Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Volkswirtschaftsdepartement EVD
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO
Arbeitsbedingungen

Fachhochschule Nordwestschweiz
Hochschule für Wirtschaft

Flexible Arbeitszeiten in der Schweiz

Auswertung einer repräsentativen Befragung der Schweizer Erwerbsbevölkerung

Cosima Dorsemagen
Andreas Krause
Mara Lehmann
Ulrich Pekruhl

Impressum

Herausgeberin	Staatssekretariat für Wirtschaft Direktion für Arbeit Leistungsbereich Arbeitsbedingungen Effingerstrasse 31–35 3003 Bern
E-Mail	ab.sekretariat@seco.admin.ch
Projektteam	Dr. Maggie Graf (Projektleitung) Ralph Krieger (Projektkoordination) Margot Vanis
Auftragnehmerin	Fachhochschule Nordwestschweiz Hochschule für Wirtschaft Institut für Personalmanagement und Organisation Mara Lehmann Prof. Dr. Ulrich Pekruhl Hochschule für Angewandte Psychologie Institut Mensch in komplexen Systemen Cosima Dorsemagen Prof. Dr. Andreas Krause Februar 2012
Gestaltung Umschlag	Neidhart Grafik, Bern
Download	www.seco.admin.ch (Dokumentation/Publikation/Studien und Berichte)

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Volkswirtschaftsdepartement EVD
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO
Arbeitsbedingungen

Fachhochschule
Nordwestschweiz

Hochschule für Wirtschaft
Hochschule für Angewandte Psychologie

Flexible Arbeitszeiten in der Schweiz

Auswertung einer repräsentativen Befragung der Schweizer Erwerbsbevölkerung

Cosima Dorsemagen
Andreas Krause
Mara Lehmann
Ulrich Pekruhl

Februar 2012

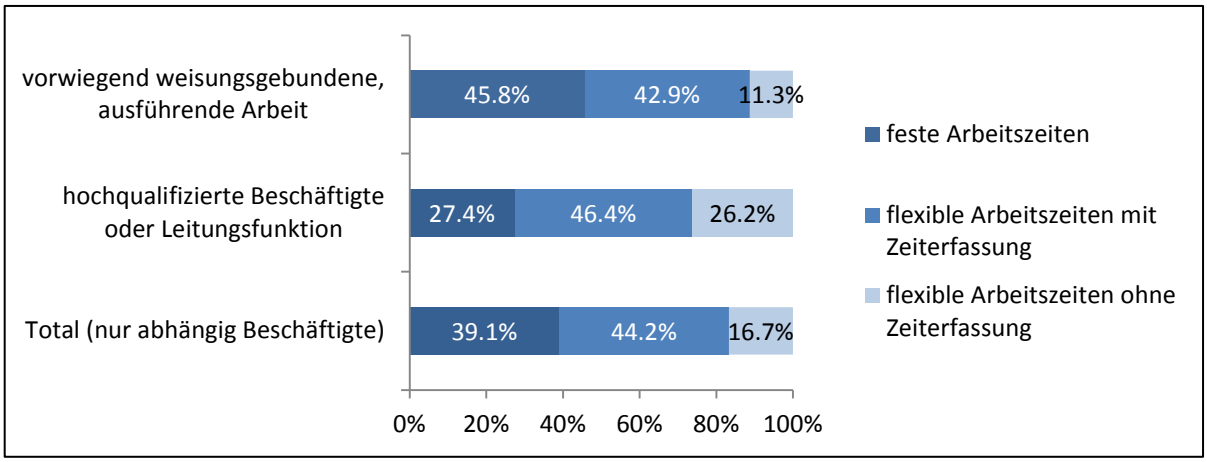
Flexible Arbeitszeiten in der Schweiz

Executive Summary

Auf der Grundlage einer repräsentativen Befragung von Arbeitnehmenden in der Schweiz (n=732) werden die Zusammenhänge zwischen flexiblen Arbeitszeitregelungen und der Arbeitssituation der Befragten untersucht. Im Mittelpunkt steht dabei die Frage nach der obligatorischen Erfassung / Nicht-Erfassung der Arbeitszeiten.

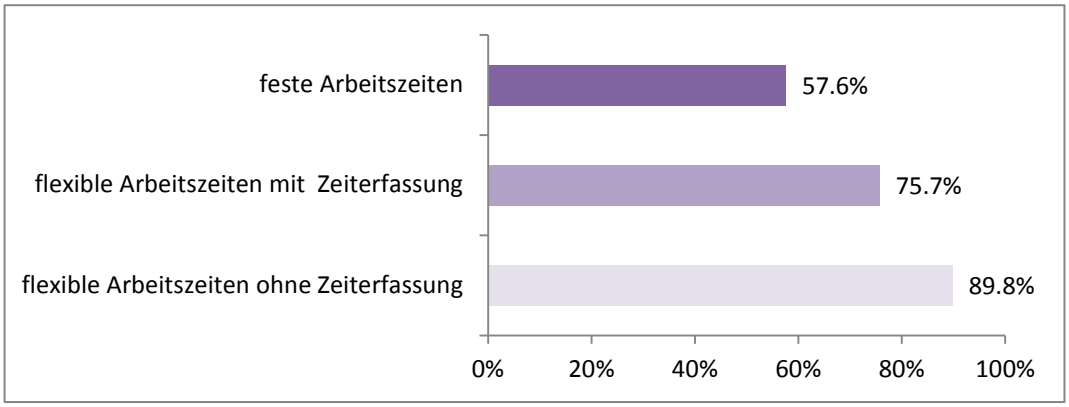
Ergebnisse

- 61% der Arbeitnehmenden in der Schweiz haben im Jahr 2010 *flexible Arbeitszeiten*, können somit ihre Arbeitszeit innerhalb eines gewissen Rahmens anpassen (44%) oder diese sogar völlig individuell festlegen (17%).
- Im Vergleich zum Jahr 2005, als 45% der Arbeitnehmenden unter flexiblen Arbeitszeitreglementen beschäftigt waren, ist dies ein deutlicher Anstieg um 16%-Punkte.
- 17% der Schweizer Arbeitnehmenden arbeiten flexibel, *ohne dass ihre Arbeitszeit erfasst und dokumentiert* wird; unter den hochqualifizierten und leitenden Angestellten beträgt dieser Anteil sogar 26%, bei weisungsgebundenen Arbeitnehmenden mit niedrigen und mittleren Qualifikationen sind es 11%.

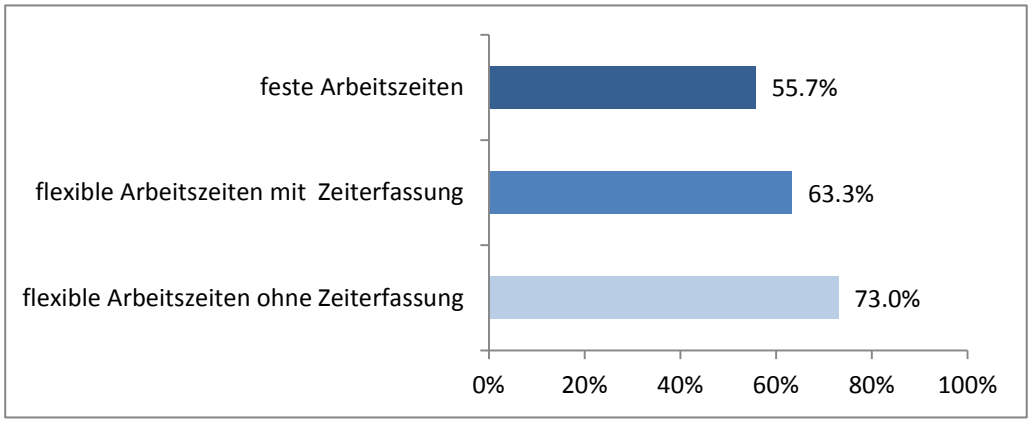


- Arbeitnehmende, die flexibel arbeiten und ihre Arbeitszeit *nicht* erfassen, arbeiten markant häufiger länger als vertraglich vereinbart, als die beiden Vergleichsgruppen (feste Arbeitszeiten, flexibel mit Arbeitszeiterfassung).

Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten*, die mehr arbeiten, als vertraglich vereinbart

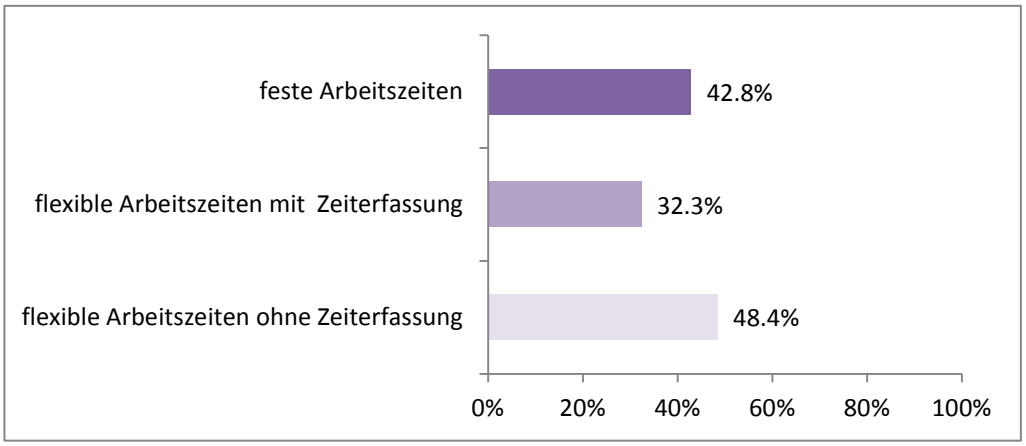


Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten*, die mehr arbeiten, als vertraglich vereinbart

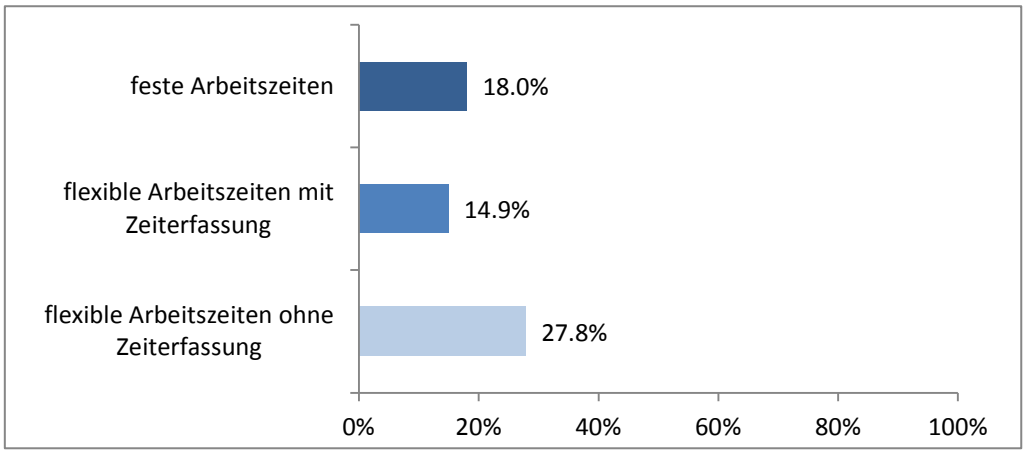


- Flexibel Arbeitnehmende *ohne* Zeiterfassung arbeiten deutlich öfter in ihrer Freizeit als alle Vergleichsgruppen.

Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten*, die in ihrer Freizeit arbeiten

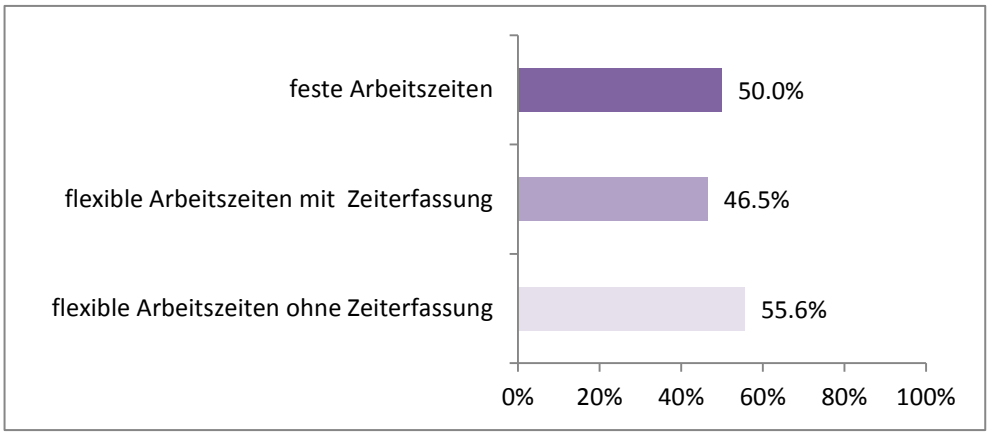


Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten*, die in ihrer Freizeit arbeiten

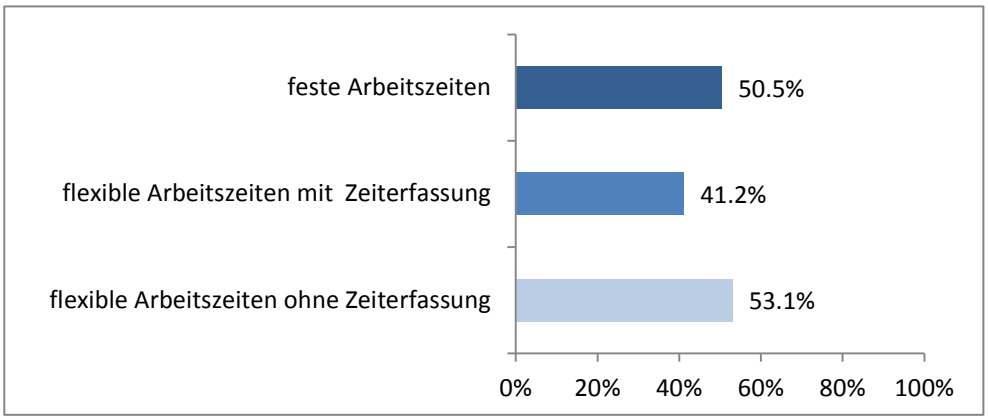


- Flexibel Arbeitnehmende ohne Zeiterfassung arbeiten häufiger als alle Vergleichsgruppen auch dann, wenn sie krank sind (*Präsentismus*).

Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten*, die im vergangenen Jahr gearbeitet haben, obwohl sie krank waren

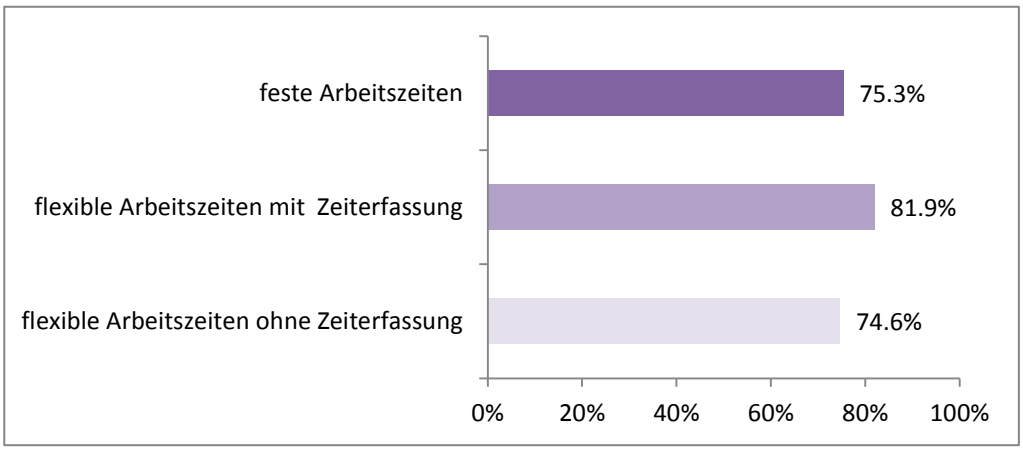


Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten*, die im vergangenen Jahr gearbeitet haben, obwohl sie krank waren



- Die Zufriedenheit der Arbeitnehmenden mit ihrer Arbeitszeitregelung ist bei den flexibel Arbeitenden insgesamt höher als bei Beschäftigten mit festen Arbeitszeiten. *Ausnahme*: Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte, die ihre Arbeitszeit *nicht erfassen*, bewerten ihre Arbeitszeitreglung *schlechter als / gleich gut wie* die beiden Vergleichsgruppen.

Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten*, die zufrieden oder sehr zufrieden mit ihrer Arbeitszeitregelung sind



- Partizipative Managementsysteme sind in aller Regel verbunden mit flexiblen Arbeitszeitreglementen. Es gibt keinen Zusammenhang zwischen dem Grad der Beteiligung der Arbeitnehmenden und der Form der flexiblen Regelung (Aufschrieb / Nicht-Aufschrieb), d.h. eine weitgehende Partizipation ist unabhängig von der Tatsache, ob die Arbeitszeiten erfasst und dokumentiert werden, oder ob dies nicht der Fall ist.

Schlussfolgerungen

Flexible Arbeitszeiten finden in Schweizer Unternehmen und Organisationen eine stark zunehmende Verbreitung. Damit werden die Interessen von Betrieben an flexibler Planung und effizienter Allokation von Arbeitszeiten aufgenommen, aber auch die Interessen von Beschäftigten an einer besseren Life-Domain-Balance und einer grösseren Selbstbestimmung im Arbeitsleben berücksichtigt. Beide Seiten sehen sich allerdings vor der Herausforderung, diese im je konkreten Fall potentiell divergierenden Interessen in eine Balance zu bringen. Eine probate Möglichkeit, dieser Herausforderung zu begegnen, ist die weitgehende Übertragung von Verantwortung für Produktion und Produkt (oder Dienstleitung) an die Arbeitnehmenden. Diese entscheiden dann selbst darüber, inwieweit das betriebliche oder das persönliche Interesse die individuelle Arbeitszeit bestimmt. Eine solche Verlagerung der Verantwortung setzt ein hohes Vertrauen in die Loyalität und Motivation der Beschäftigten voraus, insofern ist es berechtigt, in einem solchen Fall von „Vertrauensarbeitszeit" zu sprechen.

Das häufig gehörte Argument, dass ein solches Vertrauensarbeitszeitmodell mit einem völligen Verzicht auf die Erfassung der Arbeitszeiten einhergehen müsse, ist aber auf der Grundlage unserer Untersuchung nicht nachvollziehbar, zumindest wenn man davon ausgeht, dass die Dauer der Arbeitszeit nach wie vor das Mass für die vertraglich geschuldete Arbeitsleistung sein soll.

Aus der *Perspektive von Arbeitnehmenden* gibt es keine Argumente für und eine Reihe von Punkten gegen den Verzicht auf eine Erfassung der Arbeitszeiten:

- Die Zufriedenheit mit Arbeitszeitreglementen ohne Zeitaufschrieb ist in der Gruppe der weisungsgebundenen Beschäftigten nur minim höher als bei jenen, welche ihre Arbeitszeit erfassen, bei den leitenden und hochqualifizierten Angestellten ist die Zufriedenheit sogar *geringer*, wenn die Arbeitszeiten *nicht erfasst* werden.
- Die Beteiligung an betrieblichen Entscheidungen und Planungen und die Selbstorganisation der eigenen Arbeit ist völlig unberührt von der Frage der Arbeitszeiterfassung.
- Der Verzicht auf eine Erfassung der Arbeitszeit geht offensichtlich einher mit einer zeitlichen Ausweitung der tatsächlich geleisteten Arbeit und einem Verzicht auf angemessene Kompensation für diese Mehrarbeit; besonders bedenklich ist in diesem Zusammenhang das Phänomen des Präsentismus, welches bei jenen Beschäftigten, die ihre Arbeitszeit nicht erfassen, besonders ausgeprägt ist.

Anders als ein selbständiger Handwerker, eine Juristin, ein Unternehmensberater oder eine niedergelassene Ärztin – die übrigens alle ihre Arbeitszeiten akribisch erfassen und dem Kunden in Rechnung stellen – können sich Arbeitnehmende ihre Kunden und Aufträge nicht aussuchen und ggfs. ablehnen, wenn sich das angebotene Entgelt nicht mit dem kalkulierten Aufwand in Deckung bringen lässt. Vielmehr sind Arbeitnehmende arbeitsvertraglich verpflichtet, die Aufträge ihrer Vorgesetzten auszuführen; herrschen nun unterschiedliche Auffassungen darüber, wie hoch der zeitliche Aufwand für diese Aufträge ist, so lässt sich dies optimalerweise im Dialog zwischen Mitarbeitenden und Vorsetzten klären, im Konfliktfall bleibt den Mitarbeitenden aber nur die Dokumentation ihres Auf-

wands. Aber auch für den vertrauensvollen Dialog über die Arbeitsleistung ist es eine gute Basis, wenn beide Seiten über objektive Daten zur geleisteten Arbeitszeit verfügen.

Aus der *Perspektive der Unternehmen und Organisationen* gibt es ein zwar starkes, aber unseriöses Argument *für* den *Verzicht auf die Arbeitszeiterfassung*: Durch eine Ausweitung nicht erfasster und nicht kompensierter Mehrarbeit sinken die realen Stundenlöhne der Beschäftigten und damit die Gesamtlohnkosten. Damit entfernen sich Arbeitgeber allerdings von Regelungen in Gesamtarbeitsverträgen und individuellen Arbeitsverträgen der meisten Mitarbeitenden, welche eine verbindliche Vereinbarung über die geschuldete wöchentliche oder jährliche Arbeitszeit enthalten. Es entsteht so eine erhebliche Rechtsunsicherheit, Konflikte um die Länge der geleisteten Arbeitszeit sind juristisch nur schwer lösbar. Sollten die rechtlichen Bestimmungen künftig angepasst werden, indem auf die Nachweispflicht über die Arbeitszeiten verzichtet wird, hätte dies weitgehende Konsequenzen für individuelle und Gesamtarbeitsverträge, in denen dann Vereinbarungen zur Arbeitszeit höchstens einen orientierenden, nicht aber rechtlich verbindlichen Charakter haben könnten.

Das Phänomen des Präsentismus ist für Betriebe höchst bedenklich, da dies ein deutliches Anzeichen für kommende Aufwände ist, die durch kranke, dann aber nicht mehr präsente Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen verursacht werden.

Andere Argumente für den Verzicht auf die Arbeitszeiterfassung überzeugen nicht:

- Die Zufriedenheit der Mitarbeitenden steigt nicht (sinkt teilweise sogar), wenn die Arbeitszeiten nicht erfasst werden; Vertrauen spüren Mitarbeitende dann, wenn man ihnen tatsächlich Verantwortung für ihre Aufgaben überträgt.
- Das Phänomen der „Plusstunden“, die sich in vielen hoch-flexiblen Arbeitszeitsystemen anhäufen und die durch den Verzicht auf jegliche Erfassung der Arbeitszeit weggezaubert werden sollen, ist ein Führungsproblem: Führungspersonen müssen lernen, mit flexiblen Jahresarbeitszeiten ihrer Mitarbeitenden umzugehen und die Arbeitsaufträge so zu gestalten, dass Phasen der Mehrarbeit durch Phasen zeitlicher Entlastung kompensiert werden können und dies von den Mitarbeitenden auch so umgesetzt wird.
- Schliesslich ist das Argument des „hohen administrativen Aufwands“ für eine Zeiterfassung angesichts moderner IT-Systeme einerseits und andererseits der Tatsache, dass immer mehr Kennzahlen den Alltag von Unternehmen und Organisationen beherrschen, nicht sehr ernst zu nehmen.

Fazit: Vereinfachte, unbürokratische gesetzliche Regelungen zur Erfassung der Arbeitszeiten und deren genauso einfache und unbürokratische betriebliche Umsetzung wären von Vorteil für Unternehmen und Mitarbeitende und eine wichtige Grundlage, um flexible Arbeitszeitsysteme so weiterentwickeln zu können, dass der Nutzen für beide Seiten steigt. Unabhängig von dieser generellen Aussage könnte diskutiert werden, inwieweit in Bereichen oder Funktionen, in denen Beschäftigte ihre *Arbeitsinhalte* weitestgehend *selbst verantworten* (und somit ihre Aufgabe selbst definieren und nicht von einem Vorgesetzten übertragen bekommen) ein Verzicht auf jeglichen Zeitaufschrieb sinnvoll ist.

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung: Von der Gleitzeit zur Vertrauensarbeitszeit 5
1.1. Fragestellungen und Vorgehen 8
2. Typen von Arbeitszeitverhältnissen im Kontext 9
2.1. Soziodemographische Merkmale flexibler Arbeitszeitreglemente 13
3. Bedeutung flexibler Arbeitszeiten für Beschäftigte 15
3.1. Konzeptionelle Überlegungen 15
3.2. Untersuchungsergebnisse 20
Tendenzen zur Entgrenzung 20
Subjektive Wahrnehmung der eigenen Arbeitssituation durch die Beschäftigten 25
Gesundheitliche Situation und Präsentismus 30
3.3. Interpretationen und Schlussfolgerungen 34
4. Flexible Arbeitszeiten und Partizipatives Management 36
5. Abschliessende Überlegungen 41
6. Literatur 43
7. Anhang 45

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1: Typen von Arbeitszeitverhältnissen in der Schweiz 2010, Erwerbstätige in Prozent (n=715) 11

Abbildung 2: Flexible und feste Arbeitszeiten innerhalb unterschiedlicher Beschäftigtengruppen (n=715) 11

Abbildung 3: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte (n=35):* Vertrauensarbeitszeit vertraglich vereinbart (jeweils relativer Anteil innerhalb der einzelnen Arbeitszeit-Typen) (Item 10800) 12

Abbildung 4: *Weisungsgebundene Beschäftigte (n=19):* Vertrauensarbeitszeit vertraglich vereinbart (jeweils relativer Anteil innerhalb der einzelnen Arbeitszeit-Typen) (Item 10800) 12

Abbildung 5: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte (n=249):* Einkommensverteilung in CHF auf die verschiedenen Arbeitszeittypen 14

Abbildung 6: *Weisungsgebundenen Beschäftigte (n=423):* Einkommensverteilung auf die verschiedenen Arbeitszeittypen 14

Abbildung 7: Gegenüberstellung der Rationalisierungsmodi Objektivierung und Subjektivierung: Implikationen für die Bewertung von Arbeit (Darstellung aus Gerlmaier, 2004, übernommen und kursiv ergänzt) 16

Abbildung 8: Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten (n=162)*, die mehr arbeiten als vertraglich vereinbart (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10284) 21

Abbildung 9: Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten (n=87)*, deren Mehrarbeit im Betrieb erfasst wird (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 102851) 22

Abbildung 10: Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten (n=40)*, die für Mehrarbeit finanziell vergütet werden (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 102852) 22

Abbildung 11: Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten (n=97)*, deren Mehrarbeit (nicht-finanziell) ausgeglichen wird, z.B. mit Freizeit (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 102853) 22

Abbildung 12: Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten (n=215)*, die mehr arbeiten als vertraglich vereinbart (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10284) 23

Abbildung 13: Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten (n=161)*, deren Mehrarbeit im Betrieb erfasst wird (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 102851) 23

Abbildung 14: Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten (n=86)*, die für Mehrarbeit finanziell vergütet werden (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 102852) 23

Abbildung 15: Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten (n=175)*, deren Mehrarbeit (nicht-finanziell) ausgeglichen wird, z.B. mit Freizeit (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 102853) 24

Abbildung 16: Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten (n=86)*, die in der Freizeit arbeiten (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10860) 24

Abbildung 17: Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten (n=51)*, die in der Freizeit arbeiten (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10860) 25

Abbildung 18: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte (n=204):* Zufriedenheit mit der Arbeitszeitregelung (sehr zufrieden / zufrieden, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10870) 27

Abbildung 19: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte (n=233):* Zufriedenheit mit der Arbeit allgemein (sehr zufrieden / zufrieden, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 20700) 27

Abbildung 20: Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten (n=221)*, die angeben, Arbeit und Privatleben gut oder sehr gut vereinbaren zu können (unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10850) 27

Abbildung 21: *Weisungsgebundene Beschäftigte (n=359):* Zufriedenheit mit der Arbeitszeitregelung (sehr zufrieden / zufrieden, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10870) 29

Abbildung 22: *Weisungsgebundene Beschäftigte (n=409):* Zufriedenheit mit der Arbeit allgemein (sehr zufrieden / zufrieden, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 20700) 29

Abbildung 23: Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten (n=400)*, die angeben, Arbeit und Privatleben gut oder sehr gut vereinbaren zu können (unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10850) 29

Abbildung 24: Präsentismus - Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten (n=125)*, die angeben, im letzten Jahr krank geschafft zu haben (unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 20500) **32**

Abbildung 25: Präsentismus - Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten (n=193)*, die angeben, im letzten Jahr krank geschafft zu haben (unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 20500) **33**

Abbildung 26: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte:* Elemente Partizipativen Managements und Typen der Arbeitszeit **37**

Abbildung 27: *Weisungsgebundene Beschäftigte:* Elemente Partizipativen Managements und Typen der Arbeitszeit **38**

Abbildung 28: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte (n=154):* Führungskräfte fokussieren auf die gemachte Arbeit (unterteilt nach den drei AZ-Gruppen) (Item 10902) **39**

Abbildung 29: *Weisungsgebundene Beschäftigte (n=192):* Führungskräfte fokussieren auf die gemachte Arbeit (unterteilt nach den drei AZ-Gruppen) (Item 10902) **39**

Abbildung 30: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte (n=165):* Abhängigkeit der Arbeitszeit von Aufgaben / Zielen (unterteilt in zwei AZ-Gruppen) (Item 10832) **39**

Abbildung 31: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte (n=88):* Auswirkung von Arbeitsleistung / Zielerreichung auf Lohn (unterteilt in drei AZ-Gruppen) (Item 99500) **40**

Tabelle 1: Verteilung der sechs Typen von Arbeitsverhältnissen auf verschiedene Unternehmen und Organisationen, Arbeitspensum, Geschlecht und Alter **55**

Tabelle 2: Verteilung der sechs Typen von Arbeitsverhältnissen (nur nicht grafisch dargestellte Items im Bericht) **57**

1. Einleitung: Von der Gleitzeit zur Vertrauensarbeitszeit

Schon seit Beginn der 80er Jahre flexibilisieren immer mehr Unternehmen und Organisationen die Arbeitszeiten ihrer Beschäftigten. In der Schweiz wurden ab Ende der 80er Jahre erste Gesamtarbeitsverträge zur Regelung flexibler Arbeitszeiten geschlossen (vgl. Thom et al., 2001, S. 1). Im Jahr 2005 hatten bereits 45% der Schweizer abhängig Beschäftigten keine täglich festen Arbeitszeiten mehr, deutlich mehr als im europäischen Durchschnitt (31%) und auch mehr als in den Nachbarländern Deutschland (30%), Österreich (39%), Frankreich (34%) und Italien (41%) (Graf et al., 2007, S. 36).

