

**Zeitschrift:** Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes

**Herausgeber:** Schweizerischer Gewerkschaftsbund

**Band:** 79 (1987)

**Heft:** 6

**Artikel:** 5. Arbeitszeitverkürzung und Qualität der Arbeit

**Autor:** [s.n.]

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-355267>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 25.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Dass die internationale Konkurrenzfähigkeit eines Landes das Resultat eines ganzen Kranzes günstiger solcher Rahmenbedingungen ist, gilt insbesondere auch gegenüber den «Neuen Industrieländern». Auch wenn sie mit Milliardenkrediten neue Anlagen und technische Vorrichtungen eingekauft haben, liegt doch die Anwendung – trotz enorm tieferer Löhne und teilweise längerer Arbeitszeiten – im argen. Wenn es nur auf Lohn und Arbeitszeiten ankäme, und nicht auf Infrastruktur, soziale Stabilität, Sicherheit der Kommunikationen, Berufsbildung und anderes, dann müsste unser Land in der Tat nicht nur keine Lohn erhöhungen oder Arbeitszeitverkürzungen unternehmen, sondern die Löhne auf einen Franken in der Stunde senken. Die Botschaft des Bundesrates übergeht diese Zusammenhänge und erweckt eine völlig ungerechtfertigte Angst vor den Ländern an der Schwelle zur Industrialisierung.

## **Wirtschaftliche Konkurrenzfähigkeit Schweiz europäisch an der Spitze**

Laut neuester Untersuchung der Stiftung «Europäisches Management Forum» mit Sitz in Genf liegt die Schweiz punkto wirtschaftlicher Konkurrenzfähigkeit auf europäischer Ebene nach wie vor an der Spitze. Weltweit rangiert sie nach Japan und den USA. In die Studie wurden 31 Staaten einbezogen. Die Wertung stützt sich auf 340 Kriterien.

Angesichts dieser Rangierung nehmen sich gelegentliche Töne von Unternehmerseite, dies und jenes berechtigte soziale Anliegen sei aus Konkurrenzgründen nicht realisierbar, meist reichlich zweck pessimistisch aus.

SGB-Pressedienst  
4.9.86

## **5. Arbeitszeitverkürzung und Qualität der Arbeit**

Arbeitszeitverkürzung verstärke den Stress bei der Arbeit, komprimiere die Leistung auf eine noch kürzere Spanne. Pausen, Gewohnheiten, Hergebrachtes würden beseitigt. Es ist nicht zu bestreiten, dass genau diese Entwicklungen sich in unserer Wirtschaft gegenwärtig ereignen – aber im wesentlichen ohne Arbeitszeitverkürzung. Tatsächlich wird die

## **Wer hat höchste Arbeitsproduktivität weltweit?**

Die Schweiz und die Bundesrepublik gehören zu den Ländern mit der höchsten Arbeitsproduktivität. Auf Platz zwei steht die Schweiz. Die Bundesrepublik nimmt auf einer «Weltrangliste» den achten Platz ein, nach Singapur, dann eben der Schweiz, Taiwan, Japan, Korea, Holland, Belgien, Frankreich und den USA sowie «mit Längen» vor Schweden, England, Spanien, Italien und Portugal. Das geht aus einer kürzlich vom Beri-Institut in Genf veröffentlichten Analyse der Arbeitskräfte-Produktivität in 43 Ländern hervor, welche als Entscheidungshilfe für die Standortwahl international tätiger Unternehmen jährlich neu erstellt wird.

Beri bewertet in seiner Rangliste die Auswirkungen der Sozial- und Mitbestimmungsgesetze auf die Produktionskosten, die Lohnkosten im Verhältnis zur Produktivität, die durch Streiks und Fehlzeiten verursachten Ausfälle sowie das Ausbildungsniveau.

Seit 1980 hat sich die «Rangordnung» z. B. der Bundesrepublik von Platz 12 auf Platz 8 verbessert. Auf einer insgesamt 100 Punkte umfassenden Skala erreicht sie jetzt 37 Punkte. Der Abstand zu Japan (28 Punkte), der Schweiz (26 und dem Spitzenreiter Singapur (24) hat sich jedoch seit 1980 ebenfalls verkleinert.

