeitverkürzung in der Schweiz	
2. Die bevorzugte Form der Arbeitszeitverkürzung	48
a) Tägliche Verkürzung, Verlängerung des Wochenendes oder mehr Ferien?	
b) Verkürzung der Wochenarbeitszeit, Verlängerung des Urlaubs oder Herabsetzung der Altersgrenze?	
3. Der Wunsch nach flexiblen Arbeitszeiten	52
a) Der Wunsch nach Arbeitszeitflexibilisierung in der Europäischen Gemeinschaft	
b) Die Bevorzugung verschiedener Formen flexibler Arbeitszeiten	
c) Der Wunsch nach flexiblen Arbeitszeiten in der Schweiz	
BESCHÄFTIGUNGSEFFEKTE VON ARBEITSZEITVERKÜRZUNGEN (Toni Holenweger)	63
1. Arbeitszeit, Beschäftigung und Produktivität	63
2. Produktivitätssteigerung durch Arbeitszeitverkürzung	65
3. Gesamtwirtschaftliche Kosten der Arbeitszeitverkürzung	68
ARBEITSZEITGESTALTUNG - CHANCE ZUR VERBESSERUNG DER ARBEITSWELT (Jürg Baillod)	71
1. Humanisierung der Arbeit	71
2. Die Arbeitszeit als Gestaltungsfaktor	72
3. Dimensionen der Arbeitszeit	74
a) Dauer der Arbeitszeit	
b) Lage der Arbeitszeit	

c) Grad der Mitbestimmung bei der Gestaltung der Arbeitszeit (Autonomieorientierung)	
d) Arbeitsintensität	
4. Autonomieorientierte Arbeitszeitmodelle und psychologische Kontrolle	75
a) Mitbestimmungsmöglichkeiten bei der Arbeitszeit als Bewertungsmerkmal	
b) Kurz- und langfristige Kontrolle	
5. Humanisierung der Arbeit durch Arbeitszeitgestaltung ist möglich	78
 BETRIEBSBEISPIELE	 79
 BETRIEBSBEISPIEL: ELF JAHRE INDIVIDUELLE ARBEITSZEIT - ERFAHRUNGEN UND THESEN (Heinrich Landert)	 81
1. Die Sache ist wichtiger als die Regel	81
2. Unser Bild der Unternehmung	82
3. Unternehmung und Mitarbeiter	84
4. Gleitzeit und individuelle Arbeitszeit	85
5. Die Vorteile überwiegen	86
6. Individuell heisst flexibel	87
7. Ein Blick in die Zukunft	88
 BETRIEBSBEISPIEL: ZUCKERFABRIK AARBERG - ARBEITSZEITVERKÜRZUNG IN FORM VON BLOCKFREIZEIT	 92
 2	
 TEILZEITARBEIT (Katharina Ley)	 97
1. Begriff	97
2. Formen	97
a) Regelmässige Teilzeitarbeit	
b) Unregelmässige Teilzeitarbeit	
c) Job Sharing	
3. Entwicklung von Teilzeitarbeit	102
a) Die Verbreitung von Teilzeitarbeit	
b) Verteilung auf die Formen der regelmässigen, unregelmässigen und Job Sharing-Teilzeitarbeit	
4. Der Wunsch nach Teilzeitarbeit	104
5. ökonomische Auswirkungen im Betrieb	105
a) Auswirkungen auf die Leistung	
b) Auswirkungen auf die Kosten	
c) Auswirkungen auf die Arbeitsorganisation	
 WER LEISTET TEILZEITARBEIT? - ZUR SOZIALEN VERTEILUNG UND ZUR ENTWICKLUNG VON TEILZEITARBEIT (Katharina Ley und Anna Borkowsky)	 107
1. Teilzeitarbeit ist Dienstleistungsarbeit	107
2. Teilzeitarbeit ist Arbeit auf den untern Rängen der Hierarchie	108
3. Teilzeitarbeit ist Frauenarbeit	109
4. Teilzeitarbeit- häufiger in städtischen Verhältnissen	109