Die Unternehmen sehen sich mit neuen Anforderungen konfrontiert: Konsumentinnen und Konsumenten erwarten, dass sie Produkte und Dienstleistungen nicht nur in einem kleinen täglichen Zeitfenster erwerben können, sondern möglichst rund um die Uhr an sieben Tagen in der Woche. Die öffentliche Verwaltung hat die BürgerInnen als KundInnen entdeckt. Die Nachfrage nach bestimmten Produkten und Dienstleistungen erfolgt immer kurzfristiger und unvorhersehbarer, die Zyklen der Produktinnovation werden kürzer und kürzer. Automobil- und Maschinenproduzenten erwarten, dass die Zulieferbetriebe ihre Produkte just-in-time direkt ans Montageband liefern, der Auftrag zum Bau eines Autos oder einer Maschine wird erst ausgelöst, wenn der Kunde oder die Kundin bestellt hat. Darüber hinaus wird zunehmend gesehen, dass Mitarbeitende, die in hoher Eigenverantwortung ihre Arbeit - und ihre Arbeitszeit - organisieren, motivierter und effizienter arbeiten. Über allem liegt ein beständig wachsender Kostendruck: Unternehmen können es sich immer weniger leisten, „unproduktive“ Arbeitszeiten zu bezahlen, sprich Beschäftigte im Betrieb zu haben, wenn für diese keine rentable Arbeit vorhanden ist.

Auf der anderen Seite verschieben sich Werte und Interessen der Beschäftigten: Freizeit und Freizeitkonsum gewinnen an Wert und im gleichen Masse die Möglichkeit, Freizeit flexibler planen zu können. Frauen sind verstärkt berufstätig, womit der Bedarf steigt, die Bedürfnisse der Familie mit den Anforderungen des Berufs abzustimmen ; auch junge Väter mit ausgeprägten familiären Interessen werden zunehmend beobachtet. Der hiermit häufig verbundene Wunsch nach Teilzeitarbeit eröffnet zusätzlich grosse Flexibilisierungspotenziale. Viele Beschäftigte möchten Verantwortung im Betrieb übernehmen und dazu gehört auch die eigenverantwortliche, flexible Planung der eigenen Arbeitszeiten. Unternehmen mit festen Arbeitszeiten verlieren zunehmend an Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt.

All diese Entwicklungen führten zu einer zunächst eher vorsichtigen Veränderung fester täglicher Arbeitszeiten: in einigen Betrieben wurden gleitende Arbeitszeiten eingeführt, die es den Beschäftigten ermöglichten, je nach Arbeitsaufkommen und persönlichem Interesse morgens und abends wenige Stunden früher oder später zu kommen bzw. zu gehen. In vielen Fällen wurde bald deutlich, dass hiermit die tatsächlichen Ansprüche von Unternehmen wie Beschäftigten nach Flexibilität nur unzureichend befriedigt werden konnten. Weitergehende Regelungen wurden geschaffen, häufig ist nun die vereinbarte Jahresarbeitszeit das Mass der Dinge, innerhalb des Jahres sind weitgehende Flexibilisierungen der Arbeitszeit möglich.

Auch wenn viele Beschäftigte grundsätzlich ein Interesse an flexiblen Arbeitszeiten haben - je weiter die Möglichkeiten zur Flexibilisierung reichen, desto schwieriger kann es sein, eine Balance zwischen den Interessen des Betriebes und jenen der Beschäftigten zu erreichen: Die schönen Sonnentage, an denen die Gäste das Gartenrestaurant überrennen, sind gerade auch jene Tage, an denen die Serviererin mit ihren Kindern in die Badi gehen möchte. Ein weiteres Problem ist, dass Jahresarbeitszeitregelungen in einer Vielzahl von Fällen dazu führen, dass Beschäftigte grosse Berge von Überstunden (bzw. „Plus-Stunden“) vor sich herschieben, deren Freizeitausgleich kaum noch möglich ist, und die somit auch ein erhebliches finanzielles Risiko für das Unternehmen darstellen.

Wie können eine Balance zwischen Unternehmens- und Beschäftigteninteressen erreicht und grosse Überstundenberge verhindert werden? Hier setzt das Konzept der sog. „Vertrauensarbeitszeit“ an und verspricht eine Lösung, indem die Verantwortung für einen effizienten Umgang mit der Arbeitszeit im Wesentlichen den Beschäftigten übertragen wird.

Allerdings gibt es keine klare und schon gar keine einheitliche Verwendung des Begriffs „Vertrauensarbeitszeit“[1]. Primär geht es um ein Modell mit Ursprung in den 90er Jahren, welches sich im Kontext verschiedener Formen stark flexibler Arbeitszeitmodelle entwickelte (Hoff, Priemuth, 2001) und unter diesem Namen anfänglich vor allem durch die Arbeitszeitberatungsfirma Dr. Hoff – Weidinger – Herrmann (Berlin) verbreitet wurde. Grundlage der Leistungsbeurteilung ist unter Bedingungen von „Vertrauensarbeitszeit“ nicht die Anwesenheit der Beschäftigten im Betrieb und die Erfassung der geleisteten Arbeitszeit, sondern die eigenverantwortliche Erfüllung vereinbarter Ziele (z. B. Hamm, 2002).

Eine Zusammenstellung von Merkmalen der Vertrauensarbeitszeit liefern Wingen, Hohmann, Bensch und Plum (2004, S. 65f):

- Wegfall personenbezogener Arbeitszeit- und Anwesenheitsvorgaben,
- Verzicht auf formale Arbeitszeiterfassung und -kontrolle durch den Arbeitgeber,
- grössere Handlungs- und Entscheidungsspielräume der Beschäftigten,
- Zielvereinbarung und Ergebnisorientierung sowie
- Einhaltung und Vergütung der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit.

Hoff (2002) benennt auch sogenannte „Kann-Merkmale“ der Vertrauensarbeitszeit. Diese sind u. a. die freiwillige Zeiterfassung durch Selbstaufschreibung, der frei wählbare Arbeitsort, die bezahlte Mehrarbeit und Regelungen zum Umgang mit Überlastsituationen, das Langzeitkonto sowie der Vertrauensurlaub (s. a. Wingen, Hohmann, Bensch und Plum, 2004).

Eine weniger detaillierte Aufstellung der Merkmale von Vertrauensarbeitszeit liefert Haipeter (2001). Zum einen sind dies wie im oben genannten Modell die Entkopplung von Arbeits- und Anwesenheitszeit und der Verzicht auf Zeiterfassung durch das Unternehmen. Die Beschäftigten schreiben ihre Arbeitszeiten selbst auf, vor allem um Mehrarbeit erfassen zu können. Erweitert wird das Modell bei Haipeter durch das Rückführungsgespräch. Dieses dient dazu, dass Führungskraft und Mitarbeitende einen Weg finden, aufgehäufte Zeitsalden abzubauen resp. es gar nicht so weit kommen zu lassen, übermässig Überstunden anzuhäufen.

Eine Übersicht verschiedener Definitionen und Beschreibungen von Vertrauensarbeitszeit findet sich im Anhang B1 dieses Berichts.

So vielfältig die Elemente der Vertrauensarbeitszeit in den verschiedenen Ansätzen sind, so unterschiedlich sind auch die Umsetzungen in den Unternehmen. Merkmale, die in allen Modellen der Vertrauensarbeitszeit vorkommen und den „‘kleinsten gemeinsamen Nenner‘ … [bilden], ist der Wegfall der offiziellen Arbeitszeitvorgaben und -kontrollen, der Verzicht auf eine formale Arbeitszeitdokumentation und der eigenverantwortliche Zeitausgleich durch die Beschäftigten“ (Wingen, Hohmann, Bensch und Plum, 2004, S. 58). Die Abkehr von der Anwesenheitskultur hin zu einer Vertrauenskultur sowie eine gute Planung zeitlicher Ressourcen, so dass diese für die zu erledigende Arbeit ausreichen und kein Missverhältnis entsteht, ist eine wichtige Grundlage für alle Arten flexibler Arbeitszeitsysteme; im Fall der Vertrauensarbeitszeit ist sie sogar unabdingbar. Flexible Arbeitszeitsysteme beruhen auf einer partizipativen Arbeitszeitgestaltung. Und diese benötigt eine partizipative Führungskultur, deren Bestandteil u. a. Zielvereinbarungen (Management by Objectives) sind. Das Modell der Vertrauensarbeitszeit sieht also nicht nur eine Änderung der Regelungen zu den Arbeitszeiten vor, sondern auch einen Kulturwandel der Betriebe, welche sich für Vertrauensarbeitszeit entscheiden.

Zwar gibt es rechtliche Vorschriften, welche die Arbeitszeitfreiheiten einschränken und dazu verpflichten, die Arbeitszeiten und Überstunden aufzuzeichnen, doch deren Umsetzung vari-

[1] Zu bemerken ist auch, dass die Begrifflichkeit „Vertrauensarbeitszeit“ nur im deutschsprachigen Raum verbreitet ist. Im angelsächsischen Sprachraum (und somit auch im internationalen wissenschaftlichen Diskurs) existiert weder ein Pendant zu diesem Begriff, noch gibt es Diskussionen zu den dahinterliegenden konzeptionellen Ideen, bzw. werden diese unter dem Überbegriff „Flexitime“ subsumiert.

iert häufig von Betrieb zu Betrieb. Beispielsweise gibt es in manchen Unternehmen betriebsinterne Regelungen, die besagen, dass Überschreitungen der Tageshöchstarbeitszeit erfasst und durch Freizeit ausgeglichen werden müssen. Auf welche Weise die Überschreitung der normalen Arbeitszeit dokumentiert werden soll, ist häufig aber nicht festgelegt. In anderen Unternehmen gibt es wiederum überhaupt keine Regelungen zur Mehrarbeit. Die Flexibilität des Modells der Vertrauensarbeitszeit fördert daher mancherorts auch ein erhebliches Verschwimmen der Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben (Wingen, Hohmann, Bensch & Plum, 2004).

Einen Eindruck vom breiten Strauss unterschiedlicher betrieblicher Umsetzungen von Vertrauensarbeitszeit liefert der synoptische Überblick im Anhang B2.

In vielen Definitionen von Vertrauensarbeitszeit wird der völlige Verzicht auf die Erfassung der geleisteten Arbeitszeit als Kernelement des Konzepts bezeichnet. Wie oben beschrieben, wird das in ganzer Konsequenz nur von einem Teil der Unternehmen, die entsprechende Arbeitszeitreglemente einführen, umgesetzt. Trotzdem ist dies bemerkenswert, da eine solche Arbeitszeitregelung in der Schweiz (genauso wie in Österreich oder Deutschland) eindeutig gegen gesetzliche Bestimmungen verstösst. Art. 73 der Verordnung 1 zum Schweizerischen Arbeitsgesetz (ArG) besagt, dass

„die Verzeichnisse und Unterlagen … alle Angaben zu enthalten [haben], die für den Vollzug des Gesetzes notwendig sind, namentlich müssen daraus ersichtlich sein:

…

c. die geleistete (tägliche und wöchentliche) Arbeitszeit inkl. Ausgleichs- und Überzeitarbeit sowie ihre Lage;

d. die gewährten wöchentlichen Ruhe- oder Ersatzruhetage, soweit diese nicht regelmässig auf einen Sonntag fallen;

e. die Lage und Dauer der Pausen von einer halben Stunde und mehr;

f. die betrieblichen Abweichungen von der Tag-, Nacht- und Sonntagsdefinition nach den Artikeln 10, 16 und 18 des Gesetzes;

g. Regelungen über den Zeitzuschlag nach Artikel 17b Absätze 2 und 3 des Gesetzes;

h. die nach Gesetz geschuldeten Lohn- und/oder Zeitzuschläge…“

Es besteht also eine umfassende Dokumentationspflicht für die Unternehmen hinsichtlich aller rechtlichen relevanten Regelungen zur Arbeitszeit. Gegen diese weitgehende Dokumentationspflicht regt sich Widerstand in den Reihen einiger Unternehmen oder ganzer Branchen, welche die Arbeitszeit ihrer Beschäftigten weiter flexibilisieren wollen und dabei auf die Prinzipien der Vertrauensarbeitszeit setzen möchten. Besonders im Bereich der Banken und Versicherungen gibt es Stimmen, die eine Abschaffung der Dokumentationspflicht fordern, aber auch die Bundesverwaltung hat den freiwilligen Verzicht auf den Aufschrieb der Arbeitszeiten im Kaderbereich eingeführt. Beim Bund waren es vor allem die hohen Überstundenbestände, die durch einen Verzicht auf Erfassung reduziert werden sollten[2]. Dies spielt sicher auch in der Privatwirtschaft eine Rolle; zusätzlich wird dort reklamiert, dass ein Aufschrieb der Arbeitszeiten nicht zu einer modernen Unternehmenskultur passe. „Pingeliges Minutenzählen passt nicht zu unserer Betriebskultur“, wird der Geschäftsführer eines Software KMU zitiert[3]); „Freiräume und Eigenverantwortung für die Beschäftigten“ stehen bei den Banken an erster Stelle (ebd.), aber natürlich auch die so gewonnene Flexibilität für das Unternehmen.

Eine Abschaffung der Dokumentationspflicht wäre eine einschneidende Veränderung der Schweizer Arbeitsgesetzgebung. Ohne eine obligatorische Dokumentation der Arbeitszeiten würden die existierenden rechtlichen Regelungen allesamt obsolet, da deren Einhaltung weder extern (durch Arbeitsinspektoren) kontrolliert, noch intern durch die Beschäftigten eingefordert werden könnte. An die Stelle rechtlicher Regelungen müsste dann das gegenseitige

[2] http://www.efd.admin.ch/dokumentation/medieninformationen/00467/index.html?lang=de&msg-id=23696
[3] http://www.kvschweiz.ch/Context/Archiv/2008/Context_1_08/Master/Zeiterfassung

Vertrauen treten: Der Arbeitgeber vertraut darauf, dass seine Mitarbeitenden (mindestens) so lange arbeiten, wie vertraglich vereinbart, die Beschäftigten müssen sich darauf verlassen, dass ihnen nur so viele Aufgaben übertragen werden, wie in der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit auch zu bewältigen sind. Weiter würde dies bedeuten, dass die gesetzlichen Schutzbestimmungen (tägliche und wöchentliche Höchstarbeitszeiten, Pausenregelungen, Nacht- und Wochenendarbeit), die auf gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen beruhen und dem Gesundheitsschutz der Arbeitnehmenden dienen, durch individuelle Strategien der Arbeitszeitallokation durch die Beschäftigten ersetzt würden. Schliesslich würde der Tatbestand der „Überzeit" als zwingend ausgleichbare Mehrarbeit wegfallen, da diese nicht mehr nachweisbar wäre.

1.1. Fragestellungen und Vorgehen

Vor dem Hintergrund dieser Debatte um die Vertrauensarbeitszeit, vor allem aber um die Dokumentationspflicht von Arbeitszeiten für die Unternehmen, will der hier vorliegende Bericht einige Fakten zum Thema flexible Arbeitszeiten in der Schweiz beitragen.

Dazu haben wir die Schweizer Daten des European Working Conditions Survey (EWCS) 2010[4] ausgewertet. Die Stichprobenziehung und die Stichprobe der Gesamterhebung werden im Anhang des Berichts zur Stress-Studie 2010[5] (Grebner et al., 2011) ausführlich erläutert und sollen hier nur kurz vorgestellt werden. Es wurde eine für die Schweizer Erwerbsbevölkerung repräsentative Stichprobe gezogen und per Telefon interviewt. Die Stichprobe erfüllte mehrere Quoten (Alter, Geschlecht und Wirtschaftszweige) hinsichtlich der Zusammensetzung der erwerbstätigen Bevölkerung in der Schweiz. Insgesamt 1006 erwerbstätige Personen nahmen an den Interviews teil. Davon waren 732 Personen (73%) abhängig beschäftigt. Diese Personengruppe wurde in dem vorliegenden Bericht zu flexiblen Arbeitszeitregelungen berücksichtigt. Nicht berücksichtigt wurden 258 Selbstständige sowie 16 Personen, bei denen keine eindeutige Zuordnung möglich war.

Der Bericht gliedert sich in drei Hauptteile:

- In Kapitel 2 fragen wir nach der Verbreitung unterschiedlicher Formen flexibler Arbeitszeiten und stellen dar, wie hoch der Anteil derjenigen Beschäftigten ist, deren Arbeitszeit in keiner Form erfasst wird. Die verschiedenen Typen von Arbeitszeitverhältnissen werden näher charakterisiert, indem ihre unternehmensspezifische und soziodemographische Verteilung beschrieben wird.
- Kapitel 3 untersucht die Bedeutung verschiedener Formen flexibler Arbeitszeiten für die Arbeitssituation der Beschäftigten. Nach einleitenden konzeptionellen Überlegungen fragen wir danach, inwieweit flexible Arbeitszeiten mit einer sog. "Entgrenzung" zwischen den Lebensbereichen verbunden sind, wie die Beschäftigten diese Arbeitszeiten subjektiv wahrnehmen und welche möglichen Zusammenhänge es zwischen Arbeitszeitformen, der gesundheitlichen Situation und dem Phänomen des „Präsentismus" gibt.
- Schliesslich (Kapitel 4) untersuchen wir, inwieweit die betrieblichen Interessen nach einer effizienten Nutzung des menschlichen Arbeitsvermögens mit verschiedenen Arbeitszeitverhältnissen zusammenhängen. Vor allem wird danach gefragt, inwieweit partizipative Arbeitsformen durch die Erfassung / Nicht-Erfassung von Arbeitszeiten beeinflusst werden.

Abschliessend (Kapitel 5) fassen wir die Ergebnisse der Untersuchung zusammen.

[4] Die Schweiz beteiligt sich zum zweiten Mal am EWCS der European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (http://eurofound.europa.eu/ewco/surveys/). Die aktuelle Befragung wurde für die Schweiz ergänzt um Fragen zu den Themen Stress am Arbeitsplatz (siehe Grebner et al., 2011) und flexible Arbeitszeiten.

[5] http://www.seco.admin.ch/aktuell/00277/01164/01980/index.html?lang=de&msg-id=40970

2. Typen von Arbeitszeitverhältnissen im Kontext

Im Eingangskapitel haben wir argumentiert, warum das Label „Vertrauensarbeitszeit“ (VAZ) nicht als Kategorie für eine empirische Untersuchung taugt: Alle möglichen Formen flexibler Arbeitszeit, in denen die Kontrolle über die Anwesenheitszeiten gelockert ist, werden in der Praxis als VAZ bezeichnet – oder auch nicht. Es gibt weder wissenschaftlich noch im Alltagverständnis eine allgemein akzeptierte Definition von VAZ. Nun hätten wir für diese Studie eine solche Definition setzen können, also entscheiden, welche Typen von Arbeitszeitreglementen als VAZ bezeichnet werden sollen, aber eine solche Festlegung wäre eine künstliche gewesen, welche die Arbeitszeitrealität in den Schweizer Unternehmen und Organisationen nur unzureichend hätte abbilden können.

Stattdessen konzentrieren wir uns auf jenen Punkt, der im Mittelpunkt der aktuellen Debatte um die Flexibilisierung der Arbeitszeiten in der Schweiz steht: *Sollen die Präsenzzeiten von Mitarbeitenden, die flexibel arbeiten, obligatorisch erfasst und dokumentiert werden?* Die aktuelle Rechtslage, welche eine Dokumentation vorschreibt, ist eindeutig (s.o.), wird aber in der Praxis häufig unterlaufen, wie die Daten in diesem Bericht zeigen werden.

Wir unterscheiden drei Typen von Arbeitszeitregelungen:

- feste Arbeitszeiten[6]
- flexible Arbeitszeiten[7] *mit* obligatorischer Zeiterfassung[8]
- flexible Arbeitszeiten *ohne* obligatorische Zeiterfassung[9]

Hervorheben möchten wir, dass wir jene Beschäftigte, die ihre Arbeitszeit selbst erfassen, unterschiedlichen Typen zugeordnet haben - je nachdem ob die Erfassung den Bestimmungen des Schweizerischen Arbeitsgesetzes genügt oder nicht. Kommentatoren (Aeschmann 2005; Chanson 2008) des Gesetzes gehen davon aus, dass eine *verpflichtende* Selbsterfassung der Arbeitszeit den rechtlichen Bestimmungen zur betrieblichen Dokumentation der Arbeitszeit grundsätzlich genügt, bzw. genügen kann, egal ob diese Erfassung regelmässig durch das Unternehmen überprüft wird oder nicht. Daher gehören bei uns jene Beschäftigte, die zum Selbstaufschrieb verpflichtet sind, zur Kategorie „mit obligatorischer Zeiterfassung“, während der *freiwillige* Aufschrieb eben gerade nicht obligatorisch ist und dem Arbeitszeittypus „ohne obligatorische Zeiterfassung“ zugeordnet wird.

Uns schien es sinnvoll zu sein, über diese drei grundsätzlichen Typen hinaus eine weitere Unterscheidung vorab zu treffen, die allen weiteren Analysen zugrunde gelegt wird. Dies ist die Unterscheidung zwischen Personen, die hochqualifiziert sind und/oder Leitungsaufgaben haben auf der einen und Beschäftigten in vorwiegend weisungsgebundenen, ausführenden Tätigkeiten auf der anderen Seite. Es ist evident, dass flexible Arbeitszeiten für Beschäftigte mit Vorgesetztenfunktion, die per se eine hohe Verantwortung im Unternehmen oder der Organisation tragen, etwas anderes bedeuten als für Mitarbeitende, die vorwiegend weisungsgebunden arbeiten. Hochqualifizierte, spezialisierte Beschäftigte können aufgrund ihres betrieblichen Status‘ und der in der Regel eher hohen Eigenverantwortlichkeit in ihrer Tätigkeit anders mit flexiblen Arbeitszeiten umgehen als Mitarbeitende, die bspw. als kaufmännische SachbearbeiterIn oder als MaschinenbedienerIn sog. ausführende Arbeiten verrichten (Beschäftigte auf dem shop floor level). Daher ist es sinnvoll, diese beiden Gruppen

[6] abhängig Beschäftigte, die angeben, dass ihre Arbeitszeit vom Unternehmen / von der Organisation ohne Änderungsmöglichkeiten festgelegt wird, bzw. die zwischen vorgegebenen, festen Arbeitszeitplänen wählen können (Fragebogen: Item 10800, Antwortmöglichkeit 1 oder 2)

[7] abhängig Beschäftigte, die ihre Arbeitszeit in einem gewissen Rahmen oder vollständig individuell selbst festlegen können (Fragebogen: Item 10800, Antwortmöglichkeit 3 oder 4); während 43.7% aller abhängig Beschäftigten angeben, sie könnten ihre Arbeitszeit *innerhalb eines gewissen Rahmens* anpassen, sagen 16.7%, ihre Arbeitszeit könne vollständig individuell festgelegt werden

[8] abhängig Beschäftigte, deren Arbeitszeit mit technischen Systemen, durch Vorgesetzte oder durch *verpflichtenden* Selbstaufschrieb regelmässig erfasst wird (Fragebogen: Items 10801-10806)

[9] abhängig Beschäftigte, deren Arbeitszeit nicht oder allenfalls durch einen *freiwilligen* Selbstaufschrieb (der nicht kontrolliert wird) erfasst wird (Fragebogen: Items 10801-10806)

von Beschäftigten getrennt zu untersuchen, vor allem auch, um die Auswirkungen flexibler Arbeitszeiten auf die shop-floor-Mitarbeitenden genauer betrachten zu können.

Allerdings ist es nicht möglich, auf der Grundlage der vorliegenden Daten diese beiden Gruppen wirklich trennscharf zu unterscheiden. Wir behelfen uns mit einer Trennung anhand der Kategorien „Ausbildung" und „Vorgesetztenfunktion". Nach unserer Definition gehören in die Gruppe *hochqualifizierte oder Vorgesetzte* jene Beschäftigte, die eine Vorgesetztenposition[10] innehaben und/oder die über einen Hochschulabschluss verfügen. Alle anderen (weder Vorgesetzte noch Hochschulabschluss) gehören der Gruppe *vorwiegend weisungsgebundene, ausführende Arbeit* an. Wir sind uns im Klaren darüber, dass wir mit diesem Verfahren nicht jeden Einzelfall korrekt zuordnen, nehmen diese Unschärfe aber in Kauf, um prinzipielle Unterschiede aufzeigen zu können.

Somit ergeben sich folgende sechs Typen von Arbeitszeitverhältnissen:

Beschäftigtengruppe	**Arbeitszeitreglement**
hochqualifizierte Beschäftigte oder Vorgesetzte	feste Arbeitszeiten
	flexible Arbeitszeiten mit obligatorischer Zeiterfassung
	flexible Arbeitszeiten ohne obligatorische Zeiterfassung
vorwiegend weisungsgebundene, ausführende Arbeit	feste Arbeitszeiten
	flexible Arbeitszeiten mit obligatorischer Zeiterfassung
	flexible Arbeitszeiten ohne obligatorische Zeiterfassung

Insgesamt gehört etwas mehr als ein Drittel (37%) der abhängig Beschäftigten in der Schweiz in die Gruppe der hochqualifizierten oder leitenden Mitarbeitenden, während knapp zwei Drittel (63%) vorwiegend weisungsgebunden in ausführenden Tätigkeiten beschäftigt sind.

Abbildung 1 zeigt, wie hoch der Anteil der sechs Typen von Arbeitszeitverhältnissen gemessen an allen abhängig Beschäftigten der Stichprobe in der Schweiz ist. Aus Abbildung 2 lässt sich ersehen, wie innerhalb der beiden unterschiedenen Gruppen von Beschäftigten die verschiedenen Arbeitszeitreglemente verteilt sind.

[10] Die Definition „Vorgesetzte" ist in der Befragung relativ strikt und umfasst jene Beschäftigte, die über die Höhe des Lohns und über die Beförderung ihrer Mitarbeitenden bestimmen können.

Abbildung 1: Typen von Arbeitszeitverhältnissen in der Schweiz 2010, Erwerbstätige in Prozent (n=715)[11]

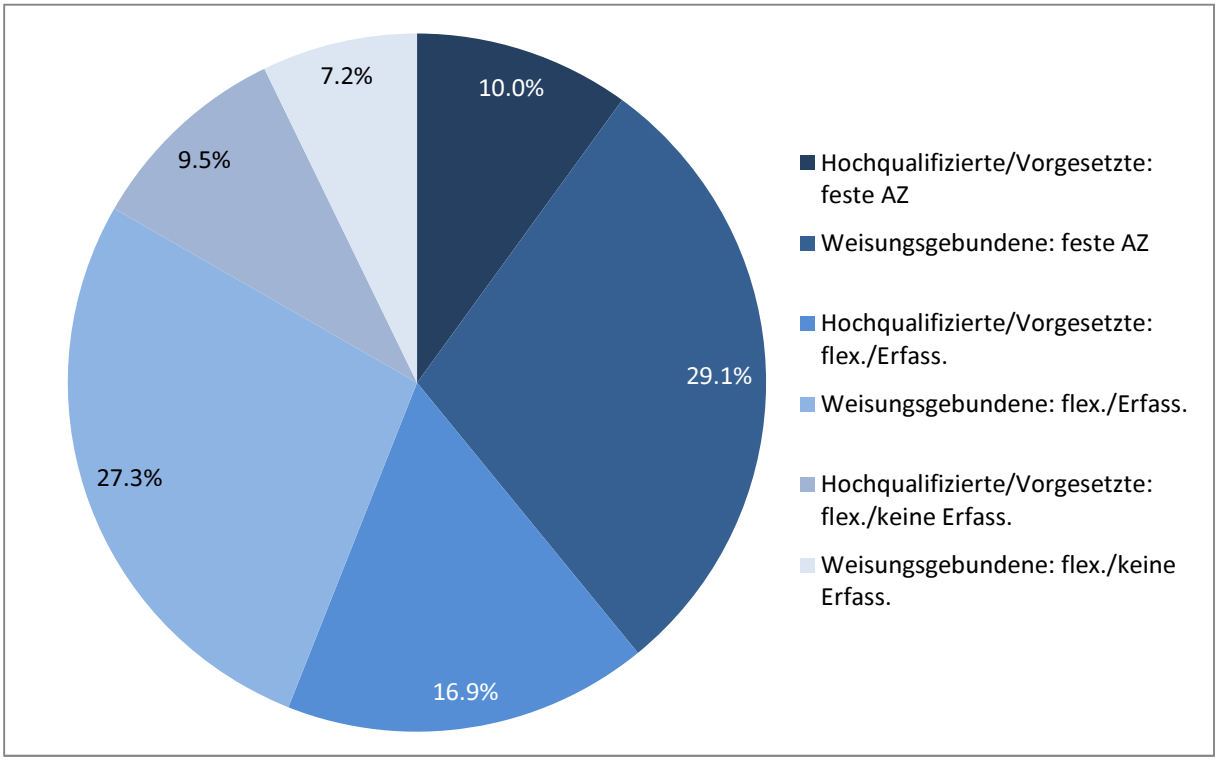
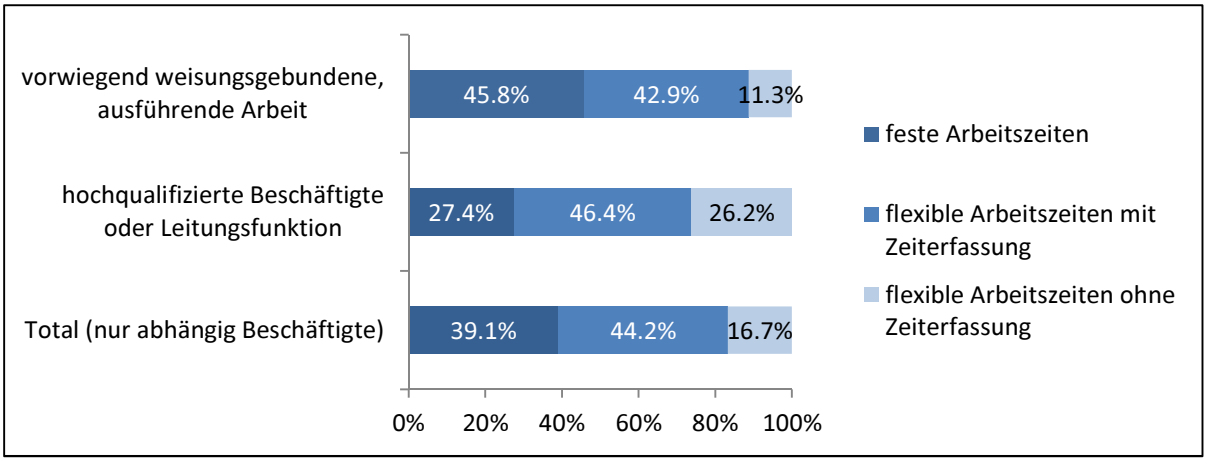


Abbildung 2: Flexible und feste Arbeitszeiten innerhalb unterschiedlicher Beschäftigtengruppen (n=715)



Insgesamt arbeiten fast genau ein Sechstel (16.7%) der abhängig Beschäftigten in der Schweiz unter flexiblen Arbeitszeitreglementen ohne obligatorische Zeiterfassung. 44.2% arbeiten unter flexiblen Arbeitszeitreglementen mit obligatorischer Zeiterfassung und 39.1% haben feste Arbeitszeiten. Im Bereich der hochqualifizierten oder leitenden Beschäftigten ist dieser Anteil mit 26.2% deutlich grösser als bei den Beschäftigten auf dem shop floor level (11.3%). Der Anteil jener, die zwar flexibel arbeiten, deren Arbeitszeit aber erfasst wird, ist in beiden Gruppen nicht sehr unterschiedlich (46.4% / 42.9%). Feste Arbeitszeiten sind bei den weniger qualifizierten Beschäftigten deutlich häufiger zu finden als bei den hochqualifizierten oder leitenden Angestellten (27.4% / 45.8%).