Dr. Ing. Bruno Hake

In: io Management Zeitschrift 56(1987) Nr.6

Verlag Industrielle Organisation BWI ETH

Rationalisierung seit einiger Zeit auch organisationell ausgetragen, ohne neue Investitionen zu machen, und steigert das Unternehmen die Produktivität durch Straffungen, Durchkämmung von Altgewohntem. Mit den Firmen McKinsey und Hayek sind nur die Spitzen des Eisbergs benannt, den diese Beratungsbranche zur Rationalisierung darstellt.

Immerhin erscheint vielen Kritikern der Arbeitszeitverkürzung wahrscheinlich, dass wegen der vergleichsweisen Verteuerung der Arbeit gegenüber dem Einsatz rationellerer Anlagen zum verstärkten Kapitaleinsatz geschritten werde. Damit bringe die Arbeitszeitverkürzung gerade die Beschäftigten um das Ziel der ganzen Anstrengung. So veränglich diese Sicht erscheint, so wenig entspricht sie wirtschaftlichen Vorgängen. Einmal unterstreichen wir nochmals unsere Ansicht – und die Formulierung der Initiative – dass die Arbeitszeitverkürzung eine Reaktion auf vorangegangene Produktivitätssteigerungen ist, eine Art deren Verteilung. Auch von der Art her gesehen, wie Rationalisierung als Spiegelbild und Folge technischen Fortschritts eintritt, ist die Wirklichkeit anders bestellt. Tatsächlich wird rationalisiert, wenn diese Möglichkeit technisch gegeben ist, gemäss

dem alten Wort, dass das Bessere der Feind des Guten ist. Kommt in einer Firma die Amortisation alter Anlagen zu Ende und geht es um deren Ersatz, so wird man das verfügbare Neueste einkaufen. Steht man wegen hartnäckiger Konkurrenz unter grossem Druck, wird man es auch vor physischer Abschreibung der Anlagen tun müssen. In dieses Kalkül der Konkurrenzlage treten aber vor allem auch die im Kapitel über den Auslandsvergleich erwähnten Faktoren der Wettbewerbsfähigkeit ins Spiel, und die schrittweise Arbeitszeitverkürzung, die wir vorschlagen, wird nicht die immer wieder behauptete Rolle haben.

Die Umkehr-Probe muss sich dieser Einwand ebenfalls gefallen lassen: Verzichten wir auf die Arbeitszeitverkürzung, wird dann das Unternehmen die Rationalisierung unterlassen? Wie lange? Wird es nochmals alte Maschinen kaufen, wenn es zum Ersatz kommt? An diesem Umkehrschluss erkennt man am ehesten die wirtschaftliche Unpraktikabilität des Gegenargumentes. In unseren stets konkurrenzintensiven Volkswirtschaften und dem Druck von aussen überdies wäre etwas anderes auch kaum verständlich.

Ganz klar ist aber auch, dass neue Techniken, neue Anlagen nicht einfach immer mehr Stress schaffen. Im Gegenteil! Hatte man mit der Halbautomatisierung der Sechzigerjahre den Bearbeitungsvorgang vielleicht beschleunigt, so hatten die Beschäftigten an der rationelleren Maschine die Stücke schneller zuzuliefern und rascher abzunehmen. Diese Hetze wird jedoch durch die umfassend automatisierten Produktionsstrassen und Produktionsinseln heute oft beseitigt. Bessere Steuerungen, intelligenter Kontroll- und Überwachungseinrichtungen können Konzentration und Taktgebundenheit durchaus senken. Übrigens ist die Technik diesbezüglich kein Naturschicksal, sondern die Belegschaften müssen – beraten von den Gewerkschaften – auch direkt bei Beschaffungen und Umbauten solche stress-senkenden Einrichtungen verlangen.