5. Teilzeitarbeit in den Betrieben	110
6. Teilzeitarbeit für alle?	110
JOB SHARING - EINE SPEZIELLE FORM VON TEILZEITARBEIT (Katharina Ley)	111
1. Voraussetzungen für Job Sharing	111
2. Vorteile und Nachteile des Job Sharing	112
3. An welchen Arbeitsplätzen ist Job Sharing möglich?	113
ZUR TEILBARKEIT VON ARBEITSPLÄTZEN (Katharina Ley)	117
1. Arbeitsplatzteilung aus betrieblicher Sicht	117
2. Die teilzeitmässige Gestaltung qualifizierter und dispositiver Tätigkeiten	118
3. Die Realisierung von Arbeitsplatzteilung	120
4. Perspektiven der Realisierung von Teilzeitarbeit	121
KOSTEN UND NUTZEN VON TEILZEITARBEIT IM BETRIEB: BEISPIEL EINES MODELLVERSUCHS (Katharina Ley)	125
1. Ein Modellversuch	125
2. Zusatzkosten und Zusatznutzen von Teilzeitarbeit	126
3. Förderung von Teilzeitarbeit	127
4. Teilzeitarbeit und Arbeitsproduktivität	127
TEILZEITARBEIT - EINE ARBEITSFORM MIT ZUKUNFT? (Anna Borkowsky)	129
1. Von der «Nebenbeschäftigung» zur idealen Arbeitsform	129
2. Wertwandel und Erwerbsarbeit	131
3. Teilzeit - die Arbeitsform für das Informatik-Zeitalter	132
4. Eine rosige Zukunft?	132
RECHTSFRAGEN DER TEILZEITARBEIT (Manfred Rehbinder)	135
1. Erscheinungsformen und rechtliche Begriffsmerkmale der Teilzeitarbeit	135
2. Die Regelung der Teilzeitarbeit im Gesetzesrecht	138
3. Die Regelung der Teilzeitarbeit in Gesamtarbeitsverträgen	141
RECHTSFRAGEN DES JOB SHARING (Manfred Rehbinder)	145
1. Job Sharing als besonderer Typ des Arbeitsverhältnisses	145
2. Pflichten der Job Sharer	146
3. Pflichten des Arbeitgebers	147
4. Kündigung	148
BETRIEBSBEISPIEL: VON DER TEILZEITARBEIT IM TURNUSSYSTEM ZUR INDIVIDUELLEN ARBEITSZEIT	151
BETRIEBSBEISPIEL: FÖRDERUNG DER TEILZEITARBEIT AUCH BEIM KADERPERSONAL	152
BETRIEBSBEISPIEL: TEILZEITARBEIT IN DER PRODUKTION	152

BETRIEBSBEISPIEL: TEILZEITARBEIT ALS SELBSTVERSTÄNDLICHES BETRIEBLICHES ANGEBOT	153
VERTRAGSBEISPIEL: MUSTERVERTRAG FÜR TEILZEITARBEIT	154
VERTRAGSBEISPIEL: ZUSATZVERTRAG ZUM TEILZEITARBEITSVERTRAG	158
VERTRAGSBEISPIEL: ZUSATZVERTRAG ZUM GESAMTARBEITSVERTRAG FÜR MITARBEITER/INNEN MIT INDIVIDUELLER FLEXIBLER TEILARBEITSZEIT	160
VERTRAGSBEISPIEL: ANSTELLUNGSVERTRAG FÜR AUSHILFSPERSONAL: WIE MAN ES NICHT MACHEN SOLLTE	163
EMPFEHLUNGEN ZUR REGELUNG DER TEILZEITARBEIT ZUM SCHÜTZE DER BESCHÄFTIGTEN	165

3

GLEITENDE ARBEITSZEIT (Jürg Baillod)	171
1. Begriff	171
2. Formen	172
a) Gleitende Arbeitszeit	
b) Staffelarbeitszeit (Tages-Gleitzeit)	
c) Variable Arbeitszeit (Dynamische Arbeitszeit)	
3. Umfang und Entwicklung	177
4. Betriebliche Interessen und Probleme	178
5. Vor- und Nachteile für die Beschäftigten	181
6. Fazit	183
ERFAHRUNGEN MIT GLEITENDER ARBEITSZEIT (Jürg Baillod)	185
1. Arbeitsbeginn und Arbeitsende	185
2. Gründe für die Wahl der täglichen Arbeitszeit	186
3. Zeitguthaben und ihre Verwendung	187
4. Intensivierung der Arbeit	189
5. Zusammenfassung	190
BETRIEBSBEISPIEL: VARIABLE ARBEITSZEIT	191
MUSTERREGLEMENT GLEITENDE ARBEITSZEIT	193