[11] Verteilung der Arbeitszeit-Typen in der Stichprobe: Weisungsgebundene feste Arbeitszeiten: n=208; Weisungsgebundene flexible AZ mit Aufschrieb: n=192; Weisungsgebundene flexible AZ ohne Aufschrieb: n=51; Hochqualifizierte o. Vorgesetzte feste AZ: n=76; Hochqualifizierte o. Vorgesetzte flexible AZ mit Aufschrieb: n=120; Hochqualifizierte o. Vorgesetzte flexible AZ ohne Aufschrieb: n=68

Die Daten zeigen, dass flexible Arbeitszeiten ohne Zeiterfassung keine Randerscheinung sind, sondern ein Sechstel aller abhängig Beschäftigten in der Schweiz betreffen, diese damit also in Betrieben und Organisationen arbeiten, die zumindest partiell gegen die einschlägigen Bestimmungen des Arbeitsgesetzes verstossen. Bei den Hochqualifizierten und Führungskräften sind dies sogar ein Viertel aller Beschäftigten.

In der Untersuchung wurde auch danach gefragt, wie die Arbeitszeit der Beschäftigten vertraglich geregelt ist. Insgesamt haben 7.8% der Befragten geantwortet, in ihren Arbeitsverträgen sei „Vertrauensarbeitszeit" vereinbart. Ein Blick darauf, wie die Beschäftigten in den verschiedenen Arbeitszeitverhältnissen auf diese Frage antworten (Abbildungen 3 und 4), macht deutlich, dass der Begriff VAZ auch im Arbeitsalltag weder gebräuchlich ist noch annähernd einheitlich gebraucht wird. So sagen nur ein Viertel der Hochqualifizierten und Vorgesetzten, die flexibel arbeiten und deren Arbeitszeit nicht erfasst wird, dies sei VAZ, bei den flexibel arbeitenden, die Arbeitszeit nicht erfassenden weisungsgebundenen Beschäftigten sind dies sogar nur 7.7%. Das zeigt, dass der Begriff (und das Konzept?) VAZ im Segment der höher Qualifizierten weiter verbreitet ist als auf dem shop-floor-level, sich aber insgesamt nicht durchgesetzt hat. Die Tatsache, dass auch eine Reihe von Beschäftigten, die in fester Arbeitszeit tätig sind, von VAZ sprechen, ist ein weiteres Indiz dafür, dass über diesen Begriff nur wenig Klarheit herrscht.

Abbildung 3: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte (n=35):* Vertrauensarbeitszeit vertraglich vereinbart (jeweils relativer Anteil innerhalb der einzelnen Arbeitszeit-Typen) (Item 10800)

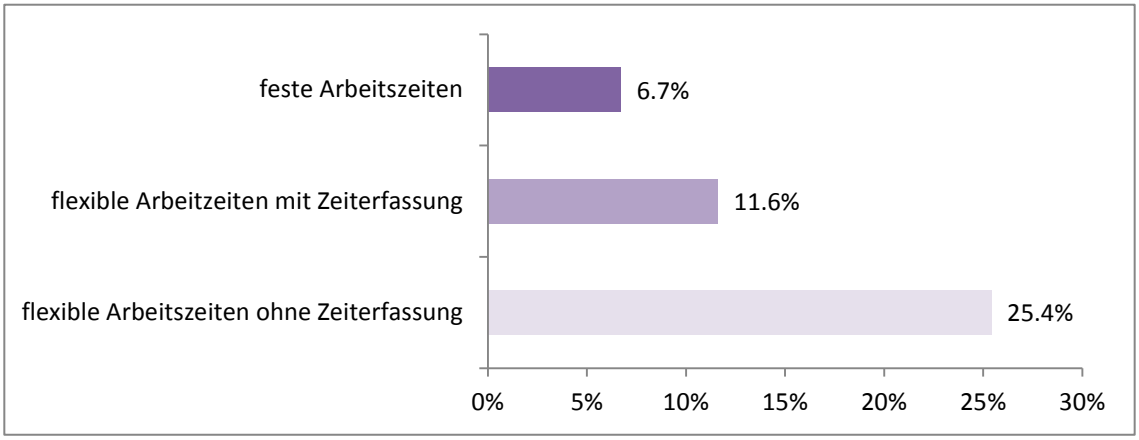
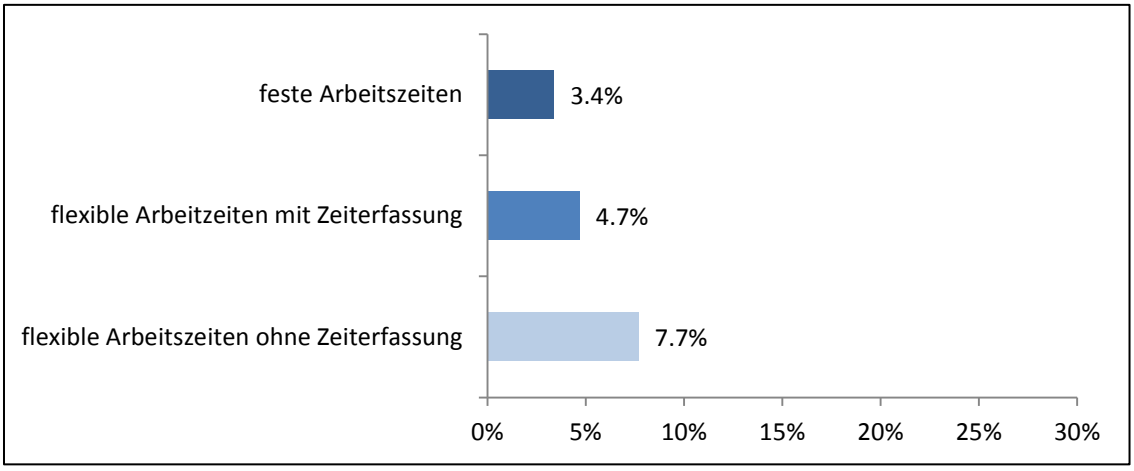


Abbildung 4: *Weisungsgebundene Beschäftigte (n=19):* Vertrauensarbeitszeit vertraglich vereinbart (jeweils relativer Anteil innerhalb der einzelnen Arbeitszeit-Typen) (Item 10800)



2.1. Soziodemographische Merkmale flexibler Arbeitszeitreglemente

Die Frage, in welchen Bereichen welche Arbeitszeitreglemente zu finden sind, ist aus zwei Gründen relevant: Zum einen werden so die Gebiete identifiziert, in denen möglicherweise ein verstärkter Handlungs- oder Diskussionsbedarf besteht. Auf der anderen Seite gilt es auszuschliessen, dass Korrelationen zwischen bestimmten Arbeitszeitverhältnissen und den Arbeitsbedingungen durch die Art der Bereiche beeinflusst wird, in welchen die entsprechenden Reglemente vorwiegend zu finden sind. Aufgrund der vergleichsweise geringen Zellenbesetzungen sind solcherart Unterschiede allerdings häufig nicht statistisch signifikant, d.h. wir können nicht mit Sicherheit behaupten (auch wenn eine gewisse Plausibilität gegeben ist), dass diese Unterschiede für die Gesamtheit der abhängig Beschäftigten in der Schweiz gelten; jedenfalls aber beschreiben die Werte die Verteilung in unserer Stichprobe.

Ein Überblick über die Verteilung der sechs Typen von Arbeitsverhältnissen auf verschiedene Unternehmen und Organisationen findet sich in Tabelle 1 (Anhang II). An dieser Stelle sollen nur auffällige Ergebnisse zusammengefasst werden, wobei wir uns auf die beiden Formen flexibler Arbeitszeiten konzentrieren[12].

Bei den hochqualifizierten oder leitenden Beschäftigten fällt auf, dass

- jene, die flexibel arbeiten und ihre Arbeitszeiten nicht erfassen, zu fast 70% in der Dienstleistungsbranche arbeiten, während es bei den flexiblen ArbeitszeiterfasserInnen weniger als 60% sind;
- 72.1% derjenigen ohne Erfassung in der Privatwirtschaft tätig sind, immerhin 17.6% aber auch in staatlichen oder anderen öffentlichen Unternehmen (flexibel mit Erfassung: 63.6% / 25.6%).
- sich hinsichtlich der Verteilung der Typen auf die unterschiedlichen Betriebsgrössenklassen keine interpretierbaren Unterschiede finden lassen.

Hinsichtlich der Beschäftigten auf dem shop-floor level ist bemerkenswert, dass

- sich flexible Arbeitszeiten ohne Zeiterfassung fast ausschliesslich im Bereich Dienstleistungen finden lassen (84.3%), flexible Arbeit mit Zeiterfassung hingegen zu knapp einem Drittel (30.4%) auch ausserhalb der Dienstleistungsbranche zu finden ist;
- flexibel arbeitende Beschäftigte vor allem in der Privatwirtschaft zu finden sind (feste Arbeitszeiten 52.9%, flexibel mit Erfassung 67.2%, flexibel ohne Erfassung 78.4%), feste Arbeitszeiten im öffentlichen Bereich relativ stärker vertreten sind als flexible Arbeitszeiten (feste Arbeitszeiten 33.2%, flexibel mit Erfassung 17.2%, flexibel ohne Erfassung 9.8%);
- auch hier die Verteilung auf die Betriebsgrössenklassen unauffällig ist.

In beiden Gruppen ist die Verteilung nach Geschlecht, Alter und weiterer infrage kommender Merkmale weitestgehend homogen. Noch einmal sei auf die ausführliche Übersicht im Anhang verwiesen.

Bei der Betrachtung der Verteilung der unterschiedlichen Arbeitszeittypen auf die Einkommenskategorien zeigt sich sowohl bei den hochqualifizierten / leitenden wie auch bei den weisungsgebundenen Beschäftigten eindeutig, dass flexibel arbeitende Beschäftigte durchschnittlich höher bezahlt werden als solche mit festen Arbeitszeiten. Genauso deutlich ist der Unterschied zwischen jenen, die flexibel arbeiten und ihre Arbeitszeit erfassen und jenen, bei denen es keinerlei Arbeitszeiterfassung gibt:

- *hochqualifizierte / leitende Beschäftigte*: Während 78.2% derjenigen, die ihre Arbeitszeit nicht erfassen, mehr als 6500 SFr. im Monat verdienen, sind dies bei den Be-

[12] Die Zahlen in den folgenden beiden Aufzählungen sagen aus, wie sich die verschiedenen Arbeitszeit-Typen auf die fraglichen Bereiche verteilen, aber *nicht*, wie hoch *innerhalb eines Bereichs* der Anteil eines bestimmten Arbeitszeit-Typus ist.

schäftigten, die flexibel mit Arbeitszeiterfassung arbeiten, 58.5%. Von den Nicht-ErfasserInnen befinden sich 47.3% in der höchsten abgefragten Lohnkategorie (mehr als 8100 SFr.), bei jenen mit Arbeitszeiterfassung nur 31.9%.

- *weisungsgebundene Beschäftigte*: 42.3% der flexibel Arbeitenden ohne Zeiterfassung verdienen mehr als 6500 SFr., bei den Flexiblen mit Zeiterfassung sind dies lediglich 18.3%. 23.1% der Nicht-ErfasserInnen befindet sich in der höchsten Einkommenskategorie, bei jenen mit Erfassung sind dies nur 5.8%.

Aus dieser Übersicht (siehe auch Abbildungen 3 und 4) wird deutlich, dass die Nichterfassung der Arbeitszeiten eher Beschäftigte betrifft, die eine vergleichsweise gehobene und entsprechend dotierte Position in ihrem Unternehmen innehaben.

Abbildung 5: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte (n=249):* Einkommensverteilung in CHF auf die verschiedenen Arbeitszeittypen

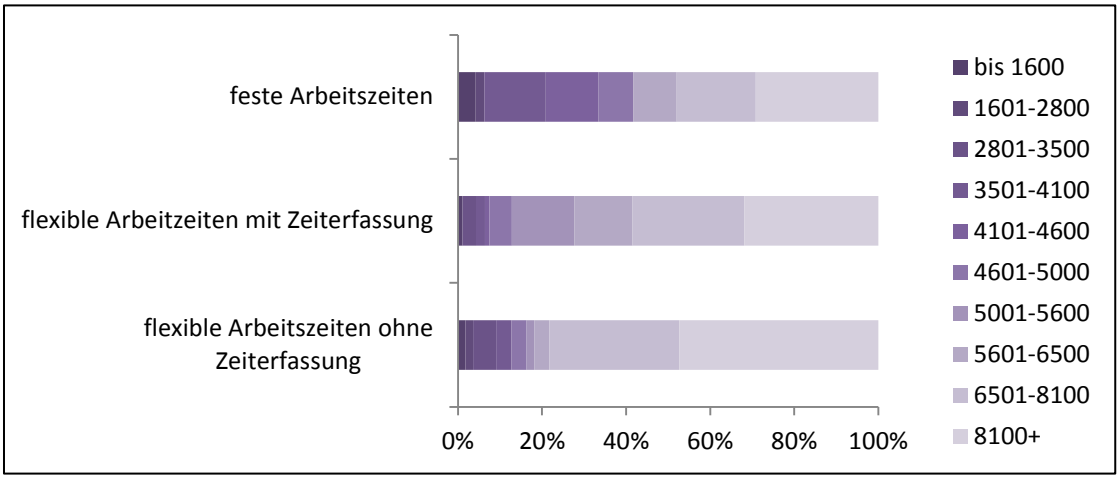
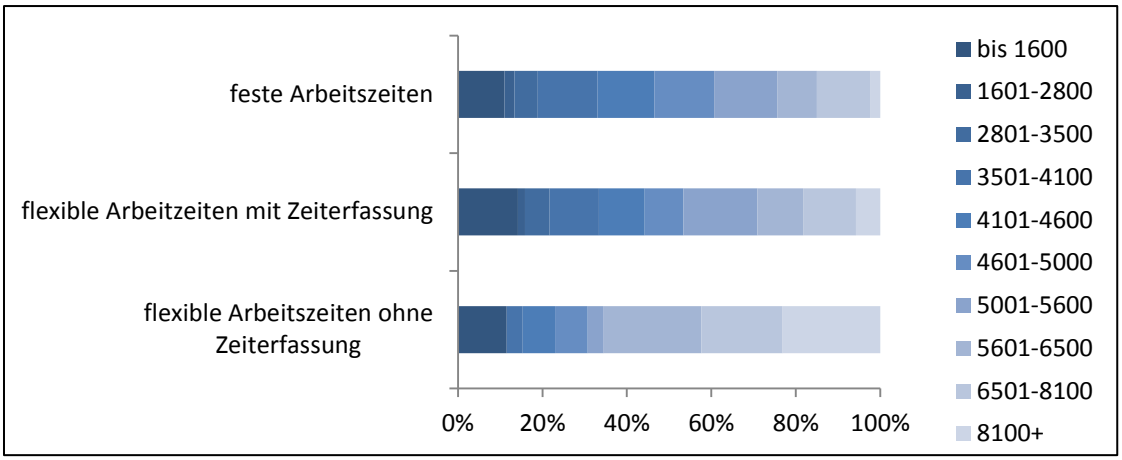


Abbildung 6: *Weisungsgebundenen Beschäftigte (n=423):* Einkommensverteilung auf die verschiedenen Arbeitszeittypen



Zusammenfassend kann festgehalten werden:

- Die Schweizer Beschäftigten arbeiten überwiegend flexibel: 62.2% Prozent der Befragten geben an, dass sie ihre Arbeitszeit innerhalb eines gewissen Rahmens oder sogar vollständig individuell (37.8%) variieren können.
- Der Verzicht auf die Erfassung der Arbeitszeit ist keine Ausnahmeerscheinung: Bei 16.7% der abhängig Beschäftigten in der Schweiz wird auf eine Dokumentation der Arbeitszeiten verzichtet.
- Beschäftigte, bei denen auf eine Erfassung der Arbeitszeit verzichtet wird, finden sich in allen Branchen und Berufsgruppen, in Unternehmen jeder Grösse und in allen Altersgruppen. Besonders ausgeprägt ist dieses Phänomen bei den hochqualifizierten und leitenden Beschäftigten, von denen 26.2% angeben, ihre Arbeitszeit nicht zu erfassen.

3. Bedeutung flexibler Arbeitszeiten für Beschäftigte

3.1. Konzeptionelle Überlegungen

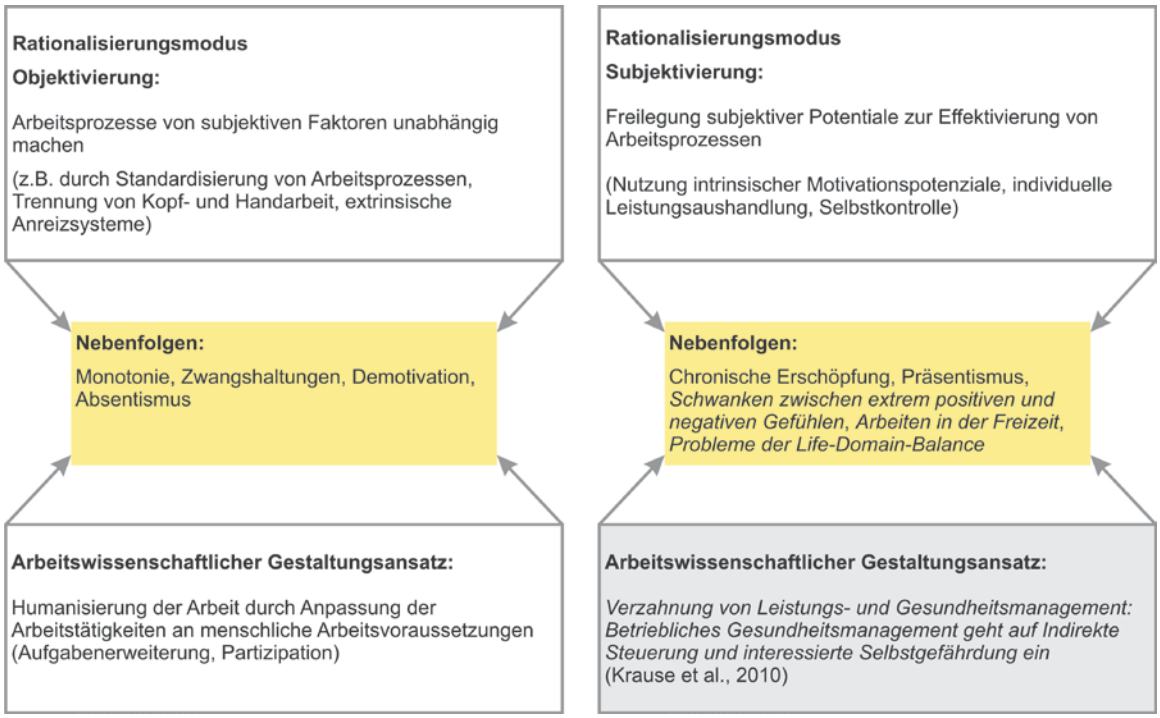
Bei flexiblen Arbeitszeiten können Arbeitgeberseite und/oder Arbeitnehmerseite kontinuierlich Entscheidungen über Umfang, Lage und/oder Verteilung der Arbeitszeit treffen, um betrieblichen Anforderungen bzw. Wünschen der Mitarbeitenden besser entsprechen zu können. In Fallstudien zur Einführung flexibler Arbeitszeitregelungen berichten Beschäftigte sowohl positive wie auch kritische Auswirkungen. Beispielsweise befragten Wingen et al. (2004) 126 Beschäftigte aus drei Unternehmen in Deutschland, die den Verzicht auf offizielle Zeiterfassung unter der Bezeichnung „Vertrauensarbeitszeit“ eingeführt hatten. Die Befragten gaben überwiegend an, dass sich durch die flexibleren Arbeitszeitregelungen die Möglichkeiten verbessert hatten, die Arbeitszeit nach persönlichen Interessen zu gestalten, die Arbeit selbst planen und gestalten zu können sowie die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu erreichen. Auf der anderen Seite berichteten Beschäftigte oftmals auch über eine Zunahme von Termin- und Leistungsdruck, Überstunden und Stress.

Ein tieferes Verständnis der widersprüchlichen Auswirkungen flexibler Arbeitszeiten ist unserer Ansicht nach nur vor dem Hintergrund weitreichender Veränderungen in der Arbeitswelt möglich. Dabei reicht es nicht, die technischen Veränderungen (z.B. ständige Erreichbarkeit mit Hilfe mobiler Kommunikationsmittel wie Blackberry) zu betrachten, die das flexible Arbeiten zu jeder Zeit an beliebigen Arbeitsorten vielfach erst ermöglichen (Rosa, 2006). Zunehmende Flexibilität dient auch einer neuen Form der Rationalisierung, die im Kontrast zu Produktivitätserhöhungen in der Tradition des Taylorismus verstärkt Potenziale auf Seiten der einzelnen Beschäftigten zur Effektivierung von Arbeitsprozessen nutzt, wie etwa Gerlmaier (2004) zeigt. Sie verdeutlicht in ihrer Unterscheidung zwischen (altbekannten) Objektivierungs- und (neuen) Subjektivierungstendenzen, dass der zunehmende Zugriff auf „subjektive Potenziale“ wie z.B. die intrinsische Motivation[13] und Leistungsbereitschaft Beschäftigter Nebenwirkungen mit sich bringt, die auch die Arbeitswissenschaft vor neue Herausforderungen stellt. Können Standardisierung und Trennung von Hand- und Kopfarbeit bei extremer Umsetzung im Betrieb auf Seiten der Beschäftigten zu monotonen Arbeitsabläufen und in der Folge zu Demotivation und Absentismus führen, bringt der Zugriff auf die intrinsische Motivation zunächst hohe Leistungsbereitschaft mit sich, die jedoch in der Folge zu Phänomenen führen kann, die Peters (2011) unter dem Begriff der „interessierten Selbstgefährdung“ zusammenfasst: Präsentismus, Arbeiten in der Freizeit und überlange Arbeitszeiten können folgen und langfristig zu Erschöpfungssyndromen (Burnout, Erschöpfungsdepression) und längerfristigen Arbeitsausfällen führen. Strategien zur Bearbeitung dieser neuen Herausforderungen und Nebenwirkungen im Sinne einer Verzahnung von Leistungs- und Gesundheitsmanagement skizzieren Krause, Dorsemagen und Peters (2010; vgl. die Ergän-

[13] Mit intrinsischer Motivation wird ein Zustand beschrieben, bei dem die handelnde Person durch Merkmale der Tätigkeit (z.B. Autonomie und unmittelbares Feedback aus der Aufgabenerledigung) angeregt wird, eine Handlung von sich aus durchzuführen und dies positiv zu erleben.

zungen zum arbeitswissenschaftlichen Gestaltungsansatz in der Abbildung 7 von Gerlmaier, 2004).

Abbildung 7: Gegenüberstellung der Rationalisierungsmodi Objektivierung und Subjektivierung: Implikationen für die Bewertung von Arbeit (Darstellung aus Gerlmaier, 2004, übernommen und kursiv ergänzt)



Zentrales Kennzeichen der neuen Rationalisierungsstrategien ist eine aktive Einbeziehung der Mitarbeitenden, etwa wenn sie beständig selbst überlegen, wie lange und wann genau sie aufgrund der schwankenden Anforderungen von Kunden im Unternehmen anwesend sein sollten oder wenn Teams im Rahmen von kontinuierlichen Verbesserungsprozessen gemeinsam Vorschläge zur Produktivitätssteigerung erarbeiten. Solcherlei Formen der Subjektivierung gehen oftmals mit einer verstärkten Ausrichtung der Arbeitsprozesse an motivierenden und potenziell begeisternden Arbeitsaufgaben einher, die den Beschäftigten u.a. Spielräume, ganzheitliche Aufgaben, Ergebnisverantwortung und Feedback aus der Aufgabenerledigung bieten. Diese (auch) an den Bedürfnissen und Potenzialen der Beschäftigten ausgerichtete Gestaltung von Arbeitsprozessen wird im angelsächsischen Raum als „high performance work system“ bezeichnet (z.B. Combs, Liu, Hall & Ketchen, 2006; Gmür & Schwerdt, 2005; Pekruhl, 2007), die das Sozial- bzw. Humankapital des Unternehmens verstärkt nutzen soll.

Welche Leistung in welchem Zeitraum zu erwarten ist, wird in so organisierten Unternehmen meist entweder vorgegeben oder ist Gegenstand von Aushandlungsprozessen, z.B. im Rahmen persönlicher Zielvereinbarungsgespräche. Inwieweit solche Verhandlungen zwischen Arbeitgebenden- und Arbeitnehmendenseite auf Augenhöhe stattfinden können, muss mit Blick auf die bestehenden Machtverhältnisse in Betrieben reflektiert werden. Auch wenn in manchen Betrieben Hochqualifizierte – gerade bei bestehendem Fachkräftemangel – eine gute Ausgangslage für Verhandlungen haben und entsprechend Einfluss auf Ziele, Arbeitszeiten etc. nehmen können, so gilt doch für die Mehrheit der Beschäftigten, dass sie „am kürzeren Hebel sitzen“. Entsprechend bestehen beispielsweise bei Gewerkschaften und Mitarbeitendenvertretungen Befürchtungen, dass eine zunehmende individuelle Aushandlung der zu erreichenden Ziele und der Arbeitszeiten zur Verschlechterung der Arbeitssituation führen und auch mit Verstössen gegen das Arbeitsgesetz einhergehen kann, etwa wenn deutlich länger als 10 Stunden an einem Tag und auch am Wochenende und in der Freizeit gearbeitet wird. Insbesondere bei einem Verzicht auf Zeitaufschrieb kommen solche

Verstösse sowohl innerhalb des Betriebs als auch für Aussenstehende wie ArbeitsinspektorInnen allenfalls nicht mehr zum Vorschein.

Die bisherigen Erkenntnisse und Überlegungen deuten darauf hin, dass die Zusammenhänge zwischen Arbeitssituation der abhängig Beschäftigten und flexiblen Arbeitszeiten ambivalent sind; diese Annahme soll in den nächsten Abschnitten weiter konkretisiert werden.

Balance zwischen Erwerbsarbeit und privatem und sozialem Leben

Gesellschaftliche Entwicklungen wie zunehmende Wünsche nach Teilzeitarbeit oder nach besserer Vereinbarkeit von Familien- und Erwerbsarbeit auf Seiten der Arbeitnehmenden unterstützen den Trend hin zu flexibleren Arbeitszeitregelungen. Wenn die Flexibilität der Arbeitszeiten von den persönlichen Bedürfnissen der Beschäftigten beeinflusst werden kann, ergeben sich für sie voraussichtlich positive Auswirkungen. In einer Broschüre der deutschen Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2008, S. 21) wird entsprechend postuliert: "Die Work-Life-Balance[14] ist der Maßstab für die Bewertung flexibler Arbeitszeitmodelle." Entsprechend sollte die Erfassung der wahrgenommenen Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben fester Bestandteil bei der Überprüfung flexibler Arbeitszeitregelungen sein. Bei der EWCS-Erhebung von 2005 zeigte sich, dass nur 13% der Schweizerinnen und Schweizer nach eigener Wahrnehmung ihre Arbeitszeit nicht sehr gut oder nicht gut in Einklang mit ihren familiären und sozialen Verpflichtungen bringen konnten.