Die unternehmerische Straffung sämtlicher menschlicher Bezüge im Betrieb, die Bedrohung hergebrachter und wohlerworbener Pausen, Einstufungen, Ruhezeiten, Schichtordnungen usw. stellt allerdings ein tatsächliches Problem dar, und die Gewerkschaften erkennen hier eine Hauptaufgabe ihres Einsatzes im Betrieb selbst. In den Branchengewerkschaften hat sich die Einsicht durchgesetzt, dass in Verhandlungen und Verträgen solche qualitative Anliegen oft dringender zu regeln und zu sichern sind als reine Lohnfragen.

Gelegentlich legen Gegner der wöchentlichen Arbeitszeitverkürzung den Gewerkschaften nahe, doch eher auf andere Formen der Arbeitszeitreduktion einzutreten. Abgesehen davon, dass dieses Argument bei jedem solcher anderer Vorhaben genau gleich angebracht wird, können wir auf die Ferieninitiative verweisen, welche im Arbeitsrecht den Durchbruch zu den heute geltenden vier Wochen für alle und fünf Wochen für

die Jüngeren brachte, auf unsere Vorstellungen für die flexible und individuell gestaltbare Vorverlegung des Rentenalters. Diese Ferien und Rentenaltersvorstösse sind wichtig, aber auch massvoll und von der Wirtschaftsentwicklung her gut begründet.

## 6. Leere in der Freizeit?

Die wöchentliche Arbeitszeitverkürzung wird den täglich verfügbaren Freizeitspielraum vergrössern. Dies geschieht bei stundenweiser Senkung fast unmerklich, in Schritten von 12 Minuten im Tag. Mancher findet dies wenig attraktiv. Doch rechnet man die manchenorts in den letzten wenigen Jahren vertraglich erreichten Senkungen von 44 auf 40 Stunden auf den Tag um, dann verfügt man eben doch plötzlich über fast eine Stunde mehr Freizeit am Tag. Dies kann heissen, noch vor dem Abendessen etwas Lohnendes unternehmen zu können – Sport, Spiel mit der Familie, Vereinsaktivitäten oder sonst ein intensiveres Hobby. Früher, mit 44 Wochenstunden, kam vor dem Abendessen kaum eine richtig benutzbare, planbare Freizeit zustande. Hier wird klar, wie sehr die wöchentliche und tägliche Verkürzung der Arbeitszeit eine echte, qualitativ ebenso berechtigte Ergänzung zu längeren Ferien ist. Wir sollten uns doch auch während des ganzen Jahres weniger auspusten. Gerade wenn uns in der Folge die Furcht vor sinnloser Leere in einer zu gross gewordenen Freizeit, wie sie einige hegen, beschäftigen wird, sei grundsätzlich festgehalten, dass sinnvolle Gestaltung der Freizeit erst einsetzen kann, wenn sie überhaupt erst ein gewisses Minimum, eine einsetzbare, und wie wir sagten, planbare Blockzeit erreicht, also beispielsweise täglich zwei Stunden vor dem Abendessen.

Dann aber bleibt trotzdem die Furcht vor dem falschen Verhalten der Freizeitgesellschaft. Es sagt zwar jeder Skeptiker, er selbst wisse genau, was anzufangen sei, aber so viele andere nicht... Hierzu hat die Gewerkschaftsbewegung seit jeher überzeugende Gegenargumente zu liefern versucht durch den Ausbau der Arbeiterkultur- und -sportvereine, durch Freizeitwerkstätten, durch unsere Forderungen nach einem besseren Bau der Wohnsiedlungen. Heute haben sich diese Freizeitbewegung und die Freizeitgelegenheiten erstaunlich erweitert, sind pluralistischer, offener zwischen den Schichten geworden. Trotzdem besteht diese Gestaltungsrolle der Gewerkschaften weiterhin. Dennoch aber sei eine Warnung ausgesprochen: Es gibt keine Behörde, keinen Sittenonkel, kein Kulturamt, welche festlegen dürfen, was sinnvolle Freizeitbeschäftigung ist. Grundsätzlich ist dies eben das Reich der Freiheit, wo keine vorgegebene Zweckbindung besteht.