4

SCHICHT- UND NACHTARBEIT (Jürg Baillod)	199
1. Begriff	199
2. Formen	200
a) Zweischichtarbeit	
b) Dreischichtarbeit	

c) Durchlaufbetrieb	
d) Nachtarbeit	
e) Merkmale der Schichtpläne	
3. Umfang und Entwicklung	204
4. Schicht- und Nachtarbeit als Belastungsfaktor	205
a) Gesundheitliche Beschwerden	
b) Eingeschränkte soziale Handlungsmöglichkeiten	
5. Einstellungen zur Schichtarbeit	207
6. Massnahmen	208
GESETZLICHE BESTIMMUNGEN ZUR SCHICHT- UND NACHTARBEIT (Jürg Baillod)	211
1. Geltungsbereich und Ausnahmeregelungen	211
2. Unterschiedliche Formen lageverschobener Arbeitszeit	212
a) Grenzen der Tagesarbeit	
b) Nachtarbeit	
c) Zweischichtige Tagesarbeit	
d) Drei- und mehrschichtige Arbeit	
e) Ununterbrochener Betrieb	
3. Sonderschutz für Jugendliche und Frauen	213
4. Bedürfnis, dringendes Bedürfnis, Unentbehrlichkeit	214
SCHICHTARBEIT ALS GESUNDHEITSRISIKO (Jürg Baillod)	215
1. Schicht- und Nachtarbeit als Ursachen psychosozialer Beeinträchtigungen und gesundheitlicher Beschwerden	215
2. Schicht- und Nachtarbeit als Ursachen eingeschränkter sozialer Handlungsmöglichkeiten	220
GESTALTUNGSMASSNAHMEN ZUR BEEINFLUSSUNG DER BELASTUNGEN VON SCHICHT- UND NACHTARBEIT (Jürg Baillod)	223
1. Gesellschaftspolitische Massnahmen	223
2. Schichtplangestaltung	225
3. Die Gestaltung anderer Arbeitsbedingungen	227
4. Wohnverhältnisse und Transportmöglichkeiten	228
5. Information, Selektion und ärztliche Betreuung	228
NACHTARBEIT: BENÖTIGEN FRAUEN EINEN BESONDEREN SCHUTZ? (Jürg Baillod)	231
1. Die generelle Belastung durch Nachtarbeit	232
2. Die Mehrfachbelastung von Frauen	232
3. Weibliche «Monotonieresistenz»	234
4. Gleichberechtigung	235
NACHTARBEIT ALS MANAGEMENT-PROBLEM (D. Ramaciotti, S. Blaire und C. Zimmermann)	237
1. Einleitung	237
2. Nachtarbeit in der Schweiz	237
a) Nachtarbeit in der Industrie	
b) Nachtarbeit im öffentlichen Sektor	

c) Nachtarbeit in den anderen Sektoren	
d) Nachtarbeit und betriebsinterne Zwänge	
e) Der Einfluss der örtlichen Verhältnisse	
3. Vorschlag eines Modells zur Gestaltung von Nachtarbeit	242
a) Die Gesamtflexibilität des Unternehmens	
b) Technologische Zusammenhänge und Auswirkungen auf die Gesundheit	
c) Die Umsetzung des Modells zur Gestaltung von Nachtarbeit	
d) Anwendungsbeispiele	
4. Schlussfolgerungen	247
 BETRIEBSBEISPIEL: VORZEITIGE PENSIONIERUNG FÜR SCHICHTBESCHÄFTIGTE BEI DER SWISSAIR	 249
 BETRIEBSBEISPIEL: TEILZEIT-SCHICHTARBEIT	 251
 BETRIEBSBEISPIEL: SCHICHTMODELL MIT ZUSÄTZLICHER FREISCHICHT	 252
 BETRIEBSBEISPIELE: SCHICHTPLÄNE MIT VERKÜRZTER NACHTSCHICHT	 254
 CHECKLISTE: SCHICHTARBEIT	 257

5

SAMSTAGS-, SONNTAGS- UND WOCHENENDARBEIT (Jürg Baillod)	269
1. Begriff	269
2. Formen	270
3. Umfang und Entwicklung	271
4. Betriebliche Gründe für die Einführung von Wochenendarbeit	272
5. Die soziale Bedeutung des Wochenendes	272
a) Das freie Wochenende als Zeitwohlstand	
b) Das Wochenende als konkreter Handlungsraum	
6. Einstellungen der Beschäftigten zur Wochenendarbeit	274
 BETRIEBSBEISPIEL: DIE ROLLIERENDE VIERTAGEWOCHE	 276