Auch das Wechselspiel von Anspannung und Erholung im Alltag ist wesentlich für Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Arbeitnehmenden (Sonnentag, 2003) und wird durch Dauer und Lage der Arbeitszeit beeinflusst. Negative Auswirkungen von Belastungen in der Arbeit resultieren dann, wenn der Wechsel von Phasen der Arbeit und der Erholung nicht gelingt und der Arbeits-Erholungszyklus bzw. der Beanspruchungs-Erholungszyklus gestört ist (Semmer, Grebner & Elfering, 2010). Solche Störungen können insbesondere im Falle langer Arbeitszeiten auftreten: Negative Auswirkungen langer Arbeitszeiten auf die Gesundheit sind gut belegt (Wirtz, 2010). Aber auch besondere Herausforderungen etwa im Familien- und Privatbereich (z.B. Pflege eigener Eltern, Erkrankungen bei eigenen Kindern, Schulden) können Erholungsphasen verkürzen und gesundheitliche Konsequenzen zur Folge haben.

Motivation und Zufriedenheit, Bewältigungsmöglichkeiten und Stress

Flexible Arbeitszeitregelungen können Beschäftigten grössere Freiräume ermöglichen, was die zeitliche Planung ihrer Arbeit angeht und so ein höheres Kontrollerleben fördern. Wahrgenommene Kontrolle wirkt sich im Sinne des Anforderung-Kontroll-Modells von Karasek (1978) positiv auf die Gesundheit der Beschäftigten aus. Zudem geht die Erhöhung der Arbeitszeitflexibilität bei gut durchdachter betrieblicher Umsetzung etwa gemäss der Hinweise von Hoff (2002) mit einer stärkeren Aufgaben- und Zielorientierung einher. Aufgabenorientierung bedeutet, dass der arbeitenden Person grössere Handlungsspielräume zugestanden werden, was die Arbeitsabläufe und die dafür benötigten Arbeitsmittel betrifft und dass die Arbeitsaufgabe selbst so gestaltet wird, dass sie motiviertes, eigenständiges Arbeiten fördert und ermöglicht (z.B. durch Vollständigkeit der Aufgabe anstelle einer Beschränkung auf kleinschrittige Teilaufgaben). Zielorientierung meint, dass nicht mehr die Anwesenheit am Arbeitsplatz und das Abarbeiten vorab definierter Arbeitsschritte entscheidend sind, sondern die Orientierung an Zielen und Ergebnissen, die in einem bestimmten Zeitraum erreicht werden sollen.

[14] Der häufig verwendete Begriff Work-Life-Balance ist bei genauerer Betrachtung irreführend, da Arbeit und Leben als scheinbare Gegensätze nebeneinander gestellt werden. Stattdessen ist Arbeit als ein Lebensbereich zu betrachten, der mit anderen Lebensbereichen wie Familie, Hobby oder ehrenamtlichem Engagement zu vereinbaren ist, weshalb die Bezeichnung Life-Domain-Balance zu bevorzugen ist (Ulich & Wiese, 2011).

Arbeitswissenschaftliche Modelle gehen davon aus, dass hohe Autonomie, Aufgaben- und Zielorientierung bei der Arbeit positive Auswirkungen haben und zum Beispiel Arbeitsmotivation, Arbeitszufriedenheit, Arbeitsleistung, erfolgreichen Umgang mit Stressoren und Stresserleben positiv beeinflussen. Einflussreiche und empirisch gut abgesicherte Modelle stammen hierzu von Karasek (Demand-Control-Modell, z.B. Karasek, 1978), Hackman und Oldham (Job Characteristics Model; z.B. Hackman & Oldham, 1975) sowie von Locke und Latham (Zielsetzungstheorie; z.B. Locke & Latham, 1990).

Interessierte Selbstgefährdung

Im Folgenden soll aufgezeigt werden, dass jedoch sogar im Falle objektiv bestehender Zeitautonomie für Beschäftigte gesundheitskritische Auswirkungen resultieren können, was Peters (2011) mit dem Konzept der *interessierten Selbstgefährdung* erklärt. Das Konzept wurde mit Bezug zu innovativen Managementtechniken in Organisationen wie IBM entwickelt (Glißmann & Peters, 2001), die sehr flexible Formen der Arbeitszeitregelung beinhalteten. Wie im Kapitel 1 bereits beschrieben, werden speziell im deutschsprachigen Raum entsprechende Arbeitszeitregelungen, die u.a. das Abschaffen zentraler Arbeitszeiterfassung beinhalten, nach einem Vorschlag von Hoff (2002) vielfach als Vertrauensarbeitszeit bezeichnet. Trotz der objektiv bestehenden, hohen Zeitautonomie wurden in Fallstudien teilweise auffällig lange Arbeitszeiten beobachtet, die als "Arbeiten ohne Ende" (Pickshaus, Schmitthenner & Urban, 2001) kritisiert und von VertreterInnen der Soziologie als „Entgrenzung der Arbeit“ (Kratzer, 2003) charakterisiert wurden. Eine Besonderheit besteht darin, dass Mitarbeitende scheinbar freiwillig und ohne Anweisung von Vorgesetzten überlange Arbeitszeiten absolvieren, trotz der bekannten negativen Folgen (Wirtz, 2010). Wingen et al. (2004, S. 75) halten fest: "Hinsichtlich der Auswirkungen von Vertrauensarbeitszeit auf die Beschäftigten verweisen die dargestellten Ergebnisse teilweise sowohl auf ein höheres Ausmaß an geleisteten Überstunden als auch auf eine große Zufriedenheit mit dem Arbeitszeitmodell. Ein Beispiel einer Verlängerung der Arbeitszeit durch Vertrauensarbeitszeit zeigt das Ergebnis einer Mitarbeiterbefragung im Erlanger Siemens-Werk nach Abschaffung der Zeiterfassung: Zwei Drittel der Beschäftigten in Vertrauensarbeitszeit (64%) arbeiteten demnach länger als vorher, 47% überblickten ihre Arbeitszeit weniger und 40% verspürten Leistungsverdichtung."

Nach Peters (2011) erfolgt ein fundamentaler Wechsel in der Unternehmenssteuerung von command-and-control hin zu ergebnisorientierter Steuerung, die die Selbstständigkeit und Verantwortung des einzelnen Mitarbeitenden mit Blick auf die zu erreichenden Ziele erhöht. Die neuen Managementtechniken haben in Abhängigkeit von Branche und Autor bzw. Unternehmensberatung unterschiedliche Bezeichnungen (etwa Management by Objectives, New Public Management, Einführung von Diagnosebezogenen Fallgruppen in Spitälern etc.), können aber im Kern nach Peters (2011) zusammenfassend als *indirekte Steuerung* bezeichnet werden. Indirekte Steuerung meint, dass

> "weisungsgebundene Beschäftigte sich zu ihrer Rechtfertigung nicht mehr allein auf ihre tatsächlich geleistete Arbeit (ihre Anstrengung, ihren zeitlichen Aufwand, das Sich-Mühegegeben-haben, sowie die fachliche Qualität ihrer Arbeit) berufen können, sondern in erster Linie *Erfolge* vorweisen müssen, die in der Regel betriebswirtschaftlich – durch Kennziffern – definiert sind. Dadurch kommen sie in eine Situation, die derjenigen von unternehmerisch Selbständigen analog ist: Auch dem selbständigen Unternehmer hilft es nichts, wenn er sich viel Mühe gegeben hat, der Erfolg aber ausbleibt.
>
> Die entscheidende Veränderung, die sich daraus für die Leistungsdynamik der Beschäftigten ergibt, gründet in der einfachen Tatsache, dass Erfolge zwar häufig, aber keineswegs notwendig der jeweils erbrachten Leistung entsprechen. Es kommen erstens Fälle vor, in denen durch glückliche äußere Umstände auch eine geringe Leistung zu überdurchschnittlichen Erfolgen führen kann, wie vor allem umgekehrt auch eine außerordentliche Leistung bei ungünstigen Umständen nicht unbedingt von Erfolg gekrönt wird.
>
> Dass die Leistungsdynamik eines Selbständigen sehr viel stärker ist als die Leistungsdynamik eines abhängig Beschäftigten, lässt sich an prekären Formen selbständiger Arbeit ablesen: Der sogenannte Existenzgründer zum Beispiel wird getrieben von der Hoffnung

> auf Erfolg und von der Angst vor Misserfolg – in letzter Instanz: vor dem Bankrott. Er arbeitet oft unter Aufbietung aller Kräfte und wenn nötig rund um die Uhr. Vor allem aber: *Er nimmt im Zweifel keine Rücksicht auf seine eigene Gesundheit* – wenn nämlich dafür ein Misserfolg in Kauf genommen werden müsste oder ein Erfolg gefährdet würde. Wir haben vorgeschlagen, in solchen Fällen von *interessierter Selbstgefährdung* zu sprechen, womit eine Gefährdung der eigenen Gesundheit gemeint sein soll, die von einem eigenen unternehmerischen Interesse desjenigen getragen wird, der sich selbst gefährdet" (Peters, 2011, S. 108f.).

Indirekte Steuerung bzw. ergebnis- und zielorientierte Führung geht demnach mit einer Gefährdung der eigenen Gesundheit einher, ohne dass dies einseitig mit negativen Gefühlen verbunden sein müsste. Insbesondere wenn Ziele erreicht und der erreichte Erfolg auf das eigene Verhalten zurückgeführt werden kann, sind vielmehr positive Gefühle wie Stolz oder auch hohe Arbeitszufriedenheit zu erwarten. Weitere Nebenwirkungen der ergebnisorientierten Führung werden von Ordóñez, Schweitzer, Galinsky und Bazerman (2009) zusammengefasst.

Arbeitszeit als Resultat von Regelungen und Verhandlungen

Die oben skizzierten Tendenzen zur sogenannten *Entgrenzung* der Arbeitszeit sind nicht nur aus arbeitswissenschaftlicher Sicht relevant. Seit der Kanton Glarus im Jahr 1846 ein Gesetz zur Begrenzung der täglichen Höchstarbeitszeit für Erwachsene auf 15 Stunden erlassen hat, ist die Länge und Lage der Arbeitszeiten Gegenstand gesetzlicher Regelungen. Ziel dieser Regelungen ist der Schutz der Arbeitnehmenden vor gesundheitsschädlichen Arbeitszeiten. Auch für die Gewerkschaftsbewegung war der Kampf um kürzere Arbeitszeiten von jeher ein zentrales Anliegen. Ging es zunächst auch hier um den Gesundheitsschutz, trat später ein zweites Motiv hinzu: Produktivitätsfortschritte in den Unternehmen sollten nicht allein zur Steigerung der Einkommen führen, sondern auch zu einer Verkürzung der Arbeitszeiten zugunsten der Freizeit. Seit Beginn der Industrialisierung in der Schweiz findet so eine Verschiebung der Lebenszeiten statt von der Erwerbsarbeit in Richtung Freizeit, die für Familie, Hobby, gesellschaftliches Engagement oder zur Erholung genutzt werden kann.

Regelungen zur sog. Vertrauensarbeitszeit orientieren sich meist an den gesetzlich begrenzten oder über Gesamt- oder Einzelarbeitsverträge vereinbarten Wochen- oder Jahresarbeitszeiten; allein es ist fraglich, ob unter den Bedingungen einer aufgaben- und outputorientierten Leistungssteuerung und bei Verzicht auf jede Erfassung der Arbeitszeit nicht dieser gesellschaftliche Trend umgekehrt wird und die Erwerbsarbeit zunehmend mehr Raum gewinnt, die gesetzlichen und vertraglichen Regelungen quasi schleichend erodieren, indem die mehr oder weniger freiwillige Mehrarbeit, die nicht durch Freizeit oder Geld ausgeglichen wird, zunimmt. Zugleich fragt sich, inwieweit maximal flexible Arbeitszeitregelungen auch dazu (ver)führen, in der Freizeit, abends und an Wochenenden zu arbeiten und damit der Erwerbsarbeit weiteren Raum im Leben schaffen. In dieser Untersuchung können wir allerdings nur Anhaltspunkte zu diesem Phänomen liefern, da keine Längsschnittdaten vorhanden sind.

Andererseits ist offen, ob eine solche Entgrenzung tatsächlich per se mit negativen Vorzeichen versehen werden muss. Ist es doch einigen Studien zufolge (vgl. im Überblick Dörhöfer et al., 2011) geradezu ein Charakteristikum der viel beschriebenen Generation Y, also der jetzt 20 bis 30jährigen Beschäftigten, dass sie in hohem Masse materiell und virtuell mobil sein will. Ort und Zeit der Arbeit sollen so weit wie möglich selbst bestimmt werden, Kommunikation über das Web tritt an die Stelle des persönlichen und unmittelbaren Austauschs, eine scharfe Trennung zwischen privaten und beruflichen Tätigkeiten scheint gar nicht mehr möglich (und gewünscht) zu sein: Stöbern in Facebook am „Arbeits“platz ist ebenso selbstverständlich wie die Tatsache, dass man im Laufe des späteren Abends noch seine beruflichen Mails checkt und beantwortet. Möglicherweise entsteht so eine Win-Win-Situation, in der die Unternehmen von grösstmöglicher Flexibilität und hoher Arbeitsmotivation profitieren, während die Beschäftigten ihre Freizeit optimieren. Wenn aber die Länge der Arbeitszeit als Mass der vertraglich geschuldeten Arbeitsmenge ausgedient hat und an ihre Stelle die reine

Leistungsvereinbarung tritt, so müssen Fragen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes sowie die Frage nach der gesellschaftlichen Verteilung von Produktivitätsgewinnen völlig neu gestellt werden.

3.2. Untersuchungsergebnisse

Einige der oben angestellten Überlegungen zur Bedeutung flexibler Arbeitszeiten für die Arbeitssituation von Beschäftigten lassen sich anhand der uns vorliegenden Daten für die befragten Schweizer Beschäftigten überprüfen oder zumindest illustrieren. Dabei sind der statistischen Überprüfung (im Sinne von Hypothesentests) vor allem dadurch Grenzen gesetzt, dass die Fallzahlen in der Untersuchung durch die notwendige Bildung von Untergruppen schnell klein werden[15]. Daher konzentrieren wir uns in der statistischen Auswertung auf die Untersuchung von Unterschieden zwischen den verschiedenen Arbeitszeitformen. Die Ergebnisse der Untersuchung gliedern wir in drei Themenfelder:

1. Tendenzen zur Entgrenzung
2. Subjektive Wahrnehmung der eigenen Arbeitssituation durch die Beschäftigten
3. Gesundheitliche Situation und Präsentismus

In einem ersten Schritt werden wir die Ergebnisse der Befragung – gegliedert nach den drei Themenfeldern - deskriptiv vorstellen. Die Auswertungen basieren auf den Arbeitszeittypen, die in Kapitel 2 vorgestellt wurden und orientieren sich insbesondere an folgenden Fragestellungen:

a. Inwieweit unterscheiden sich Beschäftigte mit festen Arbeitszeiten von Beschäftigten mit flexiblen Arbeitszeiten? *Darüber werden Antworten auf die Frage gesucht, inwieweit Personen mit flexiblen Arbeitszeiten positivere Angaben hinsichtlich ihrer Arbeits- und Gesundheitssituation machen als Personen mit fixen Arbeitszeiten.*
b. Inwieweit unterscheiden sich – speziell im Falle flexibler Arbeitszeitregelungen - Beschäftigte *mit* obligatorischer Zeiterfassung von jenen *ohne* obligatorische Zeiterfassung? *Darüber werden Hinweise zur Beantwortung der Frage gesucht, inwieweit das obligatorische Aufschreiben der Arbeitszeiten eine regulierende Wirkung entfalten kann, um potenziell negative Nebenwirkungen flexibler Arbeitszeitregelungen zu vermeiden und insbesondere auch eine mögliche Entgrenzung von Arbeitszeit und Privatleben einzuschränken.*
c. Gelten die ermittelten Unterschiede sowohl für hochqualifizierte / leitende Beschäftigte als auch für weisungsgebundene Beschäftigte?

Im Anschluss kommen wir auf unsere konzeptionellen Überlegungen zurück und interpretieren die Daten, soweit dies die (statistische) Verlässlichkeit der Ergebnisse zulässt.

Tendenzen zur Entgrenzung

Wie oben kurz umrissen, verstehen wir unter „Entgrenzung“, dass die Trennung der Lebensbereiche Erwerbsarbeit auf der einen und Freizeit, Hausarbeit, Kindererziehung usw. auf der anderen Seite zeitlich und räumlich unschärfer wird. Ein Indiz dafür ist Mehrarbeit – d.h. Arbeit über den vertraglich vereinbarten Zeitrahmen hinaus – ohne Kompensation durch Geld

[15] So gehören bspw. nur ca. 50 Befragte in die Gruppe der weisungsgebundenen Beschäftigten, die flexibel arbeiten und ihre Arbeitszeit nicht dokumentieren. Wollte man diese Gruppen nun detaillierter untersuchen, so wären in jeder Teilgruppe nur noch so wenige Personen enthalten, dass sinnvolle – geschweige denn statistisch abgesicherte – Aussagen kaum mehr möglich wären. Daher haben wir für diesen Bericht eher einfache statistische Methoden gewählt und insb. auf multivariate Verfahren verzichtet. Die jeweilige Anzahl der befragten Personen (n) ist den Tabellen im Anhang zu entnehmen. Wir geben im folgenden Text in Klammern jeweils das Ergebnis des Signifikanztests an, der beim Vergleich von zwei Gruppen in der Regel auf T-Tests für unabhängige Stichproben und vereinzelt auf $\chi 2$-Tests beruht. Zur Förderung der Lesbarkeit verzichten wir auf die Angabe weiterer Kennwerte zu diesen Signifikanztests. „n.s“ bedeutet „nicht signifikant“, $p<.05$ bis $p<.001$ bedeutet „signifikant“ (auf unterschiedlich hohen Signifikanzniveaus).

oder Freizeit. Überlange Arbeitszeiten gehen ebenso auf Kosten der anderen Lebensbereiche wie das Arbeiten in der Freizeit. Im Folgenden zeigen wir, inwieweit diese Merkmale von Entgrenzung in der Schweizer Stichprobe mit den verschiedenen Arbeitszeittypen verbunden sind.

Flexible Arbeitszeitregelungen ohne Zeitaufschrieb gehen mit einer deutlich geringeren Berücksichtigung von Mehrarbeit einher. So gilt bei den *hochqualifizierten und leitenden Beschäftigten ohne Zeitaufschrieb* (gegenüber jenen mit Zeitaufschrieb bei ansonsten ebenfalls flexibler Arbeitszeitregelung):

- Es wird mehr Mehrarbeit geleistet (Anteil 89.8% gegenüber 75.7%; p<.05; vgl. Abbildung 8),
- diese Mehrarbeit wird im Betrieb aber kaum mehr erfasst (Anteil mit Erfassung von Mehrarbeit 18.6% gegenüber 73.8%; p<.001; vgl. Abbildung 9),
- vom Arbeitgeber nur in wenigen Fällen finanziell vergütet (Anteil finanzieller Vergütung 14% gegenüber 31.3%; p<.05; vgl. Abbildung 10) und
- auch sonst seltener mit Freizeit ausgeglichen (Anteil Ausgleich 54.5% gegenüber 69%; n.s.; vgl. Abbildung 11).

Vergleichbar gilt dies bei den weisungsgebundenen Beschäftigten mit flexiblen Arbeitszeitregelungen ohne Zeiterfassung (gegenüber jenen mit Zeitaufschrieb bei ansonsten ebenfalls flexibler Arbeitszeitregelung):

- Es wird mehr Mehrarbeit geleistet (Anteil 73% gegenüber 63.3%; n.s.; vgl. Abbildung 12),
- wobei diese Mehrarbeit nur in knapp einem Drittel der Fälle erfasst wird (Anteil mit Erfassung von Mehrarbeit 32.1% gegenüber 83.2%; p<.001; vgl. Abbildung 13),
- vom Arbeitgeber seltener finanziell vergütet (Anteil finanzieller Vergütung 22.2% gegenüber 43.6%; p<.05; vgl. Abbildung 14) und
- auch sonst seltener mit Freizeit ausgeglichen wird (Anteil Ausgleich 57.7% gegenüber 91.5%; p<.001; vgl. Abbildung 15).

Abbildung 8: Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten (n=162)*, die mehr arbeiten als vertraglich vereinbart (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10284)

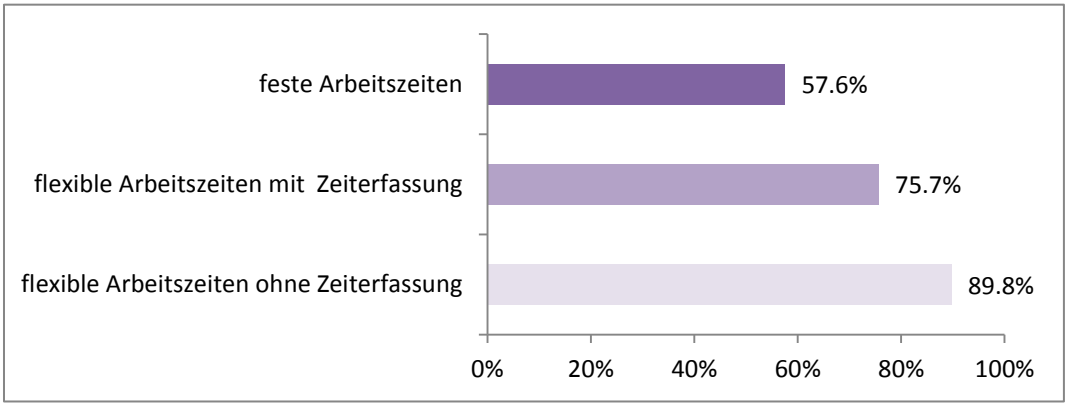


Abbildung 9: Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten (n=87)*, deren Mehrarbeit im Betrieb erfasst wird (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 102851)

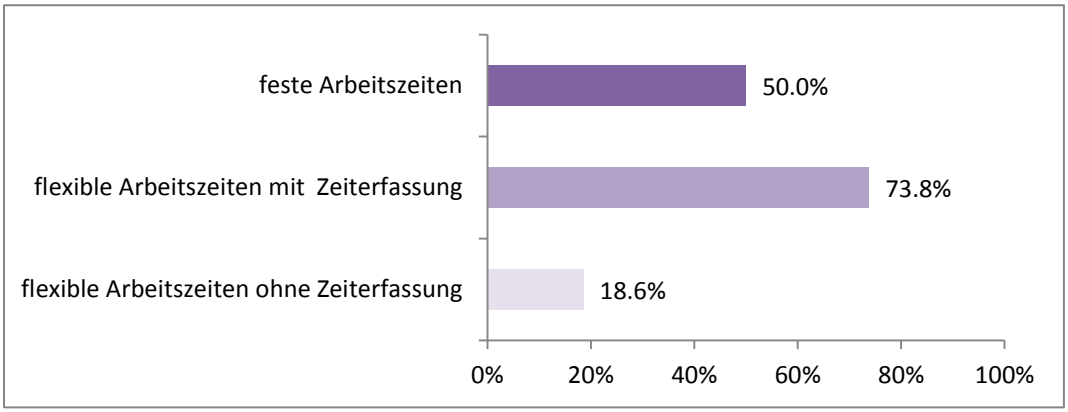


Abbildung 10: Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten (n=40)*, die für Mehrarbeit finanziell vergütet werden (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 102852)

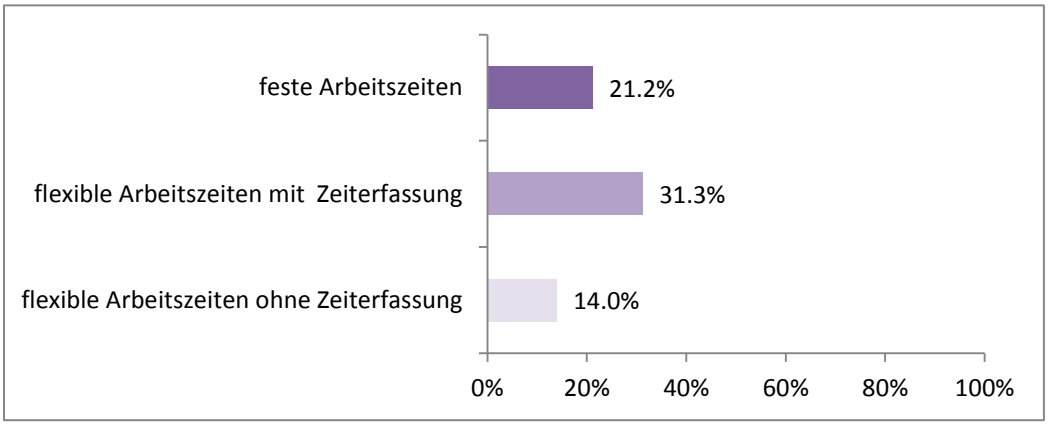


Abbildung 11: Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten (n=97)*, deren Mehrarbeit (nicht-finanziell) ausgeglichen wird, z.B. mit Freizeit (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 102853)

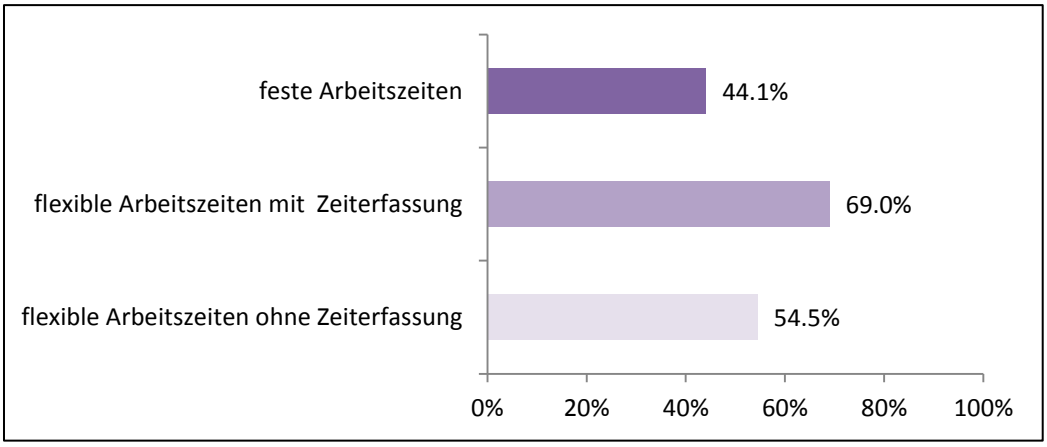


Abbildung 12: Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten (n=215)*, die mehr arbeiten als vertraglich vereinbart (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10284)

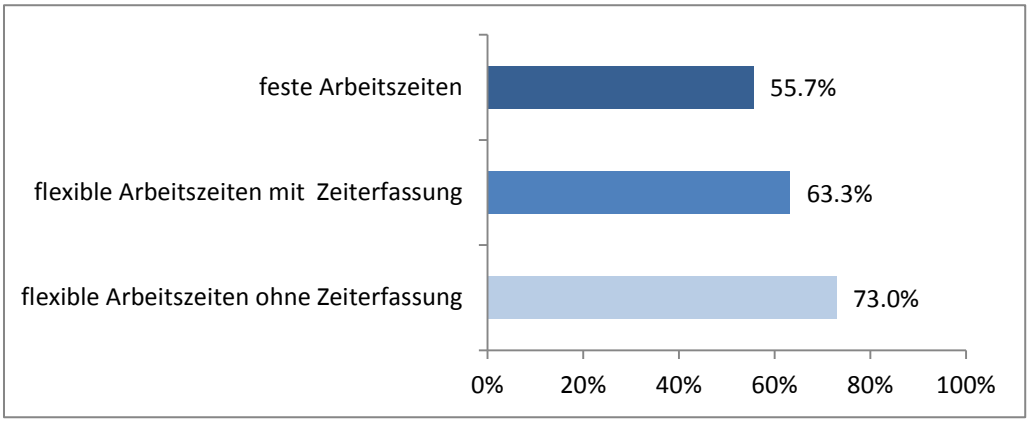


Abbildung 13: Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten (n=161)*, deren Mehrarbeit im Betrieb erfasst wird (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 102851)

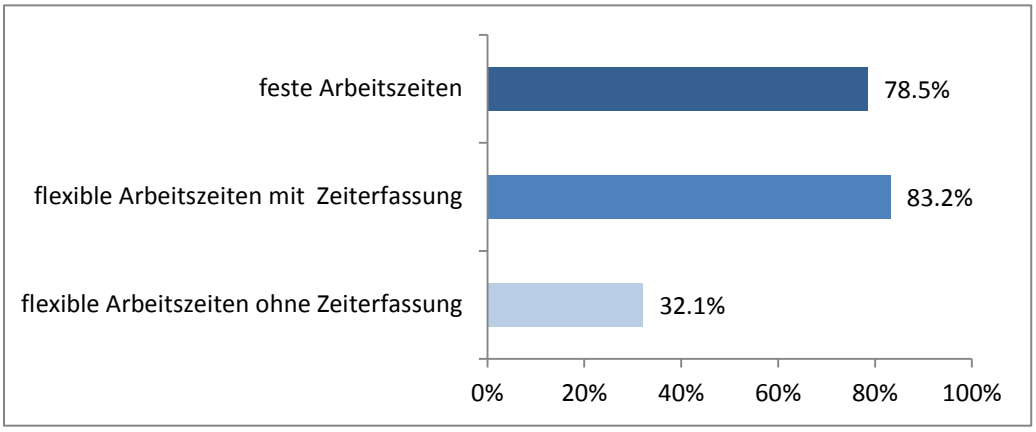


Abbildung 14: Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten (n=86)*, die für Mehrarbeit finanziell vergütet werden (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 102852)

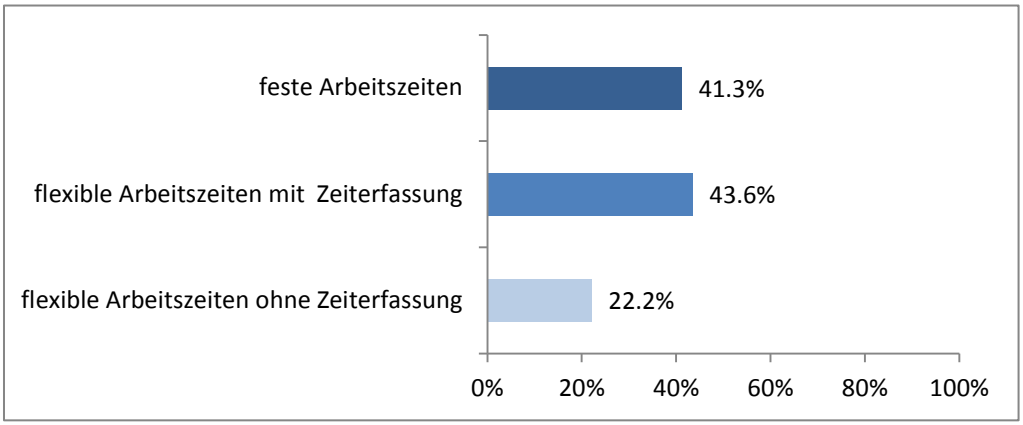
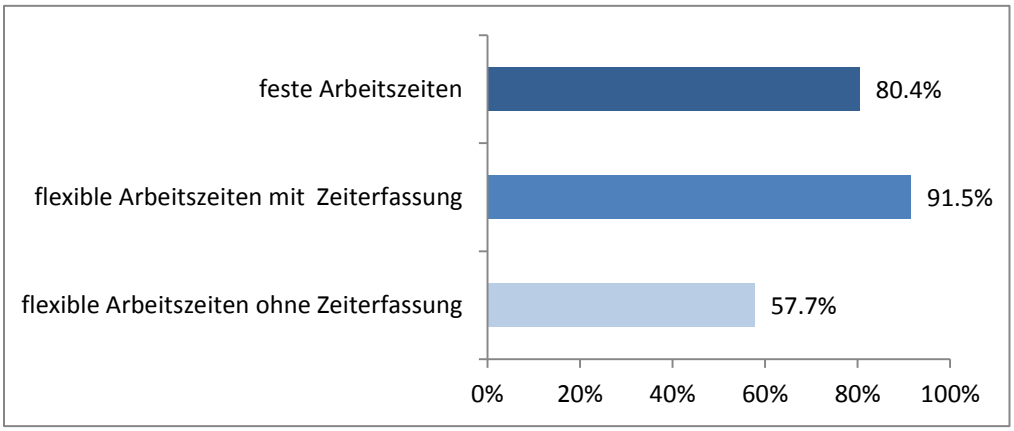


Abbildung 15: Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten (n=175)*, deren Mehrarbeit (nicht-finanziell) ausgeglichen wird, z.B. mit Freizeit (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 102853)

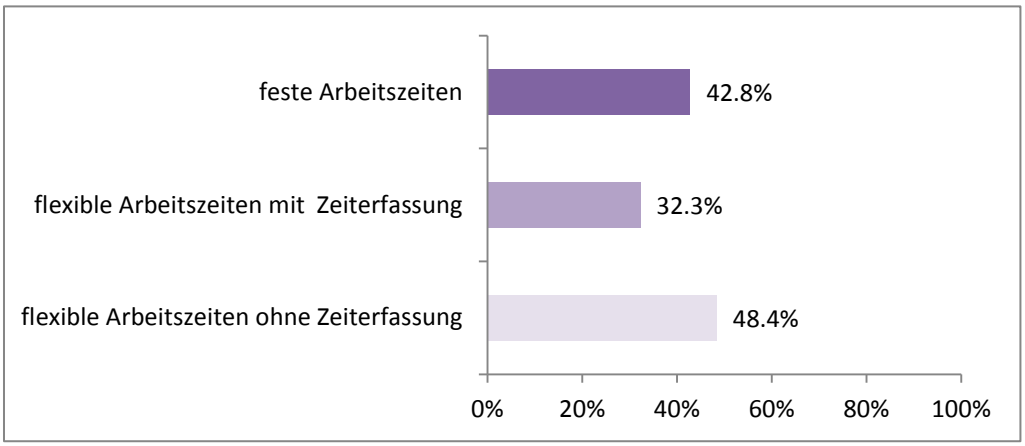


Weitere Hinweise für Entgrenzung im Alltag können Arbeitstage mit einer Dauer von über zehn Stunden sein sowie Arbeiten in der Privat- bzw. Freizeit.

