



Willy Sonderer leitet das Projekt
Jahresarbeitszeit bei SR Technics.

Arbeitszeitmodelle

Flexibilität im Interesse aller Beteiligten

Regelmässig wird in Krisenzeiten die Forderung erhoben, die vorhandene Arbeit sei auf mehr Hände zu verteilen. Der Erhalt von Arbeitsplätzen liegt nicht nur im gesellschaftlich-sozialen, sondern auch im betrieblichen Interesse, denn Stellenabbau bedeutet immer auch einen Verlust von Kompetenzen.

Das Rezept ist einfach und einleuchtend, funktioniert aber nur bedingt. Unsere Wirtschaft zeichnet sich durch ein hohes Mass an Arbeitsteilung aus, die Arbeitsverhältnisse sind entsprechend komplex. Hochqualifiziertes Personal ist aber nicht ohne Weiteres austauschbar. Studien der Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich über die Beschäftigungswirksamkeit von Kurzarbeit scheinen dies zu bestätigen. Sie zeigen, dass Firmen mit Kurzarbeit mehr Personal abbauen als solche, die keine Kurzarbeitsentschädigung in Anspruch nehmen. Das Ziel der dauerhaften Beschäftigungssicherung wird damit verfehlt.

Die Gruppe Corso, eine interdisziplinäre Forschungs- und Beratungsgemeinschaft in Zürich, befasst sich seit vielen Jahren mit betrieblicher Flexibilität. Sie hat Ende der 1990er-Jahre rund 5500 Schweizer Unternehmen nach Einsatz und Beschäftigungswirkung verschiedener Arbeitszeitmodelle befragt. Schon damals beurteilten die befragten Unternehmen die Reduktion der wöchentlichen Arbeitszeit als wenig beschäftigungswirksam. Den grössten Beschäftigungseffekt massen sie der Verkürzung der Lebensarbeitszeit durch vorzeitige oder gleitende Pensionierung bei, dicht gefolgt von der flexiblen Teilzeitarbeit in ihren vielfältigen Formen.

Die Flexibilisierung der Arbeitszeiten hat zwei Seiten. Einerseits erlauben alternative Arbeitszeitmodelle den Unternehmen, konjunkturelle oder saisonale Schwankungen besser abzufedern und die personellen Ressourcen flexibler an die Auftragslage anzupassen. Den Beschäftigten andererseits bieten sie die Chance, die Erwerbsarbeit besser mit ausserberuflichen Pflichten und Interessen abzustimmen. Wenn die Lösungen austariert sind und nicht einseitig die betrieblichen Bedürfnisse bedienen, sondern gleichermassen den Anliegen der Beschäftigten Rechnung tragen, sind flexible Arbeitszeitmodelle ein Gewinn für beide Seiten.

Christian Keller