6

FLEXIBLE UND GLEITENDE PENSIONIERUNG (Eveline Hüttner)	281
1. Begriffe	281
2. Formen	282
a) Flexible Pensionierung	
b) Gleitende Pensionierung	
3. Arbeitsleistung, Gesundheit älterer Arbeitnehmer/innen und Pensionierung	287
a) Gesundheit und Leistungsfähigkeit im Alter	
b) Pensionierungsschock	
4. Beurteilung aus der Sicht der Beschäftigten	290
a) Flexible Pensionierung	

b) Gleitende Pensionierung	
5. Beurteilung aus der Sicht der Arbeitgeber	291
a) Flexible Pensionierung	
b) Gleitende Pensionierung	
6. Flexible und gleitende Pensionierung und die finanziellen Folgen für die Altersvorsorge der Rentner/innen	293
a) Die AHV	
b) Die obligatorische berufliche Vorsorge	
 WER WILL DIE FLEXIBLE PENSIONIERUNG? (Eveline Hüttner)	 297
1. Vorzeitige Pensionierung - Spitzenreiter der Arbeitszeitverkürzung	297
2. Wer will die flexible Pensionierung?	301
3. Vorzeitiger oder gleitender Übergang in den Ruhestand?	303
 BETRIEBSBEISPIELE: FLEXIBLE PENSIONIERUNG	 307
 BETRIEBSBEISPIELE: GLEITENDE PENSIONIERUNG	 311
 7	
 PAUSEN (Peter Saxenhofer)	 317
1. Begriff	317
a) Funktionen der Pause	
b) Rechtliche Situation	
2. Formen	319
3. Pausen und Arbeitsleistung	321
4. Pausenwünsche der Arbeitskräfte	323
5. Betriebliche Pausenorganisation	323
6. Pausen und Arbeitszeitverkürzung - Freizeit in der Arbeit	326
 8	
 URLAUB (Katharina Ley)	 331
1. Begriff	331
2. Formen	332
a) Ferien	
b) Mutterschaftsurlaub	
c) Weitere gesetzlich geregelte Urlaube	
d) Unbezahlter Urlaub	
e) Sabbaticals	
f) Bildungsurlaub	
g) Lohn-Zeit-Option	
h) Flexible Lebensarbeitszeit	
3. Verteilung und Entwicklung	335
4. Nachfrage und Angebot von Urlauben	335
5. Rechtsgrundlage des Sonderurlaubs	336
6. Urlaube - ein Stiefkind?	337

URLAUB UND ARBEITSUNTERBRUCH: ABSCHIED VOM ALLES-ODER-NICHTS-GESETZ (Katharina Ley)	339
1. Wünsche und Realitäten der Beschäftigten	339
2. Die Skepsis der Betriebe	340
3. Beurlaubungsmodelle	340
4. Ausblick	345
BETRIEBSBEISPIEL: DIE REGELUNG UNBEZAHLTER URLAUBE	349
BETRIEBSBEISPIEL: URLAUBSABMACHUNGEN «IN GEGENSEITIGEM EINVERNEHMEN»	352
BETRIEBSBEISPIEL: MUTTERSCHAFTSURLAUB - WORTLAUT EINES BETRIEBLICHEN KONZEPTS ZUR ENTWICKLUNG EINES MODELLS	354
9	
ÜBERSTUNDEN UND ÜBERZEIT (Peter Saxenhofer)	363
1. Begriff	363
2. Rechtliche Situation	364
a) Die Überstundenarbeit	
b) Die Überzeitarbeit	
c) Sonderschutz für Jugendliche und weibliche Arbeitskräfte	
d) Bewilligungspflicht	
e) Ausnahmeregelungen	
f) Kompensation der Mehrarbeit	
3. Formen der Mehrarbeit	368
4. Umfang der Überstunden- und Überzeitarbeit	368
a) Erhobene Überzeitarbeit	
b) Umfang der Überstundenarbeit	
5. Mehrarbeit aus betrieblicher Sicht	370
6. Mehrarbeit aus der Sicht der Arbeitskräfte	371
a) Motive für Überstundenarbeit und Überstundenwünsche	
b) Kompensation von Überstunden und Überzeit	
c) Die Einflussmöglichkeiten der Arbeitskräfte bezüglich Überstunden und deren Kompensation	
d) Überstundenarbeit bei Teilzeitarbeit	
e) Mehrarbeit und Arbeitszeitverkürzung	
7. Ansätze zu einer Neuregelung der Überstunden	376
AUSNAHMEREGLUNGEN BEZÜGLICH DER ÜBERZEITARBEIT IM ARBEITSGESETZ (Peter Saxenhofer)	379
MEHRARBEIT UND KURZARBEIT (Peter Saxenhofer)	381
1. Begriff	381
2. Umfang der Kurzarbeit	381
3. Kurzarbeit aus der Sicht der Arbeitskräfte	383
4. Ansätze zur Verhinderung von Kurzarbeit	384