Bei den *hochqualifizierten und leitenden Beschäftigten ohne obligatorische Zeiterfassung* zeigte sich (im Vergleich zu jenen mit Zeitaufschrieb bei ebenfalls flexibler Arbeitszeitregelung):

- etwas häufiger überlanges Arbeiten (Anzahl Tage pro Monat mit mehr als 10 Stunden Arbeit 5.6 gegenüber 4.3; n.s.) sowie
- häufigeres Arbeiten in der Freizeit (Anteil „täglich“ und „1-2mal pro Woche“ 48.4% gegenüber 32.3%; p<.1; vgl. Abbildung 16).

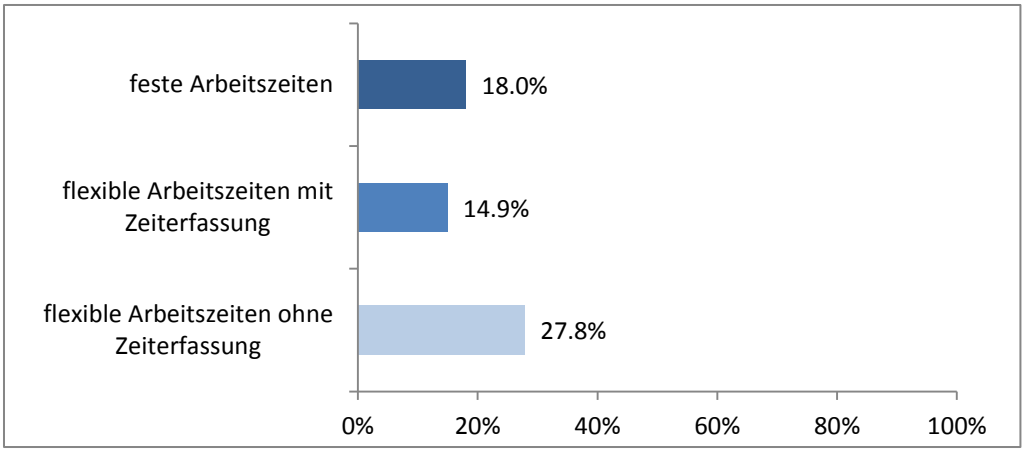
Abbildung 16: Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten (n=86)*, die in der Freizeit arbeiten (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10860)



Für *weisungsgebundene Beschäftigte mit flexiblen Arbeitszeitregelungen*, bei denen auf obligatorische Zeiterfassung verzichtet wird, gilt (im Kontrast zur Beibehaltung obligatorischer Zeiterfassung):

- Überlanges Arbeiten trat auch hier etwas häufiger auf (Anzahl Tage pro Monat mit mehr als 10 Stunden Arbeit 2.04 gegenüber 1.31; n.s.);
- Es wird häufiger in der Freizeit gearbeitet (Anteil „fast jeden Tag“ oder „ein- oder zweimal in der Woche“ 27.8% gegenüber 14.9%; p<.1; vgl. Abbildung 17).

Abbildung 17: Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten (n=51)*, die in der Freizeit arbeiten (Antwort „ja“, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10860)



Fazit zu Tendenzen der Entgrenzung:

Die Ergebnisse belegen, dass ein Verzicht auf obligatorische Zeiterfassung mit erhöhter Wahrscheinlichkeit für Entgrenzung einhergeht: Die Beschäftigten leisten tendenziell mehr Mehrarbeit, die im Betrieb nicht mehr erfasst und seltener mit Geld vergütet oder anderen Leistungen wie Freizeit ausgeglichen wird. Etwas mehr als die Hälfte der Beschäftigte ohne obligatorische Zeiterfassung kann allerdings immerhin noch Ausgleichsmöglichkeiten über Freizeit wahrnehmen. Dieser Wert ist bei flexiblen Arbeitszeitregelungen mit Zeiterfassung nochmals höher.

Einschränkend ist hinsichtlich der fehlenden finanziellen Vergütung von Mehrarbeit anzumerken, dass Personen ohne obligatorische Zeiterfassung höherdotierte Positionen innehaben, d.h. Mehrarbeit wird zwar nicht direkt vergütet, aber häufig ist das (Grund-)Gehalt bereits überdurchschnittlich hoch.

Die Wahrscheinlichkeit speziell für lange Arbeitstage mit mehr als zehn Arbeitsstunden ist bei fehlender obligatorischer Zeiterfassung nur unwesentlich höher. Auffälliger erscheint vielmehr das häufigere Arbeiten in der Freizeit. *Zunehmende* Entgrenzung bei fehlender Zeiterfassung äussert sich demnach in Mehrarbeit ohne Ausgleich sowie im häufigeren Arbeiten in der Freizeit, aber nur sehr bedingt in überlangen Arbeitszeiten an einzelnen Tagen. Dies gilt sowohl für höherqualifizierte / leitende Beschäftigte als auch für weisungsgebundene Beschäftigte, wobei das Risiko für Entgrenzung für höherqualifizierte / leitende Beschäftigte generell höher ist.

Subjektive Wahrnehmung der eigenen Arbeitssituation durch die Beschäftigten

Wie oben schon beschrieben, zeigen frühere Untersuchungen, dass die allgemeine Arbeitszufriedenheit und auch die Zufriedenheit mit der Gestaltung der Arbeitszeit bei flexibel arbeitenden Beschäftigten höher ist. Wir prüfen nun, inwieweit sich einerseits flexible von fixen Arbeitszeiten und andererseits flexible Arbeitszeiten mit Aufschrieb von flexiblen Arbeitszeiten ohne Aufschrieb hinsichtlich dieser Parameter unterscheiden. Weiterhin fragen wir in diesem Abschnitt nach der Wahrnehmung der Life-Domain-Balance (bzw. Work-Life-Balance) und dem subjektiven Stressempfinden unter verschiedenen Arbeitszeitbedingungen. Anschliessend gehen wir auf die reale Nutzbarkeit der Arbeitszeitspielräume und die Bedeutung der Vorgesetzten ein.

Bei den *hochqualifizierten und leitenden Beschäftigten mit flexiblen Arbeitszeitregelungen* zeigte sich im Kontrast zu den Beschäftigten mit fixen Arbeitszeitregelungen:

- Eine leicht höhere Zufriedenheit speziell mit der Arbeitszeitgestaltung (Anteil „sehr zufrieden“ und „zufrieden“: 79.4% gegenüber 75%; p<.05)
- sowie eine leicht höhere Zufriedenheit mit der Arbeit im Allgemeinen (Anteil „sehr zufrieden“ und „zufrieden“: 91.4% gegenüber 82.9%; n.s.);
- etwas bessere Bewältigungsmöglichkeiten (Anteil „völlig imstande, Stress zu bewältigen“ 18.7% gegenüber 10.1%; p<.05)
- etwas seltener Stress (Anteil „häufig Stress“ und „sehr häufig Stress“ 40.5% gegenüber 48.7%; n.s.)
- etwas bessere Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben (Anteil „gut“ und „sehr gut“ 86.6% gegenüber 79.7%; n.s.);
- ein höheres Ausmass positiver Gefühle im Arbeitsalltag (Mittelwert 2.38 gegenüber 2.65[16] auf einer Skala von 1 „die ganze Zeit“ bis 6 „zu keinem Zeitpunkt“ bezogen auf die letzten beiden Wochen, d.h. ein kleinerer Wert spricht für häufigere positive Gefühle wie „energisch und aktiv“ oder „gut aufgelegt“; p<.1);

Die Ergebnisse bestätigen die (aufgrund früherer Studienergebnisse) vermuteten Vorteile flexibler Arbeitszeitregelungen gegenüber fix vorgegebenen Arbeitszeiten, wobei die Effekte nicht sehr stark ausgeprägt sind. Weniger eindeutig vorhersagbar waren mögliche Unterschiede innerhalb der Gruppe der flexiblen Arbeitszeitregelungen: Inwieweit unterscheiden sich Beschäftigte mit/ohne obligatorische Zeiterfassung? Für *hochqualifizierte und leitende Beschäftigte ohne obligatorische Zeiterfassung* zeigt sich:

- Eine etwas niedrigere Zufriedenheit speziell mit der Arbeitszeitgestaltung (Anteil „sehr zufrieden“ und „zufrieden“: 74.6% gegenüber 81.9%; n.s.; vgl. Abbildung 18);
- gleich hohe Zufriedenheit mit der Arbeit im Allgemeinen (Anteil „sehr zufrieden“ und „zufrieden“: 91.1% gegenüber 91.6%; n.s.; vgl. Abbildung 19);
- nahezu gleich gute Bewältigungsmöglichkeiten (Anteil „völlig imstande, Stress zu bewältigen“ 21.3% gegenüber 17.3%; n.s.)
- gleich hohes Stressempfinden (Anteil „häufig Stress“ und „sehr häufig Stress“ 40.5% gegenüber 41.2%; n.s.)
- gleich hohe wahrgenommene Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben (Anteil „gut“ und „sehr gut“ 86.8% gegenüber 86.6%; n.s.; vgl. Abbildung 20);
- höheres Ausmass positiver Gefühle im Arbeitsalltag (Mittelwert 2.19 gegenüber 2.48; p<.1).

Unterschiede sind hier also kaum vorhanden. Auffällig sind lediglich das höhere Ausmass positiver Gefühle im Arbeitsalltag sowie die etwas geringere Zufriedenheit speziell mit der Arbeitszeitregelung bei hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten ohne obligatorischen Zeitaufschrieb.

[16] Die Skala *positive Gefühle* wurde aus den drei Aussagen „Ich bin froh und gut aufgelegt gewesen“, „Ich habe mich energisch und aktiv gefühlt“ und „Mein Alltag ist voller Sachen gewesen, wo mich interessieren“ gebildet. Die Standardabweichung dieser Skala betrug 1.09 in der Gesamtstichprobe.

Abbildung 18: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte (n=204):* Zufriedenheit mit der Arbeitszeitregelung (sehr zufrieden / zufrieden, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10870)

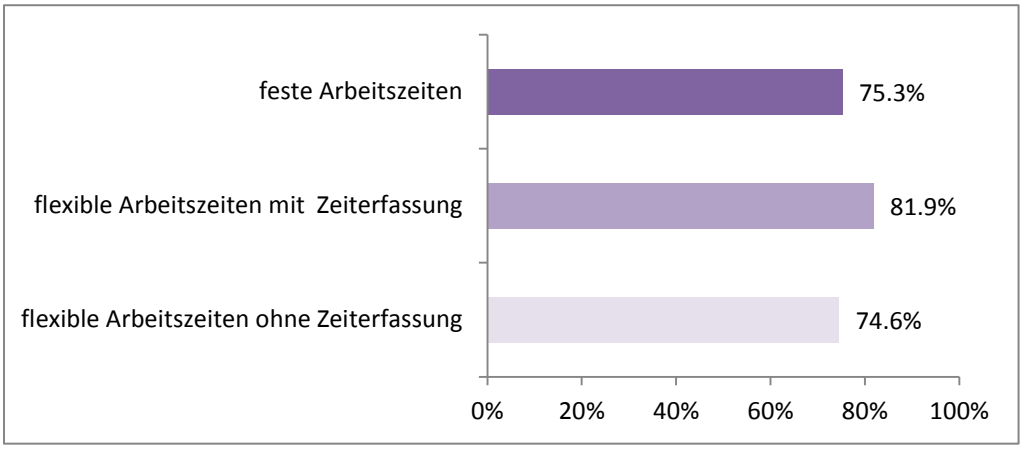


Abbildung 19: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte (n=233):* Zufriedenheit mit der Arbeit allgemein (sehr zufrieden / zufrieden, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 20700)

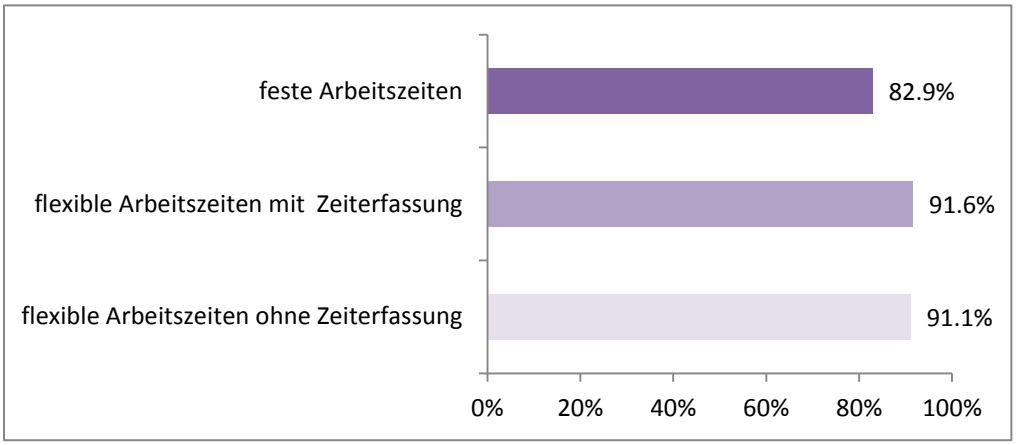
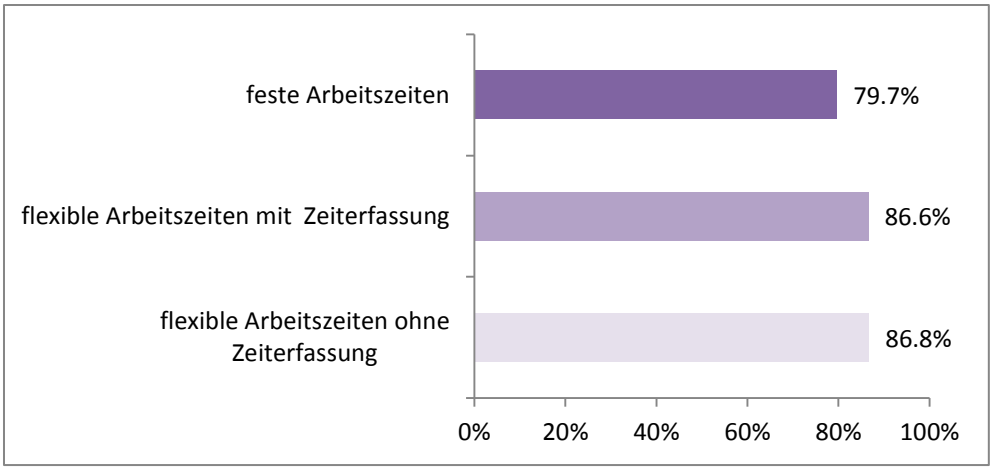


Abbildung 20: Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten (n=221)*, die angeben, Arbeit und Privatleben gut oder sehr gut vereinbaren zu können (unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10850)



Zeigen sich Unterschiede auch in der Stichprobe der Mitarbeitenden mit *eher weisungsgebundener Tätigkeit* (ohne Führungsfunktion und ohne akademische Ausbildung)? In dieser Stichprobe gilt für Beschäftigte mit flexiblen Arbeitszeitregelungen (gegenüber Beschäftigten mit fixen Arbeitszeiten):

- Höhere Zufriedenheit speziell mit der Arbeitszeitgestaltung (Anteil „sehr zufrieden“ und „zufrieden“: 83.4% gegenüber 74.3%; p<.001)
- sowie höhere Zufriedenheit mit der Arbeit im Allgemeinen (Anteil „sehr zufrieden“ und „zufrieden“: 94.6% gegenüber 86.5%; p<.05);
- etwas schlechtere Bewältigungsmöglichkeiten (Anteil „völlig imstande, Stress zu bewältigen“ 21.9% gegenüber 24.6%; n.s.),
- unwesentlich seltener Stress (Anteil „häufig Stress“ und „sehr häufig Stress“ 31% gegenüber 34.3%; n.s.);
- etwas bessere Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben, die insgesamt sehr positiv ausgeprägt erscheint (Anteil „gut“ und „sehr gut“ 91.7% gegenüber 85.5%; p<.001);
- nur unwesentlich häufiger positive Gefühle im (Arbeits-)Alltag (Mittelwert 2.34 gegenüber 2.42; n.s.).

Die Ergebnisse bestätigen einzelne Vorteile flexibler Arbeitszeitregelungen gegenüber fix vorgegebenen Arbeitszeiten und zwar hinsichtlich einer höheren Zufriedenheit mit der Arbeitszeitgestaltung, mit der Arbeit im Allgemeinen und mit der Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben.

Auch hier, d.h. für die *überwiegend weisungsgebundenen Beschäftigten*, soll ein Vergleich innerhalb der Gruppe der *flexiblen Arbeitszeitregelungen* erfolgen: Inwieweit unterscheiden sich Beschäftigte mit und ohne obligatorische Zeiterfassung? Für *Beschäftigte ohne obligatorische Zeiterfassung* zeigt sich:

- Eine leicht höhere Zufriedenheit speziell mit der Arbeitszeitgestaltung (Anteil „sehr zufrieden“ und „zufrieden“: 86.6% gegenüber 83.8%; n.s.; Abbildung 21)
- eine leicht höhere Zufriedenheit mit der Arbeit im Allgemeinen (Anteil „sehr zufrieden“ und „zufrieden“: 98.1% gegenüber 93.8%; n.s.; Abbildung 22);
- geringfügig bessere Bewältigungsmöglichkeiten (Anteil „völlig imstande, Stress zu bewältigen“ 25% gegenüber 20.8%; n.s.),
- gleich häufig Stress (Anteil „häufig Stress“ und „sehr häufig Stress“ 31.3% gegenüber 30.9%; n.s.);
- unbedeutend bessere Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben (Anteil „gut, sehr gut“ 94% gegenüber 91.7%; n.s.; vgl. Abbildung 23);
- deutlich häufiger positive Gefühle im (Arbeits-)Alltag (Mittelwert 2.02 gegenüber 2.42; p<.05)

Verzicht auf Zeiterfassung geht bei *weisungsgebundenen Beschäftigten* also insgesamt mit leicht besseren Werten einher. Die Unterschiede sind jedoch weitgehend gering, lediglich das Ausmass positiver Gefühle im Alltag ist deutlich grösser ausgeprägt.

Die Ergebnisse zum Verzicht auf Zeitschrieb weisen bei den weisungsgebundenen Beschäftigten eine Auffälligkeit auf: Die Zufriedenheit mit der Arbeitszeit ist unter dieser Bedingung sogar besonders hoch, während bei den hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten die Arbeitszeitzufriedenheit bei Verzicht auf Zeiterfassung geringer ausfiel.

Abbildung 21: *Weisungsgebundene Beschäftigte (n=359):* Zufriedenheit mit der Arbeitszeitregelung (sehr zufrieden / zufrieden, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10870)

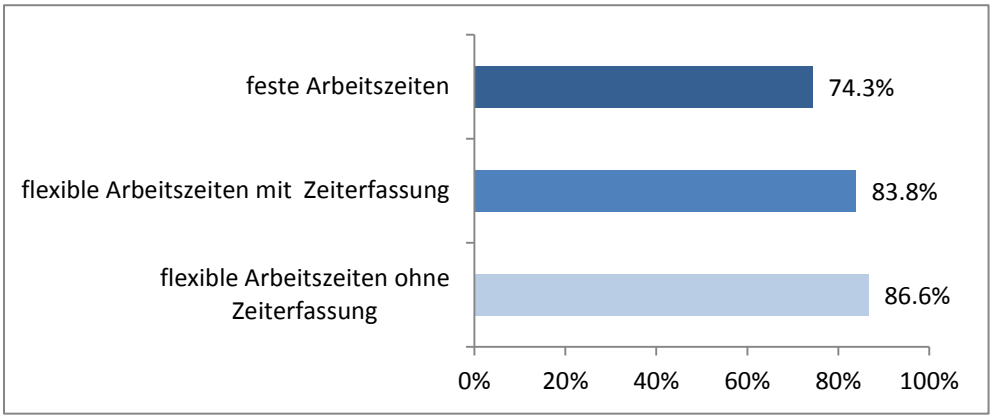


Abbildung 22: *Weisungsgebundene Beschäftigte (n=409):* Zufriedenheit mit der Arbeit allgemein (sehr zufrieden / zufrieden, unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 20700)

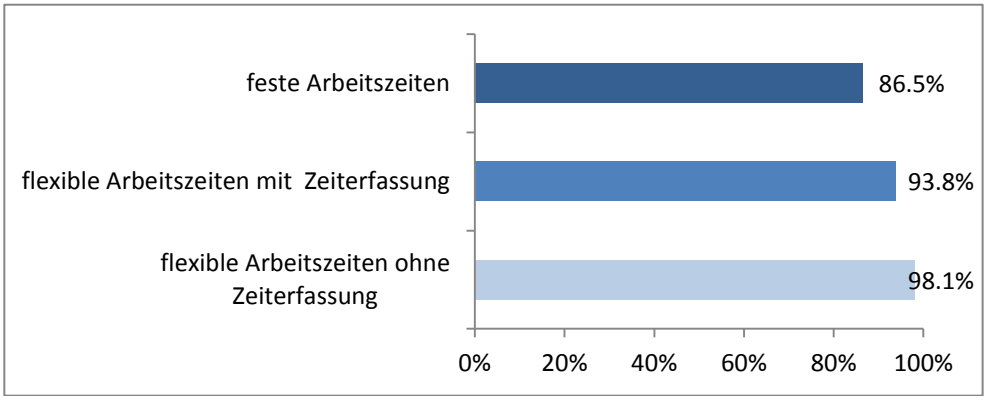
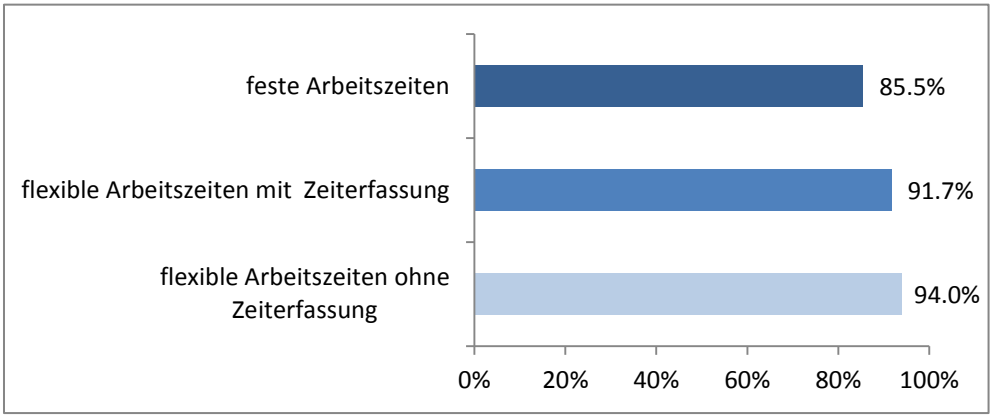


Abbildung 23: Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten (n=400)*, die angeben, Arbeit und Privatleben gut oder sehr gut vereinbaren zu können (unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 10850)



Im möglichen Spannungsverhältnis der betrieblichen und individuellen Interessen bei der Arbeitszeitgestaltung sind mit Blick auf die Gesundheit der Beschäftigten die realen persönlichen zeitlichen Spielräume von Bedeutung. Negative Effekte von flexiblen Arbeitszeitregelungen wären auf den ersten Blick nicht zu erwarten, wenn gleichzeitig hohe zeitliche Spielräume bestehen und Führungskräfte aktiv unterstützen, diese Spielräume zu nutzen.

Bei *Personen mit flexiblen Arbeitszeiten, deren Arbeitszeiten nicht erfasst werden* (im Vergleich zu Personen mit flexiblen Arbeitszeiten, deren Arbeitszeit erfasst wird)

- … gibt es innerhalb der Gruppe der hochqualifizierten und leitenden Beschäftigten nur geringe Unterschiede bei der Zustimmung zur Aussage „Ich kann problemlos früher heim gehen oder später zur Arbeit kommen oder Überzeit ausgleichen ohne dass ich fürchten muss, dass das negativ ausgelegt wird“ (Zustimmung 77.6% gegenüber 73.3%; n.s.). Hingegen besteht für weisungsabhängige Beschäftigte ein sehr deutlicher Unterschied (Zustimmung 82% gegenüber 69.2%; p<.05), d.h. Verzicht auf Zeitaufschrieb geht hier mit einer höheren Zeitautonomie einher.

- … gibt es eine leicht höhere Zustimmung zur Aussage „Ich kann die vorgesehenen Spielräume in der Gestaltung von meiner Arbeitszeit voll nutzen“. Sowohl bei den hochqualifizierten und leitenden Beschäftigten (Zustimmung 82.4% gegenüber 75.8%; n.s.) als auch bei den weisungsgebunden Beschäftigten (Zustimmung 78.9% gegenüber 75.1%; n.s.) überwiegt die Zustimmung, d.h. mehr als drei Viertel der Beschäftigten haben jeweils den Eindruck, vorgesehene Spielräume auch nutzen zu können.[17]

- … wurde kein anderes Führungsverhalten zur Förderung realistischer Arbeitsmengen festgestellt. Etwa die Hälfte der Führungskräfte von hochqualifizierten und leitenden Beschäftigten werden bei der Aussage „Mein Vorgesetzter passt den Umfang von meinen Arbeitsaufgaben oder meine Arbeitsmenge so an, dass ich diese in der vertraglich vereinbarten Zeit erledigen kann“ (eher) positiv, d.h. zustimmend bewertet (Anteil bei Gruppe ohne Zeiterfassung 48.3% gegenüber 50.4% bei Zeiterfassung; n.s.). Die Führungskräfte von weisungsgebundenen Mitarbeitenden haben diese Aufgabe offenbar noch deutlich stärker im Blick (78% in Gruppe ohne Zeiterfassung gegenüber 72.7% bei Zeiterfassung werden (eher) positiv bewertet; n.s.).

Fazit zur subjektiven Wahrnehmung der eigenen Arbeitssituation durch die Beschäftigten:

Flexible Arbeitszeitregelungen scheinen im Kontrast zu fixen Arbeitszeitregelungen für Beschäftigte begrüssenswert zu sein: Die allgemeine Arbeitszufriedenheit, die Zufriedenheit mit der Arbeitszeitregelung sowie die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben werden tendenziell höher eingeschätzt. Ferner berichtet die Mehrheit, dass vorhandene zeitliche Spielräume auch genutzt werden können, also zumindest teilweise selbst bestimmt werden können.

