

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

**Herausgeber:** Schweizerischer Gewerkschaftsbund

**Band:** 85 (1993)

**Heft:** 3

**Buchbesprechung:** Literatur-Rundschau

#### 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:** 24.01.2026

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

## Flexible Arbeitszeit im europäischen Einzelhandel

■■■ (ea) Eine 95 Seiten starke empirische Studie des Europäischen Gewerkschaftsinstituts (EGI) untersucht die flexible Arbeitszeit im Einzelhandel der EG- und EFTA-Staaten. Die Studie verweist nicht nur auf die vielfältigen Formen prekärer Beschäftigung im Einzelhandel, sie untersucht ebenso den gewerkschaftlichen Organisationsgrad der Branche, der in aller Regel tiefer liegt als der nationale Durchschnitt. Während dieser in allen Staaten bei kleinen Geschäften bei 0 liegt, variiert er in grossen Handelsunternehmen zwischen 4 und 100%. Eine Schlussfolgerung der EGI-Studie: flexible Arbeitszeiten ermöglichen dann den Beschäftigten bessere Arbeitsbedingungen, wenn deren Bedingungen mit den Gewerkschaften verhandelt wurden. Punkt! Ladenöffnungszeiten resümiert der Bericht die Haltung der betroffenen Gewerkschaften wie folgt:

«In den meisten Ländern sind die Arbeitgeber in zunehmendem Masse für eine Dereglementierung, damit die Öffnungszeiten ausgedehnt werden können. Die Gewerkschaften verschliessen sich dieser Forderung nicht völlig, sie sind jedoch der Ansicht, dass jede damit verbundene Form der Flexibilisierung ausgehandelt werden müsse. Die Öffnung der Geschäfte am Sonntag hingegen ist zum einen aus Gründen der Pragmatik zu untersagen, zum anderen,

weil nicht nur das Handelsgewerbe davon betroffen wäre.» ■■■

*Der Bericht «Flexibilisierung der Arbeitszeit im Einzelhandel Westeuropas» kann zum Preis von 1000 belgischen Francs/Ex. bestellt werden bei: Europäisches Gewerkschaftsinstitut Boulevard de l'Impératrice 66, Bte 4 B-1000 Brüssel*

## Streik gestern und heute

■■■ Ereignisnah werden Arbeitskämpfe verschiedener westeuropäischer Staaten analysiert. Die Autoren, Gewerkschafter und Wissenschaftler aus Deutschland, Italien und Grossbritannien versuchen die Streiks vor allem aus einer fragenden Perspektive anzugehen. Im Zentrum dieser Fragestellung: Wie können gewerkschaftliche Forderungen angesichts des tiefgreifenden Strukturwandels in Westeuropa durchgesetzt werden? Die Beiträge wurden im Rahmen des Projektes «Industrielle Beziehungen im Strukturwandel» der Hans-Böckler-Stiftung (HBS) an einem internationalen Workshop in Brüssel 1991 gehalten und liegen nun als Dokumentation vor.

Quelle: Die Mitbestimmung 4,93 ■■■

*Streik im Strukturwandel. Zur Zukunft der Mobilisierungsfähigkeit von Gewerkschaften in Europa.*  
Hrsg. von HBS und EGI, 1992. 68 S., 6,80 DM. Bezug: HBS-Versand, Bertha-von-Suttner-Platz 3, D-4000 Düsseldorf 1

## Mean statt lean oder: fies statt schlank

■■■ Von den insgesamt elf Beiträgen verweisen wir nur auf fünf. Lowell Turner setzt sich kritisch mit den partizipatorischen Verheissenungen der «lean production» auseinander. Er untersucht die Partizipationsmöglichkeiten am Beispiel der Gruppenarbeit beim GM/Toyota-Unternehmen «NUMMI». Für Turner ist die Gruppenarbeit ein «bedeutender Bruch mit der traditionellen fordristisch/tayloristischen Arbeitsorganisation.» Jedoch schon der anschliessende Beitrag von Mike Parker und Jane Slaughter über die «dunkle Seite des Teamkonzeptes» zeigt aufschlussreich, dass dem nicht so ist. Mitnichten verlängert die Gruppenarbeit z. B. die Taktzeiten, sondern verkürzt diese oft. Verbunden mit Kaizen (kontinuierlicher Verbesserungsprozess) intensiviert Gruppenarbeit dagegen die Ausnutzung der menschlichen Arbeitskraft. Schon gar nicht bedeutet aber Gruppenarbeit die Abschaffung der fordristischen Fliessbänder oder gar der tayloristischen monotonen Arbeiten. Parker/Slaughter haben aufgrund der Gruppenarbeitskonzepte in den USA das Theorem des «Managements by Stress» entwickelt. Dieses gewinnt in der US-amerikanischen und britischen Gewerkschaftsdiskussion zunehmend an Bedeutung. Die beiden anschliessenden empirischen Darstellungen von Mazda (USA) und CAMMI (Suzuki/GM) in Kanada belegen die Auswirkungen von «Managements by

Stress» eindrucksvoll. Wie bei fast allen «lean producern», so gibt es auch bei Mazda «standard operation sheets» oder «programmed work sheets» oder PWS, dessen Zweck jedoch darin besteht, die Arbeitsschritte des einzelnen Arbeiters genau festzulegen und dies am Teamboard öffentlich zu machen. Auf die Frage, ob die PWS ohne Konsultation des Arbeiters geändert wurden, antworteten bei Mazda 35% mit «einige Male» und 35% mit «viele Male». Auf die Frage, was diese Änderungen bewirken, antworteten 67%, dass die Arbeit schwerer wurde. Ähnliche Daten liefert auch der Bericht über das Autowerk CAMMI. Lean (schlank) wird hier zu mean (fies). Lesenswert auch die Geschichte der US-Bergarbeitergewerkschaft «United Mine Workers». Kim Moody beleuchtet den Weg der UMW von Rebellion zu Reform und von Reform zu Rebellion und zeigt die Kampfeskraft der UMW während des erfolgreichen Pittston-Streiks. Thomas Murakami/ea ■■■

Boy Luthje/Christoph Scherer: «Jenseits des Sozialpaktes», Neue Unternehmensstrategien, Gewerkschaften und Arbeitskämpfe in den USA, Verlag Westfälisches Dampfboot, Münster 1993, 205 Seiten, 29,80 DM