10

339		
33g	TEMPORÄRARBEIT	387
340	(Peter Saxenhofer)	
340	1. Begriff	387
345	2. Formen	388
	3. Arbeitsrechtliche Grundlagen	388
349	a) Einleitung	
	b) Der Temporärarbeitsvertrag	
	4. Umfang der Temporärarbeit	391
	5. Betriebliche Interessen an der Temporärarbeit	394
	6. Temporärarbeit aus der Sicht der Arbeitskräfte	394
354	a) Motive für Temporärarbeit	
	b) Probleme	
	7. Temporärarbeit und Belegschaftsinteressen	397
	8. Forderungen an eine Neuregelung der Temporärarbeit	397
363	AUSHILFSARBEIT - WEDER TEILZEITARBEIT NOCH HILFSARBEIT	401
	(Peter Saxenhofer)	
363	1. Einleitung	401
364	2. Aushilfsarbeit aus der Sicht der Beschäftigten	402
	ARBEITSVERTRAGLICHE RICHTLINIEN UND MINDESTANFORDERUNGEN DER SVUTA-BETRIEBE (SCHWEIZERISCHER VERBAND DER UNTERNEHMUNGEN FÜR TEMPORÄRE ARBEIT)	403
	TEMPORÄRARBEIT UND DAS BVG (BUNDESVORSORGESETZ)	408
???	CODE DES SCHWEIZERISCHEN VERBANDES DER UNTERNEHMUNGEN FÜR TEMPORÄRE ARBEIT	410
6bü		
	UNTERNEHMUNGEN FÜR TEMPORÄRE ARBEIT	412
370		
371		
	JAHRESARBEITSZEIT	421
	(Toni Holenweger)	
	1. Begriff und Formen	421
	2. Vorkommen, Verbreitung, Entwicklung	422
	3. Flexibilisierungsmöglichkeiten durch Jahresarbeitszeit	423
	a) Chronometrische Flexibilisierung	
37g	b) Chronologische Flexibilisierung	
	4. Betriebliche Motive für Jahresarbeitszeit	424
	5. Individuelle Wunscharbeitszeiten und Jahresarbeitszeit	427
381	6. Betriebseinheitliche und individuelle Jahresarbeitszeit	430
	7. Arbeitsrechtliche Probleme der Jahresarbeitszeit	431
	8. Die Implementierung einer Jahresarbeitszeit	432
381		
381	DIE JAHRESARBEITSZEIT - EIN MODELL AUS DER BETRIEBLICHEN	439
383	PRAXIS	
384	(Toni Holenweger)	

1. Charakterisierung des Betriebs	439
2. Nachfrageschwankungen und Produktion	439
3. Anpassungsstrategien an Nachfrageschwankungen	440
4. Die Arbeitszeitwünsche der Beschäftigten	443
5. Konstruktion der Jahresarbeitszeit	443
RECHTLICHE GEDANKEN ZUR JAHRESARBEITSZEIT (Hans Ulrich Scheidegger)	451
1. Allgemeines	451
2. Besondere Fragen der Jahresarbeitszeit	452
3. Ausblick	454
BETRIEBSBEISPIELE	455
MUSTERVERTRAG JAHRESARBEITSZEIT	456
BETRIEBSBEISPIEL: DENKANSATZ JAHRESARBEITSZEIT BEI VOLKSWAGEN AG	458
BETRIEBSBEISPIEL: JAHRESARBEITSZEITVERTRAG IN EINEM UNTERNEHMEN DER DEUTSCHEN ZIGARETTENINDUSTRIE	460
CHECKLISTE: ZUR EINFÜHRUNG DER JAHRESARBEITSZEIT IM BETRIEB	462
12	
ARBEITSZEITGESTALTUNG ALS BETRIEBLICHE INNOVATION (Toni Holenweger)	469
1. Innovation durch Kombination	471
a) Teilzeitarbeit und Schicht- und Nachtarbeit	
b) Gleitende Arbeitszeit und Schicht- oder Nachtarbeit	
c) Arbeitszeitverkürzung und Langzeiturlaub	
d) Job Sharing und gleitende Pensionierung	
e) Kombination mehrerer Arbeitszeitformen	
2. Innovation durch Erweiterung des Zeithorizonts	479
a) Spare Zeit, dann hast Du in der Not	
b) Flexible Lebensarbeitszeit	
3. Innovation durch Integration	482
a) Unterschiedliche Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen	
b) Betriebsinterne Differenzierung	
4. Innovation durch Delegation	485
5. Die Implementierung flexibler Arbeitszeiten im Betrieb	492
CHECKLISTE: IMPLEMENTIERUNG FLEXIBLER ARBEITSZEITEN IM BETRIEB	496
VERZEICHNIS DER AUTOREN/INNEN	498
LITERATURVERZEICHNIS	499
STICHWORTVERZEICHNIS	510