Interessant ist ein genauerer Blick auf die beiden Arbeitszeitgruppen innerhalb der flexiblen Arbeitszeitregelungen. Positive Gefühle im Alltag sind besonders stark bei jener Gruppe ausgeprägt, in der auf obligatorische Zeiterfassung verzichtet wird. Speziell für die weisungsgebundenen Beschäftigten gilt zudem: Die Zufriedenheit mit der Arbeitszeitregelung und mit der Arbeit im Allgemeinen ist bei denjenigen *ohne* obligatorische Zeiterfassung besonders hoch. Bei den hochqualifizierten und leitenden Beschäftigten zeichnet sich hier ein anderes Bild ab: Hinsichtlich der Arbeitszeitregelung sind diejenigen Beschäftigten *mit* obligatorischer Zeiterfassung (bei ansonsten flexibler Arbeitszeitregelung) etwas zufriedener.

Ein Verzicht auf Zeitaufschrieb kann insbesondere bei weisungsgebundenen Beschäftigten mit besonders hoher Zufriedenheit einhergehen. Das gilt jedoch nicht für hochqualifizierte und leitende Beschäftigte. Die Unterschiede sind allerdings eher schwach, statistisch nicht signifikant und sollten in branchenspezifischeren Untersuchungen weiter geprüft werden.

Gesundheitliche Situation und Präsentismus

In den einleitenden Überlegungen zu Kapitel 3 haben wir das Konzept der „interessierten Selbstgefährdung“ ausführlicher erläutert. Um allerdings tatsächliche Zusammenhänge zwi-

[17] Beschäftigte, die nach eigenen Angaben zeitliche Spielräume nutzen sowie Überzeit ausgleichen können (ohne negative Auslegung), sind wie zu erwarten auch zufriedener mit der Arbeitszeitregelung (jeweils r=.36; p<.001).

schen autonomen und selbst- bzw. zielgesteuerten Arbeitsformen und gesundheitlichen Problemen überprüfen zu können, bedürfte es einer Längsschnittuntersuchung, die den gesundheitlichen Werdegang und die jeweilige Arbeitssituation von Beschäftigten im Verlauf mehrerer Jahre analysiert[18]. In der vorliegenden Untersuchung betrachten wir drei Merkmale, welche Aufschluss über die aktuelle gesundheitliche Situation[19] der Beschäftigten geben (emotionale Erschöpfung, gesundheitliche Beschwerden und Zahl der Fehltage) und prüfen, inwieweit sich diese je nach Arbeitszeitmodell unterscheiden. Wichtig ist uns darüber hinaus das Phänomen des „Präsentismus", d.h. des Arbeitens trotz Krankheit, da dies ein deutlicher Indikator für Selbstgefährdung ist.

Bei den *hochqualifizierten und leitenden Beschäftigten mit flexiblen Arbeitszeitregelungen* zeigte sich im Kontrast zu den Beschäftigten mit fixen Arbeitszeitregelungen:

- Kein Unterschied hinsichtlich des Auftretens emotionaler Erschöpfung (Anteil Zustimmung „trifft völlig zu" und „trifft eher zu" zur Frage nach dem „Gefühl, emotional verbraucht zu sein" 28.8% gegenüber 30.3%; n.s.);
- ein geringeres Ausmass an Beschwerden (im Durchschnitt ein Beschwerdeindex von 2.9 gegenüber 3.4[20]; $p<.1$);
- jedoch eine höhere Anzahl an Fehltagen (im Durchschnitt allerdings auch sehr geringe Werte von 2.2 Tagen gegenüber 1.4 Tage[21]; $p<.1$) und
- gleich häufig Präsentismus (relativer Anteil der Beschäftigten, die angeben, in den letzten 12 Monaten trotz Krankheit geschafft zu haben, betrug 49.4% gegenüber 49.9%, wobei hier nur Beschäftigte berücksichtigt werden, die im Laufe des Jahres nach eigenen Angaben krank waren).

Die Ergebnisse sind ungewöhnlich (tendenziell weniger Beschwerden, aber mehr Fehltage), d.h. es liegen keine eindeutig interpretierbaren Unterschiede zwischen flexiblen und fixen Arbeitszeitregelungen in Bezug auf Gesundheit und Präsentismus vor.

Die Kernfrage dieses Abschnitts bezieht sich allerdings auf den *Unterschied innerhalb der Gruppe mit flexiblen Arbeitszeitregelungen*: Inwieweit gibt es Hinweise, dass der Zeitaufschrieb eine regulierende Funktion mit positiver Bedeutung für Gesundheit und gesundheitsrelevantes Verhalten wie Präsentismus hat?

Bei den *hochqualifizierten und leitenden Beschäftigten ohne obligatorische Zeiterfassung* zeigte sich (im Vergleich zu jenen mit Zeitaufschrieb bei ebenfalls flexiblen Arbeitszeitregelungen):

---

[18] Es ist schwierig, den Einfluss psychischer Belastungen auf die Gesundheit der Betroffenen in einer einmaligen (Querschnitts-)Befragung zu erfassen, da sich die Auswirkungen mitunter erst nach Jahren bemerkbar machen. Zudem ist gerade hinsichtlich des Konzepts der „interessierten Selbstgefährdung" anzunehmen, dass die Einflussfaktoren auf die gesundheitliche Situation komplex sind und beispielsweise die Leistungssteuerung in der jeweiligen Organisation der Beschäftigten noch differenzierter erfasst werden muss als es in dieser Befragung möglich war.

[19] In der Befragung wurden weitere Gesundheitsindikatoren erfasst, beispielsweise wurde direkt nach dem „Gesundheitszustand ganz allgemein" gefragt. Wir halten diesen Indikator für wenig aussagekräftig und haben entsprechend auf eine Auswertung verzichtet.

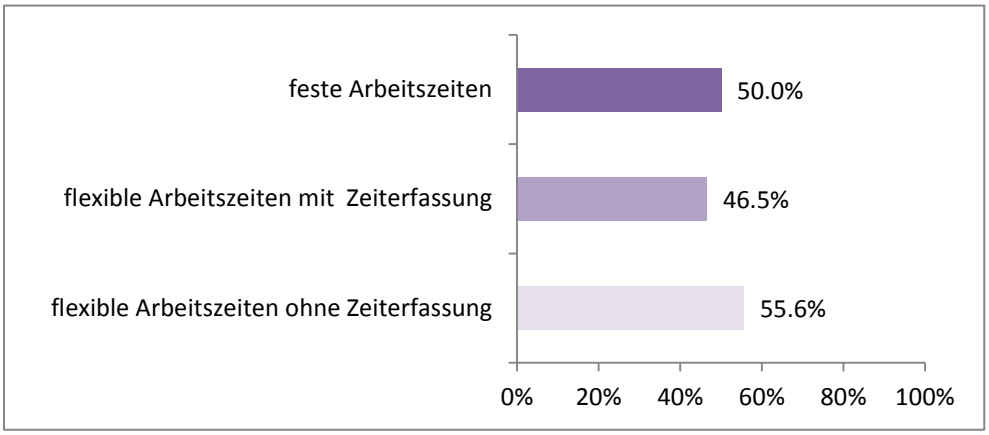
[20] Die Beschwerdeskala ergab sich aus der Zustimmung, an bestimmten Gesundheitsproblemen in den letzten 12 Monaten gelitten zu haben. Pro Zustimmung wurde ein Wert addiert, d.h. bei einem Wert von „0" traten keinerlei Gesundheitsprobleme auf, bei einem Maximalwert von 13 würde jede der folgenden Probleme bejaht (Hörprobleme, Hautprobleme, Rückenschmerzen, Kopfschmerzen/Überanstrengung der Augen, Magenschmerzen, Atembeschwerden, Herz- und Gefässkrankheiten, Verletzungen, Depressionen oder Angstgefühle, Schlaflosigkeit oder allgemeine Schlafstörungen, Muskelschmerzen (in den Schultern, im Nacken oder in den oberen Gliedmassen: Arme), Muskelschmerzen in den unteren Gliedmassen (Hüfte, Beine, Knie, Füsse, etc.), Sonstiges. Die Standabweichung bei dieser Skala betrug 2.13 in der gewichteten Gesamtstichprobe.

[21] In dieser Stichprobe wurden Fälle mit Fehltagen aufgrund von Krankheit >25 eliminiert und nicht in die Berechnungen miteinbezogen. Blieben diese Ausreisser in den Analysen enthalten, würde der Mittelwert der Fehltage pro Person auf 14.7 mit einer Standardabweichung von 34.8 ansteigen und dementsprechend die Ergebnisse verzerren. Zudem wurden jenen Befragten, welche angaben, in den letzten 12 Monaten nie krank gewesen zu sein, eine 0 zugewiesen, um einen repräsentativen Wert der Fehltage über alle abhängigen Beschäftigten dieser Stichprobe zu erhalten.

- Geringfügig häufiger emotionale Erschöpfung (Anteil Zustimmung „trifft völlig zu“ und „trifft eher zu“ zur Frage nach dem „Gefühl, emotional verbraucht zu sein“ 31.4% gegenüber 27.1%; n.s.);
- ein gleiches Ausmass an Beschwerden (im Durchschnitt ein Beschwerdeindex von 2.94 gegenüber 2.91; n.s.);
- etwas seltener Absenzen (durchschnittlich 1.65 Fehltage gegenüber 2.44; n.s.);
- häufiger Präsentismus (Anteil „geschafft trotz Krankheit“ 55.6% gegenüber 46.5%; n.s.; vgl. Abbildung 24);

Hinweise auf eine regulierende Funktion der Zeiterfassung sind bei den hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten hinsichtlich Präsentismus also vorhanden, wobei dieser Effekt statistisch nicht signifikant ist. Diese regulierende Funktion kam bereits oben im Abschnitt „Entgrenzung der Arbeit“ zum Vorschein, da bei Verzicht auf Zeiterfassung auch wesentlich häufiger in der Freizeit gearbeitet wird.

Abbildung 24: Präsentismus - Anteil der *hochqualifizierten / leitenden Beschäftigten (n=125)*, die angeben, im letzten Jahr krank geschafft zu haben (unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 20500)



In Kapitel 2 wurde aufgezeigt, dass einzelne systematische Unterschiede in der Zusammensetzung der Arbeitszeittypen hinsichtlich Gehalt und Branche (Anteil Dienstleistungsbranche sowie Anteil Privatwirtschaft) bestehen. Deshalb wurde mit Blick auf die nun angenommene regulierende Wirkung von obligatorischer Zeiterfassung überprüft, ob dieser Effekt sowohl bei hohem als auch bei niedrigerem Gehalt, sowohl innerhalb der Dienstleistungsbranche sowie der Privatwirtschaft als auch ausserhalb (der Dienstleistungsbranche sowie der Privatwirtschaft) festzustellen ist. Es ist denkbar, dass die regulierende Funktion z.B. nur in der Privatwirtschaft, aber nicht ausserhalb der Privatwirtschaft festzustellen ist. Die Überprüfung ist relevant, da allenfalls eine regulierende Wirkung von Zeiterfassung nur in bestimmten Settings zu erwarten ist. Die Überprüfung ergab folgendes Bild:

- Die mögliche regulierende Funktion der Zeiterfassung zur Reduzierung von Präsentismus kommt insbesondere bei geringerem Gehalt, in der Privatwirtschaft und im Nicht-Dienstleistungsbereich zum Vorschein, es bestehen also Einschränkungen in der Generalisierbarkeit der Ergebnisse.
- Die mögliche regulierende Funktion von Zeiterfassung auf das Arbeiten in der Freizeit ist hingegen generalisierbar, lediglich ausserhalb der Privatwirtschaft war kein Zusammenhang von Zeiterfassung und Arbeiten in der Freizeit feststellbar.

Die bisherigen Auswertungen bezogen sich auf leitende und hochqualifizierte Beschäftigte. In der Gruppe der *weisungsgebundenen Mitarbeitenden* zeigt sich bei flexiblen Arbeitszeitregelungen im Kontrast zu den Beschäftigten mit fixen Arbeitszeitregelungen:

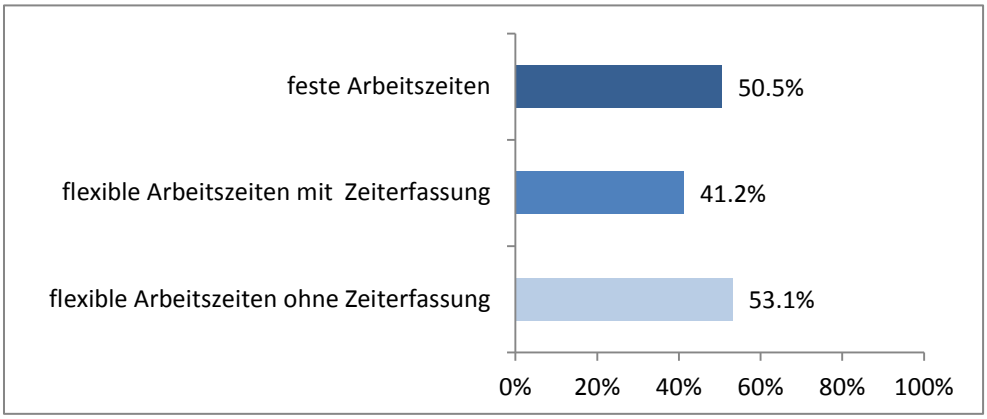
- Tendenziell seltener Erschöpfung (Anteil Zustimmung „trifft völlig zu“ und „trifft eher zu“ zur Frage nach dem „Gefühl, emotional verbraucht zu sein“ 22.4% gegenüber 27.2%; p<.1);
- ein geringeres Ausmass an Beschwerden (im Durchschnitt ein Beschwerdeindex von 2.83 gegenüber 3.27; p<.05)
- kaum Unterschiede bei Fehltagen (im Durchschnitt 2.1 Tagen gegenüber 1.7 Tage; n.s.) und
- seltener Präsentismus (relativer Anteil der Beschäftigten, die angeben, in den letzten 12 Monaten trotz Krankheit geschafft zu haben, betrug 43.9% gegenüber 50.4%, wobei hier nur Beschäftigte berücksichtigt werden, die im Laufe des Jahres nach eigenen Angaben krank waren; n.s.).

Für weisungsgebundene Beschäftigte scheinen flexiblere Arbeitszeitregelungen mit einer tendenziell besseren gesundheitlichen Situation einherzugehen. Kann zudem eine regulierende Funktion der Zeiterfassung angenommen werden?

Für weisungsgebundene Beschäftigte mit flexiblen Arbeitszeitregelungen, bei denen auf obligatorische Zeiterfassung verzichtet wird, gilt (im Kontrast zur Beibehaltung obligatorischer Zeiterfassung):

- Etwas häufiger emotionale Erschöpfung (Anteil Zustimmung „trifft völlig zu“ und „trifft eher zu“ zur Frage nach dem „Gefühl, emotional verbraucht zu sein“ 25.5% gegenüber 21.6%; n.s.)
- etwas häufiger Beschwerden (im Durchschnitt ein Beschwerdeindex von 3.03 gegenüber 2.78; n.s.)
- etwas häufiger Absenzen (durchschnittlich 2.30 Fehltage gegenüber 1.48; n.s.);
- häufiger Präsentismus (Anteil „geschafft trotz Krankheit“ 53.1% gegenüber 41.2%; vgl. Abbildung 25; n.s.)

Abbildung 25: Präsentismus - Anteil der *weisungsgebundenen Beschäftigten (n=193)*, die angeben, im letzten Jahr krank geschafft zu haben (unterteilt nach den drei Arbeitszeit-Gruppen) (Item 20500)



Hinweise auf die regulierende Funktion der Zeiterfassung kommen bei den weisungsgebundenen Beschäftigten noch etwas deutlicher als bei den leitenden und hochqualifizierten Beschäftigten zum Vorschein, wenngleich die Unterschiede statistisch nicht signifikant sind.

Die ergänzende Überprüfung der Generalisierbarkeit der Ergebnisse ergab, dass die mögliche regulierende Funktion der obligatorischen Zeiterfassung durchgehend festzustellen war, die Zusammenhänge von (fehlender) Zeiterfassung einerseits und Präsentismus/Arbeiten in der Freizeit andererseits also z.B. sowohl bei Höchstverdienenden als auch bei den weniger gut Verdienenden bestanden. Im Nicht-Dienstleistungsbereich (z.B. in der Produktion) und ausserhalb der Privatwirtschaft waren die Zusammenhänge besonders gross.

Fazit zur gesundheitlichen Situation und zum Präsentismus:

Beschäftigte mit flexiblen Arbeitszeitregelungen berichten teilweise eine bessere gesundheitliche Situation: Sowohl weisungsgebundene als auch hochqualifizierte/ leitende Beschäftigten geben insbesondere weniger Beschwerden an.

Besonderes Augenmerk wurde auf Unterschiede innerhalb der Gruppe der Beschäftigten mit flexiblen Arbeitszeitregelungen gelegt. Inwieweit zeigen sich bei Verzicht auf obligatorische Zeiterfassung kritischere Werte, die auf eine regulierende Funktion der Zeiterfassung hindeuten? Hinweise auf diese regulierende Funktion kommen insbesondere bei den weisungsgebundenen Beschäftigten deutlich zum Vorschein – also in jener Gruppe, die bei Verzicht auf Zeiterfassung besonders positive Einstellungen zur Arbeitssituation wie etwa hohe Arbeitszufriedenheit angab. Bei den hochqualifizierten und leitenden Beschäftigten scheint speziell Präsentismus bei Verzicht auf Zeiterfassung häufiger aufzutreten, während für die anderen abgefragten Merkmale wie Erschöpfung keine Auffälligkeiten bestanden.

3.3. Interpretationen und Schlussfolgerungen

In diesem Kapitel sollten – basierend auf der empirischen Erhebung in der Schweizer Erwerbsbevölkerung – Hinweise zur Beantwortung der folgenden zwei Fragen gefunden werden.

Die erste zentrale Frage lautete, ob Personen mit flexiblen Arbeitszeiten positivere Angaben hinsichtlich ihrer Arbeits- und Gesundheitssituation bzw. gesundheitsrelevanter Verhaltensweisen und Einstellungen machen als Personen mit fixen Arbeitszeiten. Diese Frage kann tendenziell bejaht werden:

Eindeutig positiver bewerten Beschäftigte mit flexiblen Arbeitszeiten insbesondere die *Zufriedenheit mit der Arbeitszeitregelung* und das Auftreten von *Beschwerden* (geringere Anzahl an Beschwerden). Deutlich positiver fiel zudem die *allgemeine Arbeitszufriedenheit* aus und auch die *Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben* – ohnehin auf einem hohen Niveau – wird offenbar weiter unterstützt. Die beiden letztgenannten Aspekte waren in der Teilgruppe der hochqualifizierten, leitenden Beschäftigten allerdings nicht statistisch signifikant.

Bei anderen gesundheitsrelevanten Verhaltensweisen und Einstellungen waren zwar die vorhergesagten Tendenzen festzustellen, die Unterschiede waren jedoch gering, statistisch nicht signifikant und/oder galten nur für eine der beiden Teilgruppen. Solch positive Tendenzen bei flexiblen Arbeitszeitregelungen waren festzustellen für *bessere Bewältigungsmöglichkeiten*, geringeres *Stressempfinden* bei der Arbeit und höheres Ausmass *positiver Gefühle* im Alltag (jeweils speziell in der Gruppe der hochqualifizierten, leitenden Beschäftigten) sowie seltenere *Erschöpfung* (nur in der Gruppe der weisungsgebundenen Beschäftigten).

Keinerlei Unterschiede bestanden zwischen flexiblen Arbeitszeittypen und Absenzen.

Flexible Arbeitszeitregelungen gehen tendenziell mit positiveren Angaben seitens der Beschäftigten einher und scheinen empfehlenswert zu sein. Die Zufriedenheit mit der Arbeit im Allgemeinen und mit den Arbeitszeiten im Speziellen ist tendenziell höher, die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben scheint leichter, Beschwerden werden seltener berichtet.

Die zweite zentrale Frage untersuchte die Unterschiede zwischen zwei Formen flexibler Arbeitszeiten: *Inwieweit gibt es Hinweise auf eine regulierende Wirkung des obligatorischen Aufschriebs der Arbeitszeiten, um potenziell negative Nebenwirkungen flexibler Arbeitszeitregelungen zu vermeiden und insbesondere auch eine mögliche Entgrenzung von Arbeitszeit und Privatleben einzuschränken?*

Die Ergebnisse liefern ein differenziertes Bild:

Hinweise auf regulierende Wirkung: Erstens treten bestimmte Phänomene bei einem Verzicht auf Zeiterfassung häufiger auf und zwar sowohl bei den hochqualifizierten, leitenden als

auch bei den weisungsgebundenen Beschäftigten: Mehr *Präsentismus* (Schaffen trotz Krankheit), häufigeres *Arbeiten in der Freizeit* und häufigeres Arbeiten über eine Dauer von *mehr als zehn Stunden*. Dies spricht für die regulierende Funktion des Zeitaufschriebs bei bestehender Arbeitszeitflexibilität. Einschränkend ist anzumerken, dass die Unterschiede zwar inhaltlich bedeutsam erscheinen, statistisch jedoch nicht signifikant waren oder (bezüglich Arbeiten in der Freizeit) eine Irrtumswahrscheinlichkeit von 10% aufwiesen.

Entgrenzung: Zweitens scheint die betriebliche Umsetzung im Falle des Verzichts auf Zeitaufschreibung eine Entgrenzung zwischen Arbeitszeit und Privatleben zu fördern und zwar sowohl bei den hochqualifizierten, leitenden als auch bei den weisungsgebundenen Beschäftigten: Es wird *mehr Mehrarbeit* geleistet, diese Mehrarbeit wird im Betrieb aber *nicht mehr erfasst*, vom Arbeitgeber *finanziell seltener vergütet* und auch sonst *seltener mit Freizeit ausgeglichen*. Diese Zusammenhänge sind hoch und auch statistisch signifikant.

Zeitliche Spielräume: Drittens sind die zeitlichen Spielräume für die einzelnen Beschäftigten in Betrieben, die auf Zeiterfassung verzichten, nur leicht höher als bei jenen Beschäftigten mit flexibler Arbeitszeit, bei denen eine Zeiterfassung erfolgt. Hier sind allerdings zwei Ergebnisse ergänzend hervorzuheben: Zum ersten gab es eine Ausnahme. Speziell bei den weisungsgebundenen Beschäftigten ging der Verzicht auf Zeitschrieb mit dem problemloseren früheren Heimgehen und späteren Beginn der Arbeit einher, die Zeitautonomie wird also als teilweise höher eingestuft. Zum zweiten ist das subjektive Ausmass der Zeitautonomie in der Schweiz bei Personen mit flexiblen Arbeitszeitregelungen insgesamt sehr hoch.

Bestimmte Belastungsphänomene wie das Arbeiten trotz Erkrankung (Präsentismus) und das Arbeiten in der Freizeit treten bei flexiblen Arbeitszeitregelungen nicht per se häufiger auf als bei fixen Arbeitszeitregelungen. Wenn jedoch auf obligatorische Zeiterfassung verzichtet wird, dann geht die betriebliche Umsetzung der Arbeitszeitflexibilisierung mit einem höheren Potenzial für Entgrenzung zwischen Arbeitszeit und Privatleben einher, da mehr Mehrarbeit geleistet wird, diese aber nicht mehr erfasst und vor allem seltener vergütet und mit Freizeit ausgeglichen wird. Diese Entgrenzungszunahme geht tendenziell mit mehr Präsentismus, Arbeiten in der Freizeit und häufigerem Arbeiten länger als zehn Stunden einher. Einschränkend ist anzumerken, dass die Zusammenhänge zwar inhaltlich bedeutsam erscheinen, statistisch jedoch meist nicht signifikant waren.

Selbstverständlich wäre es begrüssenswert, die Ergebnisse in grösseren Stichproben zu überprüfen, so dass die ermittelten Tendenzen und Effekte noch besser hinsichtlich statistisch signifikanter Unterschiede geprüft werden können. Das gilt beispielsweise für mehrere Ergebnisse aus der Gruppe der weisungsgebundenen Beschäftigten, bei denen auf Zeitaufschrieb verzichtet wird. Diese Teilgruppe weist einige Besonderheiten auf, so scheint in dieser Gruppe besonders hohe Arbeitszufriedenheit und erlebte Zeitautonomie zu bestehen. Möglicherweise ist der Statusgewinn bei Verzicht auf Zeitaufschrieb für weisungsgebundenen Beschäftigten besonders hoch. Da diese Gruppe aber eher klein ist und in der Gesamtstichprobe somit nur wenige Dutzend Personen betrifft, können keine weitergehenden Auswertungen und Interpretationen vorgenommen werden.

Anstatt methodische Einschränkungen weiter auszuführen, soll abschliessend betont werden: Gerade angesichts der Heterogenität der in der Stichprobe berücksichtigten Berufsgruppen, Branchen etc. ist es überzeugend, dass sowohl die positiven Effekte flexibler Arbeitszeitregelungen (z.B. hinsichtlich der Arbeitszufriedenheit) als auch Hinweise auf eine regulierende Wirkung der obligatorischen Zeiterfassung bei ansonsten flexibler Arbeitszeitregelung wie auch die Entgrenzung der Arbeitszeit bei einem Verzicht auf Zeiterfassung durchgehend zum Vorschein kommen.

4. Flexible Arbeitszeiten und Partizipatives Management

Im Mittelpunkt des European Working Conditions Surveys stehen zwar die Arbeitsbedingungen von Beschäftigten, die zu ihrer Arbeitssituation befragt wurden, eine Reihe von Frage gibt aber auch Auskunft darüber, inwieweit die Beschäftigten in die Gestaltung ihrer Arbeit einbezogen und Entscheidungen zum unmittelbaren Arbeitsprozess dezentralisiert worden sind.

Die flexible Gestaltung von Arbeitszeiten sowie der selbstbestimmte Umgang mit dieser Flexibilität ist ein wichtiger Faktor, wenn Beschäftigte in die Lage versetzt werden sollen, weitgehenden Einfluss auf die Organisation und Ausführung ihrer Arbeit nehmen zu können. In Kapitel 3 wurde in diesem Zusammenhang aus arbeitswissenschaftlicher Sicht von einer *Subjektivierung* der Arbeit gesprochen. Aus der Perspektive des Unternehmens bietet es sich an, den Begriff *Partizipatives Management* zu nutzen; in neuerer Zeit wird häufig auch von High Performance Work Systems (HPWS) gesprochen[22]. Ohne dieses Konzept hier ausführlich erläutern zu können, sollen die Vorzüge dieses Ansatzes aus Sicht von Unternehmen und Organisationen kurz zusammengefasst werden:

Partizipatives Management nutzt und fördert systematisch die Fähigkeiten und die Motivation von Beschäftigten, um die Produktion und die Entwicklung von Gütern und Dienstleistungen kontinuierlich zu optimieren. In allen Feldern der Arbeitsgestaltung spielt die Beteiligung der Beschäftigten an Entscheidungen über Strukturen und Prozesse von Arbeit und Produktion eine zentrale Rolle: Die volle Erschliessung der Flexibilitätspotenziale von Arbeitszeitsystemen oder Gruppenarbeit kann nur durch eine weitgehende Dezentralisierung von Entscheidungen erreicht werden; Dezentralisierung bedeutet Delegation von Verantwortung und Entscheidungen an die Beschäftigen im unmittelbaren Produktionsprozess. Produktivität und Qualität werden gesteigert, indem das Wissen und das Können der Mitarbeitenden durch die Gewährung grosser Handlungsspielräume genutzt werden; eben dies ist auch eine der Grundlagen für eine Erhöhung der Arbeitszufriedenheit und damit zumindest mittelbar ein Weg zur Steigerung der Arbeitsmotivation. Nachhaltige Innovations- und Veränderungsprozesse profitieren von einer frühzeitigen und umfassenden Beteiligung aller betroffenen AkteurInnen in der Organisation.

Zahlreiche Untersuchungen zeigen deutlich (im Überblick: Pekruhl, 2001), dass jenseits der Produktion von Massengütern ein partizipativer Managementansatz eine wichtige Erfolgsvoraussetzung für viele Unternehmen ist. In einer europäischen Vergleichsstudie (European Working Conditions Survey 2005) zeigte sich, dass die Schweiz in Hinblick auf die Beteiligung der Mitarbeitenden an Entscheidungsprozessen im Unternehmen zu den am stärksten fortgeschrittenen Ländern in Europa gehört (Graf et al., 2007. Es kann vermutet werden, dass zumindest ein Teil der wirtschaftlichen Stärke Schweizer Unternehmen hierdurch begründet ist.

Ein wesentliches Element partizipativen Managements ist die Steuerung über Zielvereinbarungen (Ordóñez et al., 2009). Damit ändert sich auch das Führungsverhalten, welches zunehmend auf die Erreichung der Ziele ausgerichtet wird, ohne die benötigte Arbeitszeit zu berücksichtigen. Aus enger betriebswirtschaftlicher Perspektive ist eine solche Form der Steuerung sinnvoll und Teil der Delegation von Verantwortung, die das partizipative Management charakterisiert. In Hinblick auf die Arbeitssituation der Beschäftigten können sich aber auch Probleme ergeben: Bestimmte Phänomene wie Arbeiten trotz bestehender Erkrankung (häufig als Präsentismus bezeichnet; Steinke & Badura, 2011, vgl. Kapitel 3.2) nehmen dann zu. Entsprechend fordern Ulich und Wülser (2010) *geregelte* Arbeitszeiten bei gleichzeitiger Förderung der Autonomie und Flexibilität, wobei die Regelungen eine mögliche Entgrenzung der Arbeit und Selbstausbeutung verhindern sollen. Wie die Regelungen konkret aussehen sollen, wird von Ulich und Wülser (2010) noch nicht explizit aufgezeigt. Ein Ansatzpunkt ist Zeitaufschrieb: Die Dokumentation der geleisteten Arbeitszeit im Betrieb könnte

[22] vgl. ausführlich Pekruhl (2001)

ein wichtiges Kennzeichen dafür sein, inwieweit die Unternehmensleitung auf geregelte und zugleich flexible Arbeitszeiten setzt.

Im Folgenden soll nun untersucht werden, ob Partizipatives Management stärker ausgeprägt ist, wenn die Beschäftigten flexibel arbeiten und ob der Verzicht auf eine Dokumentation der Arbeitszeiten mit einer zusätzlich weitergehenden Partizipation verbunden ist. Weiter interessiert uns, inwieweit zielorientierte Führung mit verschiedenen Arbeitszeitmodellen zusammenhängt.

In der Untersuchung gibt es eine Reihe von Fragen, die direkt oder eher indirekt Auskunft über die Beteiligung der Beschäftigten an der Gestaltung ihrer eigenen Arbeit geben. Vergleicht man nun, wie sich diese Beteiligungsmöglichkeiten auf die verschiedenen Arbeitszeittypen verteilen (Abbildungen 30 und 31), so zeigt sich, dass flexible Arbeitszeiten deutlich stärker mit partizipativer Führung verbunden sind als feste Arbeitszeiten, dass es aber keine Rolle spielt, ob die Arbeitszeiten erfasst werden oder nicht (statistisch n.s.).

Abbildung 26: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte:* Elemente Partizipativen Managements und Typen der Arbeitszeit

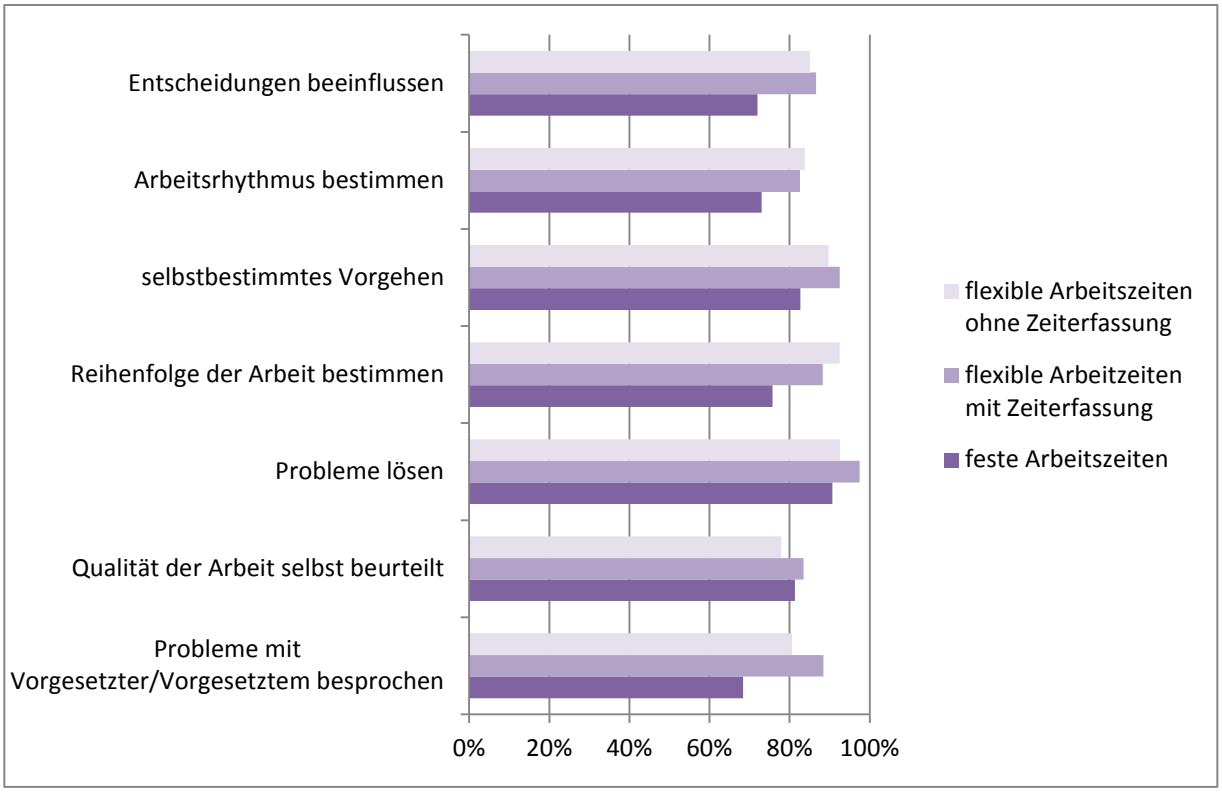
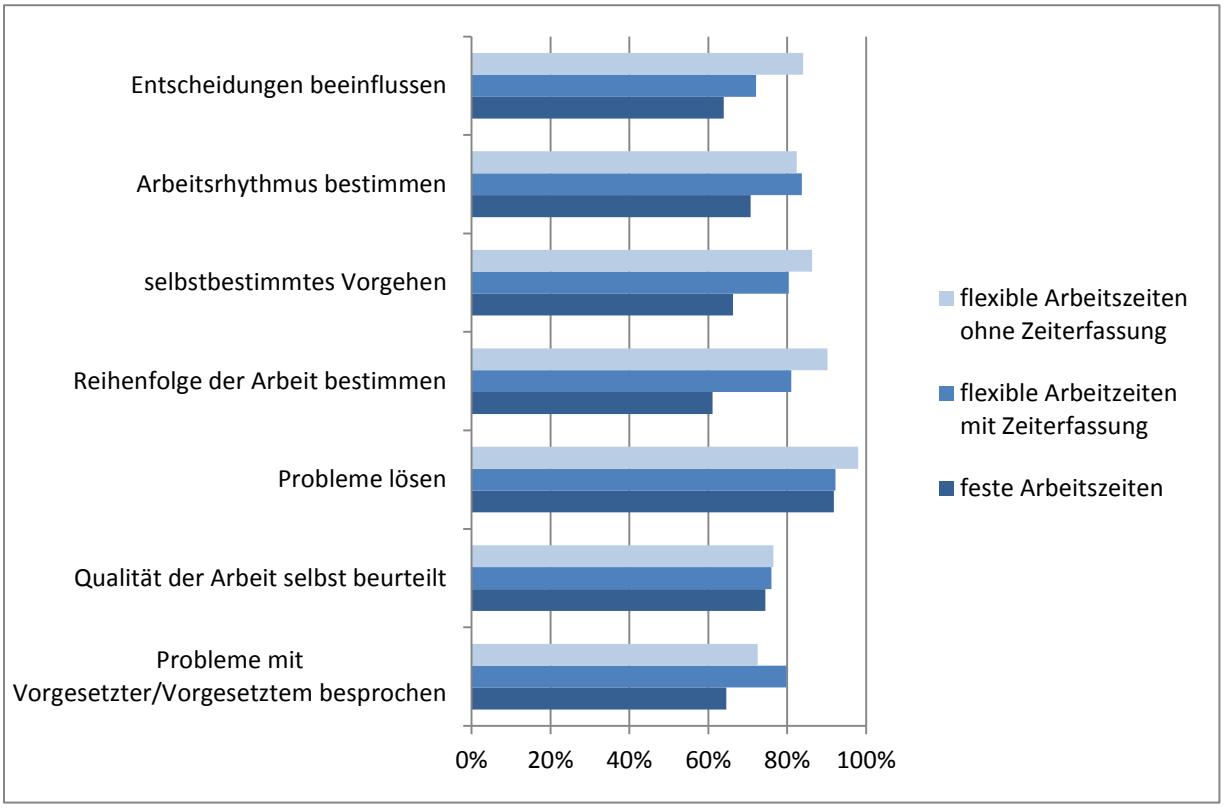


Abbildung 27: *Weisungsgebundene Beschäftigte:* Elemente Partizipativen Managements und Typen der Arbeitszeit



So haben sowohl im Bereich der Hochqualifizierten / Vorgesetzten als auch bei den weisungsgebundenen Beschäftigten die flexibel Arbeitenden grössere Partizipationsmöglichkeiten als jene Beschäftigte, die in festen Arbeitszeitsystemen tätig sind.

Beim Vergleich zwischen den *flexibel Beschäftigten mit und ohne Arbeitszeiterfassung* haben beide Typen bei unterschiedlichen Items leicht „die Nase vorn". Insgesamt gleicht sich dies aber weitestgehend aus. Tatsächlich ist es so, dass ein Summenindikator, gebildet aus allen Einzelvariablen, keinen Unterschied zwischen den beiden flexiblen Arbeitszeittypen ausweist.

Für die Gestaltung eines Partizipativen Managements im Unternehmen oder der Organisation scheint es also egal zu sein, ob die Arbeitszeit erfasst wird oder nicht. Inwieweit die räumliche und zeitliche Entgrenzung der Arbeit, die durch eine Nichterfassung der Arbeitszeit vorangetrieben wird, positiven oder negativen Einfluss auf die Arbeitsleistung der Beschäftigten hat, können wir auf der Grundlage der hier vorliegenden Daten nicht sagen.

Führen über Ziele findet sich hingegen häufiger, wenn die Arbeitszeit nicht erfasst wird. Es zeigt sich praktischen Führungsverhalten, dass die Führungskräfte darauf fokussieren, inwieweit das Ziel erreicht wurde.

- Die Aussage „Meinem Vorgesetzten ist nur wichtig, dass die Arbeit gemacht wird, wie lange ich brauche und wann ich sie mache, spielt keine Rolle" wird von 73.8% der hochqualifizierten und leitenden Beschäftigten ohne Zeiterfassung bestätigt (gegenüber 56.3% bei flexibler Arbeitszeitregelung mit obligatorischer Zeiterfassung; n.s.) und von 56.8% der Beschäftigten mit eher weisungsgebundener Arbeit ohne Zeiterfassung (gegenüber 44.2% bei flexibler Arbeitszeitregelung mit obligatorischer Zeiterfassung; $p<.05$).
- Entsprechend zeigt sich bei fehlender Zeiterfassung in der Gruppe der hochqualifizierten und leitenden Beschäftigten, dass die eigene Arbeitszeit noch etwas stärker von anfallenden Aufgaben oder den Zielen bestimmt wird (92.6% gegenüber 85.1%;

n.s.) und Aufgabenerfüllung bzw. Zielerreichung wiederum stärkere Auswirkungen auf den Lohn haben (51.5% gegenüber 32.8%; p<.05) – beides Ausdruck für die weitergehende Einführung innovativer Managementkonzepte im Sinne der indirekten Steuerung bei Mitarbeitenden ohne Zeitaufschrieb. Für weisungsgebundene Arbeit ist dieser zuletzt beschriebene Effekt ebenfalls feststellbar, allerdings schwächer ausgeprägt.

Abbildung 28: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte (n=154):* Führungskräfte fokussieren auf die gemachte Arbeit (unterteilt nach den drei AZ-Gruppen) (Item 10902)

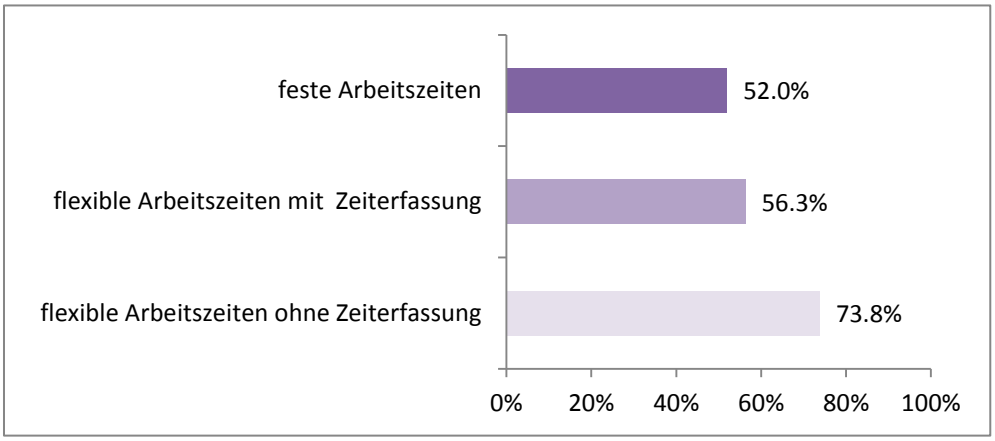


Abbildung 29: *Weisungsgebundene Beschäftigte (n=192):* Führungskräfte fokussieren auf die gemachte Arbeit (unterteilt nach den drei AZ-Gruppen) (Item 10902)

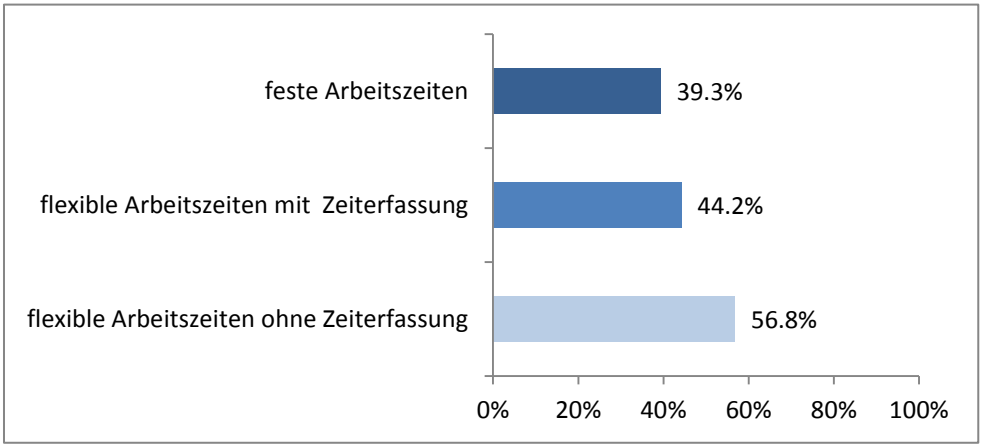


Abbildung 30: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte (n=165):* Abhängigkeit der Arbeitszeit von Aufgaben / Zielen (unterteilt in zwei AZ-Gruppen) (Item 10832)

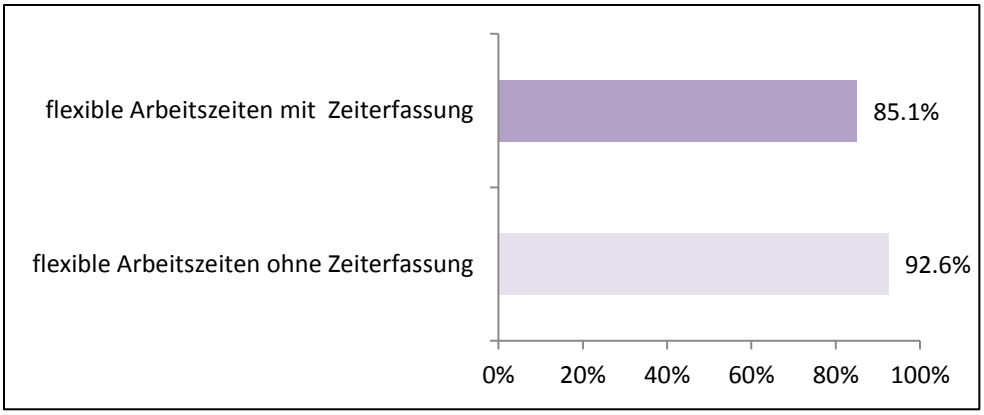
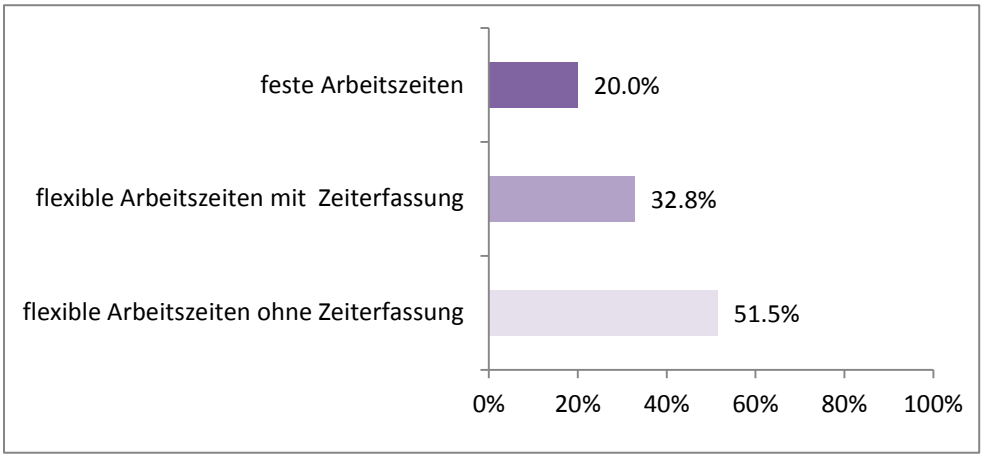


Abbildung 31: *Hochqualifizierte / leitende Beschäftigte (n=88):* Auswirkung von Arbeitsleistung / Zielerreichung auf Lohn (unterteilt in drei AZ-Gruppen) (Item 99500)



Die hier referierten Daten sagen allerdings lediglich, dass die Orientierung auf die Arbeitsziele – unterstützt durch ein entsprechendes Leistungslohnsystem – ohne Aufschrieb der Arbeitszeiten stärker ist als in den anderen Arbeitszeitformen. Inwieweit für ein erfolgreiches Führen über Ziele ein Verzicht auf den Zeitaufschrieb *förderlich* ist, können wir allein aufgrund der Daten nicht sagen. Genauso ist es mit dem Gefährdungspotenzial der Zielorientierung: Zwar könnte es möglich sein, dass der erhöhte Präsentismus von Beschäftigten ohne Zeitaufschrieb *auch* mit der stärkeren Zielorientierung zusammenhängt, verifizieren lässt sich dies allerdings aufgrund der zu kleinen Fallzahlen nicht.

Tatsächlich stossen wir hier auch nicht nur an die Grenzen unserer zu kleinen Fallzahlen, sondern an prinzipielle Beschränkungen solcherart repräsentativer Befragungen. Zur genauen Aufklärung der Zusammenhänge zwischen Arbeitsorganisation, Arbeitszeitsystemen, betriebswirtschaftlich effizienter Steuerung und Belastung und Beanspruchung von Beschäftigten bedarf es betrieblicher Fallstudien, in denen bspw. auch die Form der Zielformulierung (offen oder rigide), das gesamte System des partizipativen Managements, die Qualifikation und Qualität der Führungskräfte, das vorhandene oder nicht vorhandene betriebliche Gesundheitsmanagement und nicht zuletzt die Organisationskultur, die hinter allem liegt, detailliert untersucht und im Zusammenhang betrachtet werden müssten. Aufgrund unserer Daten kann man aber sagen, dass solche Untersuchungen sinnvoll und notwendig sind, weil es sich bei der Nichterfassung der Arbeitszeiten nicht nur um ein isoliertes Phänomen handelt und weil es zumindest Anzeichen dafür gibt, dass die Entwicklung in eine „falsche“ Richtung laufen könnte, indem die produktiven Chancen von partizipativem Management nicht genutzt werden und darüber hinaus die Gesundheit der Beschäftigten beeinträchtigt werden könnte.

5. Abschliessende Überlegungen

Flexible Arbeitszeiten werden von den Beschäftigten in der Schweiz generell geschätzt; die Zufriedenheit mit entsprechenden Arbeitszeitmodellen ist hoch, die allgemeine Arbeitszufriedenheit ist (noch) höher als bei jenen Beschäftigten mit festgelegten Arbeitszeiten. Eine Ursache für diese hohe Zufriedenheit dürfte sein, dass durch flexible Arbeitszeiten die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben deutlich steigt. Auch aus betrieblicher Sicht spricht einiges für flexible Arbeitszeiten; die Ergebnisse in diesem Bericht zeigen besonders, dass Flexibilität ein wichtiger Bestandteil moderner Arbeitssysteme ist, in deren Mittelpunkt die Eigenverantwortung der Beschäftigten steht.

Dies alles ist nicht neu, sondern schon in zahlreichen Studien beschrieben worden. Unsere Untersuchung liefert somit eine weitere Bestätigung für diesen Befund. Neu an der hier vorliegenden Studie ist, dass wir zum ersten Mal in einem repräsentativen Überblick für die Schweiz zeigen, inwieweit flexible Arbeitszeiten mit einem Verzicht auf eine Erfassung der Arbeitszeiten einhergehen und was dies für die Beschäftigten und die Betriebe bedeuten kann.

Dabei zeigt sich, dass die Arbeitszeit eines Sechstels der Schweizer Beschäftigten (16.7%) nicht offiziell erfasst, den Bestimmungen des Arbeitsgesetzes damit nicht entsprochen wird. Dieses Phänomen findet sich nicht nur bei hochqualifizierten Beschäftigten oder Arbeitnehmenden in Vorgesetztenfunktion, sondern auch bei jenen, die vorwiegend weisungsgebunden auf einem niedrigen oder mittleren Qualifikationsniveau arbeiten. Der nicht gesetzeskonforme Verzicht auf die Arbeitszeiterfassung ist somit keine Randerscheinung, sondern betrifft einen relevanten Teil der abhängig Beschäftigten in der Schweiz.

Was bedeutet dies für die Arbeitssituation der Betroffenen? Ein Befund ist dominant: Die Grenzen zwischen Arbeitszeit und Privatleben werden poröser, indem Beschäftigte, deren Arbeitszeit nicht erfasst wird, häufiger in ihrer „Freizeit“ arbeiten, mehr überlange Arbeitstage haben und öfter Mehrarbeit leisten, die weder erfasst noch auf irgendeine Weise abgegolten wird. Es wird sogar gearbeitet, wenn man krank ist, der sogenannte „Präsentismus“ ist bei Beschäftigten, deren Arbeitszeit nicht erfasst wird, höher als in der Vergleichsgruppe.

Dies kann den Betrieben nicht egal sein: Präsentismus führt zwar kurzfristig dazu, dass die anstehende Arbeit erledigt wird, mittel- und langfristig wirkt sich dies aber negativ auf die Gesundheit der Beschäftigten aus, entsprechend steigen die Kosten für krankheitsbedingte Ausfallzeiten in den Unternehmen. Auf der anderen Seite scheint ein wichtiges Anliegen vieler Unternehmen durch einen Verzicht auf die Zeiterfassung erfüllt zu werden: Die Beschäftigten konzentrieren sich darauf, ihre Aufgaben zu erfüllen, ihre Ziele zu erreichen, Lage und Dauer der Arbeitszeit spielen dabei eine immer stärker untergeordnete Rolle. Ein positiver Nebeneffekt ist, dass die so geleistete Mehrarbeit nicht erfasst und somit auch nicht abgegolten werden muss; die Planbarkeit der Lohnkosten wird somit erhöht, vor allem müssen diese Unternehmen keine grossen Berge von „Plusstunden“ mehr vor sich herschieben. Wie die Daten zeigen, ist dieser Vorteil für die Unternehmen in vielen Fällen damit verbunden, dass die Beschäftigten länger arbeiten, als vertraglich vereinbart. Solange sich kein Mitarbeiter und keine Mitarbeiterin über diese Mehrarbeit beschwert, ist dies für die Betriebe unproblematisch, im Konfliktfall allerdings führt der Verzicht auf die Arbeitszeiterfassung zu einer problematischen rechtlichen Situation. Ein weiteres Ziel der Unternehmen, nämlich die oben schon erwähnten modernen, auf die Verantwortung der Beschäftigten setzenden Arbeitssysteme zu etablieren, bleibt von der Frage der Zeiterfassung offenbar unberührt: Wie unsere Daten zeigen, spielt es für eine entsprechende Gestaltung der Arbeitsplätze keine Rolle, ob die Arbeitszeit erfasst wird oder nicht.

Daher spricht vieles dafür, die regulierende Wirkung einer obligatorischen Zeiterfassung weiter zu nutzen. Beschäftigte würden so gegen mögliche negative Auswirkungen flexibler Arbeit besser geschützt und Arbeitgeber wie Beschäftigte hätten Rechtssicherheit. Allenfalls sollten die gesetzlichen Regelungen, die vom Modell eines „Normalarbeitstages“ ausgehen, den es immer seltener gibt, entsprechend modifiziert werden, um den Ansprüchen einer hochflexibilisierten Arbeitswelt gerecht werden zu können.

Und was würde dann mit der „Vertrauensarbeitszeit“, die zu einer Win-Win-Situation zwischen Betrieben und Beschäftigten führen soll? Alle Arbeitssysteme, in denen Verantwortung an die Mitarbeitenden delegiert wird, setzen Vertrauen zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten voraus; der oder die Vorgesetzte muss sich darauf verlassen können, dass die Mitarbeitenden verantwortungsbewusst planen und handeln, da es keine direkten Kontrollmechanismen mehr gibt. Umgekehrt müssen die Beschäftigten sicher sein können, dass ihre Vorgesetzten ihre Leistung anerkennen und zudem akzeptieren, dass die Beschäftigten selbst entscheiden, wie viel sie in einem bestimmten Zeitraum zu leisten in der Lage sind. Diese hohe Bedeutung des gegenseitigen Vertrauens gilt besonders für die flexible Gestaltung der individuellen Arbeitszeiten, vor allem dann, wenn die geleistete Zeit faktisch nicht kontrolliert werden kann, weil der oder die Mitarbeitende bspw. zuhause oder auswärts arbeitet oder zu einer anderen Tageszeit als der oder die Vorgesetzte. Dabei spielt es keine Rolle, ob die Arbeitszeit erfasst wird oder nicht. Ein Aufschrieb der Arbeitszeiten ist aber keineswegs ein Ausweis von Misstrauen, sondern bildet eine solide Basis, auf der sich Vorgesetzte und Mitarbeitende vertrauensvoll über realistische Aufgaben und Ziele verständigen können.

6. Literatur

Aeschmann, C. (2005). Hinter der freien Wahl der Arbeitszeit lauert das Gesetz. HR Today [online] http://www.hrtoday.ch/ consulting/de/themen/archiv/101937/Hinter_der_ freien_Wahl_der_Arbeitszeit_lauert_das_Gesetz§.

Andresen, M. (2009). Das (Un-)Glück der Arbeitszeitfreiheit - eine ökonomisch-psychologische Analyse und Bewertung. Wiesbaden: Gabler.

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2008). Im Takt? - Gestaltung von flexiblen Arbeitszeitmodellen. Dortmund: BAuA.

Chanson, G. (2008). Flexibel Arbeiten. In: WEKA Fachkongress. Arbeitsrecht I. Zürich: WEKA Verlag AG.

Combs, J., Liu, Y., Hall, A. & Ketchen, D. (2006). How much do high-performance work practices matter? A meta-analysis of their effects on organizational performance. Personnel Psychology, 59, 501-528.

Dörhöfer et al. (2011). Leadership 2020. In: Ochsenbein, G., Pekruhl, U., Spaar, R. (Hrsg.): Jahrbuch Human Resource Management 2011. Zürich: WEKA.

Gerlmaier, A. (2004). Methoden der Analyse subjektiver Arbeit - Wege und Grenzen. Vortrag auf der 2. NAR-Tagung „Methoden der Ermittlung immaterieller Ressourcen“ am 21.10.-22.10.2004, Gelsenkirchen.

Glißmann, W. & Peters, K. (Hrsg.) (2001). Mehr Druck durch mehr Freiheit. Die neue Autonomie in der Arbeit und ihre paradoxen Folgen. Hamburg: VSA-Verlag.

Gmür, M. & Schwerdt, B. (2005). Der Beitrag des Personalmanagements zum Unternehmenserfolg. Zeitschrift für Personalforschung, 19 (3), 221-251.

Graf, M., Pekruhl, U. (2007). 4. Europäische Erhebung über die Arbeitsbedingungen 2005. Ausgewählte Ergebnisse aus Schweizer Perspektive. Zürich: SECO

Hackman, R. & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. Journal of Applied Psychology 60 (2), 159 - 170.

Haipeter, T. (2001). Vertrauensarbeitszeit in der Filialorganisation einer deutschen Grossbank. In: G. Ochsenbein, U. Pekruhl (Hrsg.), Erfolgsfaktor Human Resource Management: praxiserprobte Strategien, Modelle und Fallstudien für die nachhaltige Steigerung des Mitarbeiterpotenzials. Zürich: WEKA Verlag AG.

Hamm, I. (2002). Arbeiten im Zeitgeist. Flexible Arbeitszeitsysteme. Vertrauensarbeitszeit – Zeitautonome Gruppen – Flow Time. Frankfurt a. M.: Bund-Verlag.

Hoff, A. (2002). Vertrauensarbeitszeit: einfach flexibel arbeiten. Wiesbaden: Gabler.

Hoff, A. & Priemuth, T. (2001). Vertrauensarbeitszeit: Gegenwärtige Verbreitung und Entwicklungsperspektiven. Personalführung, 12.

Karasek, R. A. (1978). A stress-management model of job strain. Stockholm: Swedish Institute for Social Research.

Kratzer, N. (2003). Arbeitskraft in Entgrenzung – Grenzenlose Anforderungen, erweiterte Spielräume, begrenzte Ressourcen. Berlin: Edition Sigma.

Krause, A., Dorsemagen, C. & Peters, K. (2010). Interessierte Selbstgefährdung: Was ist das und wie geht man damit um? HR Today (Heft 4), 43-45.

Locke, E.A. & Latham, G.P. (1990). A theory of goal-setting and task performance. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Ordóñez, L.D., Schweitzer, M.E., Galinsky, A.D., & Bazerman, M.H. (2009). Goals gone wild: The systematic side effects of overprescribing goal setting, Academy of Management Perspectives, 23 (1), 6-16.

Pekruhl, U. (2001). Partizipatives Management. Konzepte und Kulturen. München und Mering: Hampp

Peters, K. (2011). Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung. Eine 180-Grad-Wende bei der betrieblichen Gesundheitsförderung. In N. Kratzer, W. Dunkel, K. Becker & S. Hinrichs (Hrsg.), Arbeit und Gesundheit im Konflikt (S. 105-122). Berlin: edition sigma.

Pickshaus, K., Schmitthenner, H. & Urban, H.-J. (Hrsg.) (2001). Arbeiten ohne Ende. Hamburg: VSA-Verlag.

Rosa, H. (2006). Beschleunigung. Die Veränderung der Zeitstrukturen in der Moderne. Frankfurt: Suhrkamp.

Semmer, N. K., Grebner, S. & Elfering, A. (2010). „Psychische Kosten“ von Arbeit: Beanspruchung und Erholung, Leistung und Gesundheit. In U. Kleinbeck & K.-H. Schmidt (Hrsg.), Arbeitspsychologie (Enzyklopädie der Psychologie, Bd. D-III-1, S. 325-370). Göttingen: Hogrefe.

Singe, I., Croucher, R. (2003). The management of trust-based working time in Germany, Personnel Review, 32(4), 492-509.

Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behaviour: A new look at the interface between work and non-work. Journal of Applied Psychology, 88, 518-528.

Steinke, M. & Badura, B. (2011). Präsentismus. Ein Review zum Stand der Forschung. Dortmund: BAuA.

Thom, N., Blum A. & Zaugg, R. (2001). Arbeitszeitmanagement. Zur Verbreitung und Implementierung von flexiblen Arbeitszeitsystemen. Bern.

Ulich, E. & Wiese, B. (Hrsg.) (2011). Life Domain Balance. Konzepte zur Verbesserung der Lebensqualität. Wiesbaden: Gabler.

Wingen, S., Hohmann, T., Bensch, U. & Plum, W. (2004). Vertrauensarbeitszeit – Neue Entwicklung gesellschaftlicher Arbeitszeitstrukturen. Dortmund: BAuA.

Wirtz, A. (2010). Gesundheitliche und soziale Auswirkungen langer Arbeitszeiten. Dortmund: BAuA.

7. Anhang

Anhang I

Definitionen Vertrauensarbeitszeit I-1

Regelungen Vertrauensarbeitszeit I-2

Fragenkatalog I-3

Anhang II

Tabellen II-1

Anhang I-1

Definitionen/Merkmale der Vertrauensarbeitszeit

Allen Modellen enthalten n. Wingen, Hohmann, Bensch und Plum (2004):
- Wegfall der offiziellen Arbeitszeitvorgaben und –kontrollen
- Verzicht auf eine formale Arbeitszeitdokumentation
- eigenverantwortlicher Zeitausgleich durch die Beschäftigten

Wingen, Hohmann, Bensch und Plum (2004):
- Wegfall personenbezogener Arbeitszeit- und Anwesenheitsvorgaben
- Verzicht auf formale Arbeitszeiterfassung und -kontrolle durch den Arbeitgeber
- grössere Handlungs- und Entscheidungsspielräume der Beschäftigten
- Zielvereinbarung und Ergebnisorientierung
- Einhaltung und Vergütung der tariflich bzw. vertraglich vereinbarten Arbeitszeit

Haipeter (2001):
- Entkopplung von Arbeits- und Anwesenheitszeit
- Verzicht auf Zeiterfassung
- Rückführungsgespräch

Singe und Croucher (2003):
- Beschäftigte sind selbst dafür verantwortlich, in Kooperation mit ihrem Team, die Arbeitszeiten gesetzeskonform und serviceorientiert zu gestalten
- Beschäftigte partizipieren in der Aufrechterhaltung und der Anpassung von Deadlines, der Qualität sowie der geforderten Personalressourcen
- Keine Kontrolle der Arbeitszeit durch den Betrieb
- Arbeitszeitrahmen zw. 7 und 19 Uhr. Ausserhalb dessen, müssen Vereinbarungen mit dem/der Vorgesetzten getroffen werden
- Vorgesetzte ist verantwortlich, die Arbeitsmenge zu reduzieren, wenn die Zeit zur Ausführung nicht ausreicht

Andresen (2009):
- Unterscheidung Vertrauensarbeitszeit vs. Arbeitszeitfreiheit.
- Bei beiden Modellen: Verzicht auf Kontrolle der Arbeitszeit. Vertrauen liegt aber auf anderen Ebenen. Bei der Vertrauensarbeitszeit: Vertrauen der Vorgesetzten in die Beschäftigten, dass eine selbständige Zeiteinteilung geschieht und dass sie den arbeitszeitbezogenen Pflichten im Hinblick auf das Arbeitsziel nachkommen[23].
- Aufzeichnung der Arbeitszeit und der Überstunden, sowie deren Ausgleich werden ganz auf die Arbeitnehmenden übertragen.

Weitere Merkmale:
- wöchentlicher Arbeitszeitkorridor fixiert
- flexible tägliche AZ-Dauer
- wöchentliche AZ-Dauer aber durch tarifliche oder einzelvertragliche Regelungen

[23] Bei der Arbeitszeitfreiheit: Verzicht auf zentrale Vorgabe zu Präsenz am Arbeitsplatz, Beschäftigte haben maximale Arbeitszeitsouveränität. Umfang der Arbeitszeit kann also frei gewählt werden, gewählte Dauer auch. Radikale Form kennt demzufolge keinerlei zeitliche Beschränkungen.

vorgegeben
- Lage und Verteilung der AZ sind flexibel
- Verzicht auf Anwesenheitskontrolle, indirekt über Selbsterfassung der AZ aber gegeben
- Präsenzpflicht i. d. R. weiter gegeben
- Leistungsmassstab ist die zeitorientierte Arbeitskontrolle der Zeitausgleich ist flexibel und eigenverantwortlich geregelt
- Anspruch auf Umgestaltung der Tätigkeit, wenn diese nicht in der vereinbarten AZ durchschnittlich bewältigbar ist

Hoff (2002), BAuA (2004) „Kann-Elemente“ der Vertrauensarbeitszeit:
- Orientierung an betriebsinternen Funktions- oder Servicezeiten
- Wahlarbeitszeit (d.h. variable wählbare Vertragsarbeitszeit)
- bezahlte Mehrarbeit
- freiwillige Zeiterfassung durch Selbstaufschreibung
- frei wählbarer Arbeitsort
- bezahlte Mehrarbeit und Regelungen zum Umgang mit Überlastsituationen
- Langzeitkonto
- Vertrauensurlaub

BAuA (2004):
- strukturell vergleichbares Arbeitszeitmodell ist das der zeitautonomen Gruppen, oft im Rahmen teilautonomer Gruppenarbeit.

Kriterien, Regelungen & Umsetzungen von Vertrauensarbeitszeit: Aus Fallstudien

Dauer der Arbeitszeit

Definierte Zeitspanne für AZ-Rahmen (z. B. 7-20h)
Definierte Servicezeit (z. B. 9-15h)
Zeitkonto
Verzicht auf allgemeingültige Vorgaben wie Anwesenheitszeiten, Pausenzeiten und Dauer der Tagesarbeitszeit.
Option zur Arbeit ausserhalb des AZ-Rahmens nach Abstimmung im Team resp. mit der Führungskraft.
Erreichbarkeitszeit auf Gruppe/Team bezogen

Lage der Arbeitszeit

I. d. R. keine Wochenendarbeit (Ausnahme Schichtarbeiten)
Ganze freie Tage zur Vermeidung von Überschreitungen der Vertragsarbeitszeit mit Vorgesetztem absprechen.
Ergebnisorientierung, Ziele bestimmen Arbeitszeitverteilung.

Zeiterfassung

Keine Zeiterfassung / kompletter Verzicht auf institutionalisiertes Zeiterfassungssystem.
Freiwillige Zeiterfassung
Freiwillige Zeiterfassung lediglich als Selbstkontrolle (und als Übergang von Zeiterfassung hin zu keiner Zeiterfassung)
Freiwillige Anwesenheitserfassung
Gleitzeit- und Kernzeitregelungen ohne Zeiterfassung
Differenzzeiterfassung/-saldierung
Keine stichtagsbezogene Abrechnung des Zeitkontos mehr, sondern Ampelkonto mit bestimmtem Zeitsaldo.
Projektaufschreibung lediglich zur Kostenverrechnung – Arbeitgeber resp. Vorgesetzte kontrolliert dies aber nicht. Nur die Abteilung der Kostenrechnung.
Tarifmitarbeitende können freiwillig auf Zeiterfassung resp. Zeitkontenführung verzichten. AT-Mitarbeiter sind von Pflicht zur Zeiterfassung ausgenommen.
Vertrauensgleitzeit ohne Erfassung der Arbeitszeit (arbeitgeberseitig wird kein Wert auf Erfassung der AZ gelegt). Tägliche Lage und Dauer richten sich nach Erreichung vereinbarter Ziele.

Überstunden

Überschreitungen der gesetzl. Tageshöchst-AZ (>9.5h) müssen aufgeschrieben werden
Überlastregelung und Einrichtung einer Schiedsstelle
Die tariflich überschreitenden Arbeitszeiten durch Freizeit ausgleichen.
Mehrarbeit ist zu vermeiden, wenn aber doch vorhanden, dann wird sie zzgl. Mehrarbeitszuschlägen ausbezahlt.
Überstunden nicht mehr „attraktiv“ – nur noch selten und wenn, an Wochenenden. Meist in Freizeit ausgeglichen.
Wenn Überschreitung des Zeitsaldos im Ampelkonto ersichtlich (nur Überschreitungen – Verzicht auf Unterschreitungen resp. negative Zeitsalden)
Jahresarbeitszeitkonten (mit Zeiterfassung): Positive sowie negative Zeitsalden möglich. Mitarbeitende regulieren diese selbst: z. B. im Vorfeld von Saisonhoch gezielt negative Zeitsalden aufbauen.
Wenn die Bewältigung des Arbeitsvolumens nicht innerhalb der Vertragsarbeitszeit möglich ist, muss sich MA selbständig bei der Führungskraft melden.
Überlasterfassung teambezogen betrachtet.

Freiwilliges Aufschreiben grösserer Abweichungen der Soll-AZ. Beweggrund, eigenes AZ-Verhalten zu erfassen.		Erfassung der AZ bringt Unternehmen keinen Nutzen
Eigenverantwortliche Differenzaufschreibung, kein Erfassen der Anwesenheit mehr.		Diskrepanz zwischen Arbeitszeit und Anwesenheitszeit
		Arbeitsaufgaben ausserhalb des Gleitzeitsystems konnten nicht berücksichtigt werden (z.B. lesen Fachliteratur am Wochenende)
		Unterschiedliche Präferenzen der MA hinsichtlich Tageszeit für's Arbeiten
		Beschäftigte weisen eine unterschiedliche Leistungsfähigkeit während des Tages auf
		Bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben
		Zu restriktive AZ-Gestaltungsvorgaben
		Stationäre Zeiterfassungsgeräte
		VAZ als Mittel für mehr Eigenverantwortung
		Leistung der MA wurde an langen Anwesenheitszeiten statt am Ergebnis der Arbeit gemessen.
		Flexibilität mit Gleitzeit nur nach oben möglich (also Überstunden machen), nach unten (Freizeitnahme in Auslastungstälern) nicht.
		Vertrauensgleitzeit vor allem dann sehr geeignet, je mehr Spielräume die MA haben und je stärker der Zusammenhang zw. Arbeitseinsatz und Arbeitsergebnis besteht (i. S. v. ganzheitlichen Tätigkeiten, kreativer Arbeit z. B. in F & E etc.)

Gründe für Wechsel zu VAZ

I-3 Fragenkatalog EWCS/Stressstudie CH

(nur Items, die in diesem Bericht verwendet werden, ohne Strukturdaten)

<10270> Von wie vielen Personen sind Sie der/die Vorgesetzte, so dass Lohn- oder Gehaltserhöhungen, Prämien oder Beförderungen direkt von Ihnen abhängen?

<XXXX> Personen

<0000> Keine
<9998> Weiss nicht
<9999> Keine Angabe

<10281> Haben Sie einen Arbeitsvertrag, wo Ihre Arbeitszeit regelt?

<1> Ja, Regelung zur wöchentlichen Arbeitszeit
<2> Ja, Regelung zur jährlichen Arbeitszeit
<3> Ja, Vertrauensarbeitszeit
<4> Nein, keine Regelung

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<10284> Wenn Sie Ihre Arbeitszeit über das ganze Jahr hinweg betrachten, haben Sie dann mehr geschafft als vertraglich vereinbart?

<1> Ja
<2> Nein

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<10285> Und welche von den folgenden Aussagen trifft auf Ihre Mehrarbeit zu?

<1> Ja, trifft zu
<2> Nein, trifft nicht zu
<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

< Die Mehrarbeit wird im Betrieb erfasst (im Datensatz als <102851>)
< Die Mehrarbeit wird vom Arbeitgeber finanziell vergütet (im Datensatz als <102852>)
< Die Mehrarbeit wird ausgeglichen, z.B. mit Freizeit (im Datensatz als <102853>)

<10503> An wie vielen Tagen im Monat schaffen Sie normalerweise mehr als 10 Stunden am Tag?

<XX> Tage im Monat

<00> Nie
<98> Weiss nicht
<99> Keine Angabe

<10800> Wie ist Ihre Arbeitszeit genau geregelt?

<1> Sie wird vom Unternehmen / von der Organisation ohne Änderungsmöglichkeiten festgelegt.
<2> Man kann zwischen verschiedenen festen Arbeitszeitplänen wählen, wo vom Unternehmen / von der Organisation festgelegt werden.
<3> Man kann die Arbeitszeit innerhalb von einem gewissen Rahmen anpassen, z.B. Gleitzeit.
<4> Die Arbeitszeit kann vollständig individuell festgelegt werden.

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<10802> Gibt es eine Stempeluhr oder ein technisches oder elektronisches System zur Zeiterfassung?

<1> Ja
<2> Nein

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<10803> Wird die Arbeitszeit durch Ihren Vorgesetzten erfasst?

<1> Ja
<2> Nein

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<10804> Schreiben Sie Ihre Arbeitszeit selbst auf?

<1> Ja, freiwillig
<2> Ja, Sie sind dazu verpflichtet
<3> Nein, Sie schreiben Ihre Arbeitszeit nicht selbst auf

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<10805> Kontrolliert Ihr Vorgesetzter Ihre Aufzeichnungen?

<1> Ja, regelmässig
<2> Ja, hin und wieder
<3> Nein, Ihr Vorgesetzter kontrolliert Ihre Aufzeichnungen nicht
---
<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<10806> Gibt es keinerlei Erfassung von Ihrer Arbeitszeit?

<1> Ja, es gibt keinerlei Erfassung von der Arbeitszeit
<2> Doch, es gibt eine Erfassung anderer Art

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<108110> Ich kann problemlos früher heim gehen oder später zur Arbeit kommen oder Überzeit ausgleichen ohne dass ich fürchten muss, dass das negativ ausgelegt wird.

<1> Trifft gar nicht zu
<2>
<3>
<4>
<5> Trifft völlig zu

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<108140> Ich kann die vorgesehenen Spielräume in der Gestaltung von meiner Arbeitszeit voll nutzen.

<1> Trifft gar nicht zu
<2>
<3>
<4>
<5> Trifft völlig zu

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<10832> In welchem Ausmass hängt es von Aufgaben oder Zielen ab, wo Sie erfüllen müssen wie lange Sie schaffen?

<1> Überhaupt nicht
<2>
<3>
<4>
<5> Sehr stark

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<10850> Wie gut lassen sich Ihre Arbeitszeiten im Allgemeinen mit Ihren familiären oder sozialen Verpflichtungen ausserhalb von Ihrem Beruf vereinbaren? Ist das...

<1> sehr gut,
<2> gut,
<3> nicht sehr gut
<4> überhaupt nicht gut?

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<10860> Wie oft ist es Ihnen in den letzten 12 Monaten passiert, dass Sie in Ihrer Freizeit gearbeitet haben, um die Arbeitsanforderungen zu erfüllen?

<1> Fast jeden Tag,
<2> ein- oder zweimal in der Woche,
<3> ein- oder zweimal im Monat,
<4> seltener
<5> nie

<7> Trifft nicht zu
<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<10870> Wie zufrieden sind Sie mit der Art und Weise, wie Ihre Arbeitszeit im Unternehmen oder in der Organisation geregelt ist? Verwenden Sie für Ihre Antwort eine Skala von 1 bis 5. 5 bedeutet "sehr zufrieden", 1 bedeutet "sehr unzufrieden". Mit den Werten dazwischen können Sie Ihre Antwort abstufen. Sind Sie...

<5> sehr zufrieden
<4>
<3>
<2>
<1> sehr unzufrieden

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<10901> Mein Vorgesetzter passt den Umfang von meinen Arbeitsaufgaben oder meine Arbeitsmenge so an, dass ich diese in der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit erledigen kann.

<1> Trifft gar nicht zu
<2>
<3>
<4>
<5> Trifft völlig zu

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<10902> Meinem Vorgesetzten ist nur wichtig, dass die Arbeit gemacht ist, wie lange ich brauche und wann ich sie mache spielt keine Rolle.

<1> Trifft gar nicht zu
<2>
<3>
<4>
<5> Trifft völlig zu

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<10906> Jetzt möchte ich von Ihnen wissen, ob Folgendes auf Ihre Haupttätigkeit während den letzten 12 Monaten zutrifft.

<1> Ja <2> Nein <8> Weiss nicht <9> Keine Angabe

< Ihre Arbeitsleistung ist formal bewertet worden. (im Datensatz als <10906>)
< Sie haben arbeitsspezifische Probleme mit Ihrem Vorgesetzten besprochen. (im Datensatz als <10907>)
< Sie haben arbeitsspezifische Probleme mit einem Arbeitnehmervertreter besprochen. (im Datensatz als <10908>)

<10930> Schliesst die Arbeit, wo Sie hauptsächlich ausüben, im Allgemeinen folgendes ein? (2005: Q23; 2010: Q49)

<1> Ja <2> Nein <8> Weiss nicht <9> Keine Angabe#e

< Die Selbstbeurteilung von der Qualität von der eigenen Arbeit (im Datensatz als <109301>)?
< Das selbständige Lösen von unvorhergesehenen Problemen (im Datensatz als <109302>)?
< Eintönige Arbeiten (im Datensatz als <109303>)?

<10931> Können Sie sich bei der Erledigung von Ihrer Arbeit folgendes aussuchen oder ändern?

<1> Ja <2> Nein <8> Weiss nicht <9> Keine Angabe

< Die Reihenfolge von Ihren Aufgaben (im Datensatz als <109311>)?
< Das Vorgehen bei der Erledigung von einer Aufgabe (im Datensatz als <109312>)?
< Ihr Arbeitstempo oder Ihren Arbeitsrhythmus (im Datensatz als <109313>)?

<11052>

<5> Fast immer
<4> häufig
<3> manchmal
<2> selten
<1> Fast nie

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

< Ihre Arbeit beinhaltet Aufgaben, wo mit Ihren persönlichen Wertvorstellungen in Konflikt stehen. (im Datensatz als <11056>)
< Sie können Entscheidungen beeinflussen, wo wichtig für Ihre Arbeit sind (im Datensatz als <11057>)

<20000> Wie häufig haben Sie sich in den letzten 12 Monaten gestresst gefühlt?

<1> Nie,
<2> Manchmal,
<3> häufig,
<4> Sehr häufig

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<20100> Wie sehr trifft folgende Aussage auf Sie zu: Sie haben bei der Arbeit das Gefühl gehabt, emotional verbraucht zu sein? Trifft das...

<1> überhaupt nicht zu
<2> eher nicht zu
<3> eher zu
<4> völlig zu

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<20120> Und wie sehr fühlen Sie sich im Stande Ihren Stress zu bewältigen?

<1> Völlig
<2> Ziemlich gut
<3> Eher schlecht
<4> Überhaupt nicht?

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<20320> Haben Sie innerhalb von den letzten 12 Monaten an einem von den folgenden Gesundheitsproblemen gelitten?

<1> Ja
<2> Nein
<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

< Hörprobleme (im Datensatz als <203201>)
< Hautprobleme (im Datensatz als <203202>)
< Rückenschmerzen (im Datensatz als <203203>)
< Kopfschmerzen, Überanstrengung der Augen (im Datensatz als <203204>)
< Magenschmerzen (im Datensatz als <203205>)
< Atembeschwerden (im Datensatz als <203206>)
< Herz- und Gefässkrankheiten (im Datensatz als <203207>)
< Verletzungen (im Datensatz als <203208>)
< Depressionen oder Angstgefühle (im Datensatz als <203209>)
< Schlaflosigkeit oder allgemeine Schlafstörungen (im Datensatz als <203210>)
< Muskelschmerzen in den Schultern, im Nacken oder in den oberen Gliedmassen: Arme (im Datensatz als <203211>)
< Muskelschmerzen in den unteren Gliedmassen: Hüfte, Beine, Knie, Füsse, etc. (im Datensatz als <203212>)
< Sonstiges (im Datensatz als <203213>)

<20400> Haben Sie in den letzten 12 Monaten in Ihrem Hauptberuf aus einem von den folgenden Gründen gefehlt?

<1> Ja
<2> Nein
<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

< Gesundheitsprobleme (im Datensatz als <20401>)
< Sonstige Gründe (im Datensatz als <20402>)

<20410> Und wie viele Tage insgesamt haben Sie in den letzten 12 Monaten an Ihrem Arbeitsplatz aufgrund von Gesundheitsproblemen gefehlt?

<XXX> Tage

<998> Weiss nicht
<999> Keine Angabe

<20500> Haben Sie in den letzten 12 Monaten geschafft, wenn Sie krank gewesen sind?

<1> Ja
<2> Nein

<7> Ich war nicht krank
<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<20510> Und wie viele Tage insgesamt sind Sie in den letzten 12 Monaten zur Arbeit gegangen, obwohl Sie krank gewesen sind?

<XXX> Tage

<998> Weiss nicht
<999> Keine Angabe

<20520> Ich lese Ihnen jetzt ein paar Aussagen vor, wo beschreiben können, wie Sie sich in den letzten 2 Wochen gefühlt haben. Bitte sagen Sie mir jeweils, wie sehr die Aussage auf Sie zutrifft. Sie können mir sagen "die ganze Zeit", "meistens", "mehr als die Hälfte der Zeit", "weniger als die Hälfte der Zeit", "ab und zu" oder "zu keinem Zeitpunkt". (2010: EF4)

<1> Die ganze Zeit
<2> Meistens
<3> Mehr als die Hälfte der Zeit
<4> Weniger als die Hälfte der Zeit
<5> Ab und zu
<6> Zu keinem Zeitpunkt

<8> Weiss nicht
<9> keine Angabe

< Ich bin froh und gut aufgelegt gewesen (im Datensatz als <205211>)
< Ich habe mich ruhig und entspannt gefühlt (im Datensatz als <205212>)
< Ich habe mich energisch und aktiv gefühlt (im Datensatz als <205213>)
< Mein Alltag ist voller Sachen gewesen, wo mich interessieren (im Datensatz als <205214>)

<20700> Alles in allem gesehen: Wie zufrieden sind Sie mit den Arbeitsbedingungen in Ihrem Hauptberuf? Sind Sie...

<1> sehr zufrieden,
<2> zufrieden,
<3> nicht sehr zufrieden
<4> überhaupt nicht zufrieden?

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

<99500> Und ist Ihr Lohn von Ihrer Arbeitsleistung abhängig?

<1> Ja
<2> Nein

<8> Weiss nicht
<9> Keine Angabe

Anhang II-1

Tabelle 1: Verteilung der sechs Typen von Arbeitsverhältnissen auf verschiedene Unternehmen und Organisationen, Arbeitspensum, Geschlecht und Alter

	Hochqualifizierte / Vorgesetzte mit festen Arbeitszeiten	Hochqualifizierte / Vorgesetzte mit flexiblen AZ, mit Aufschrieb	Hochqualifizierte / Vorgesetzte mit flexiblen AZ, ohne Aufschrieb	Weisungsgebundene Beschäftigte mit festen Arbeitszeiten	Weisungsgebundene Beschäftigte mit flexiblen AZ, mit Aufschrieb	Weisungsgebundene Beschäftigte mit flexiblen AZ, ohne Aufschrieb
Was ist das Hauptgeschäftsfeld oder das Haupttätigkeitsfeld von der Firma oder Organisation, wo Sie schaffen? Also, was macht die Firma hauptsächlich?						
	n=76	n=121	n=68	n=208	n=191	n=51
Land-/Forstwirtschaft / Fischerei / Fischzucht	3.9%	3.3%	2.9%	2.4%	2.1%	.0%
Rohstoffgewinnung	1.3%	1.7%	1.5%	.5%	.5%	.0%
Industrie/Herstellung von Waren	9.2%	21.5%	19.1%	13.0%	18.3%	5.9%
Energie- und Wasserversorgung	1.3%	5.0%	1.5%	1.4%	2.1%	.0%
Baugewerbe/Ausbaugewerbe	10.5%	10.7%	7.4%	12.0%	7.3%	9.8%
Dienstleistungsbranche	73.7%	57.9%	67.6%	70.7%	69.6%	84.3%
Weiss nicht	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%
Keine Antwort	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%
In welcher Dienstleistungsbranche ist Ihr Betrieb/Ihre Filiale tätig?						
	n=57	n=69	n=46	n=146	n=133	n=43
Handel (Gross & Detail), Reparatur Motorfahrzeug & Gebrauchtwagen	7.0%	13.0%	21.7%	28.1%	23.3%	23.3%
Gastgewerbe, Gastronomie	5.3%	10.1%	2.2%	8.9%	6.0%	0.0%
Private Haushalte	1.8%	.0%	.0%	2.1%	2.3%	2.3%
Verkehr, Lagerei, Post	8.8%	10.1%	8.7%	16.4%	6.0%	2.3%
Banken, Versicherungen	7.0%	13.0%	13.0%	3.4%	21.1%	23.3%
Immobilien, Vermietung, Datenverarbeitung, Forschung	7.0%	8.7%	13.0%	4.1%	11.3%	25.6%
Öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung	12.3%	10.1%	8.7%	2.7%	4.5%	.0%
Erziehung und Unterricht	28.1%	8.7%	6.5%	5.5%	1.5%	7.0%

Gesundheits- / Sozialwesen	17.5%	15.9%	4.3%	21.9%	12.8%	7.0%
Sonstige öffentl./persönl. Dienstleistungen	5.3%	8.7%	19.6%	6.8%	11.3%	7.0%
Botschaft, Internationale Organisationen	.0%	1.4%	2.2%	.0%	.0%	2.3%
Und in welchem Bereich schaffen Sie? Ist das…						
	n=76	n=121	n=68	n=208	n=192	n=51
in der Privatwirtschaft	39.5%	63.6%	72.1%	52.9%	67.2%	78.4%
in einem staatlichen oder anderen öffentlichen Unternehmen	49.5%	25.6%	17.6%	33.2%	17.2%	9.8%
in einer öffentlich-privatwirtschaftlichen Organisation/Un	14.5%	9.9%	2.9%	9.1%	12.0%	7.8%
im gemeinnützigen Bereich oder in einer Nichtregierungs-Organisation	2.6%	.8%	7.4%	1.9%	3.1%	3.9%
Sonstiges	.0%	.0%	.0%	.5%	.0%	.0%
Weiss nicht	3.9%	.0%	.0%	2.4%	.5%	.0%
Keine Angabe	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%
Wie viele Personen schaffen insgesamt in Ihrer Firma oder Organisation?						
	n=76	n=120	n=67	n=209	n=194	n=52
nur Sie allein, also eine Person	.0%	.0%	3.0%	1%	3.1%	5.8%
2 bis 4 Personen	2.6%	.0%	9.0%	6.7%	4.1%	17.3%
5 bis 9 Personen	10.5%	6.7%	9.0%	11.5%	8.8%	15.4%
10 bis 49 Personen	36.8%	30.0%	28.4%	33.0%	30.4%	25.0%
50 bis 99 Personen	15.8%	18.3%	10.4%	15.3%	8.8%	3.8%
100 bis 249 Personen	10.5%	14.2%	6.0%	12.4%	16.5%	7.7%
250 bis 499 Personen	5.3%	12.5%	14.9%	6.2%	10.8%	11.5%
500 Personen und mehr	15.8%	18.3%	17.9%	12.0%	16.5%	11.5%
Weiss nicht	2.6%	.0%	1.5%	1.9%	1.0%	1.9%
Keine Angabe	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%
Vollzeit vs. Teilzeit						
	n=56	n=98	n=33	n=164	n=150	n=34
Teilzeit	28.6%	24.5%	9.1%	24.4%	24.0%	44.1%
Vollzeit	71.4%	75.5%	90.9%	75.6%	76.0%	55.9%

	Hochqualifizierte / Vorgesetzte mit festen Arbeitszeiten	Hochqualifizierte / Vorgesetzte mit flexiblen AZ, mit Aufschrieb	Hochqualifizierte / Vorgesetzte mit flexiblen AZ, ohne Aufschrieb	Weisungsgebundene Beschäftigte mit festen Arbeitszeiten	Weisungsgebundene Beschäftigte mit flexiblen AZ, mit Aufschrieb	Weisungsgebundene Beschäftigte mit flexiblen AZ, ohne Aufschrieb
Geschlecht						
	n=75	n=120	n=68	n=208	n=193	n=51
Frau	45.3%	30.8%	25.0%	45.9%	55.4%	52.9%
Mann	54.7%	69.2%	75.0%	54.1%	44.6%	47.1%
Altersgruppen SECO Klassifikation						
	n=76	n=120	n=67	n=208	n=193	n=51
15-24 Jahre	9.2%	3.3%	3.0%	18.8%	25.9%	15.7%
25-34 Jahre	25.0%	23.8%	20.9%	19.2%	18.1%	31.4%
35-44 Jahre	28.9%	28.7%	32.8%	23.6%	20.2%	17.6%
45-54 Jahre	23.7%	29.5%	32.8%	25.5%	24.9%	23.5%
55-64 Jahre	13.2%	13.9%	9.0%	12.5%	10.4%	9.8%
65 Jahre und älter	.0%	.8%	1.5%	.5%	.5%	2.0%

Tabelle 2: Verteilung der sechs Typen von Arbeitsverhältnissen (nur nicht grafisch dargestellte Items im Bericht)

	Hochqualifizierte / Vorgesetzte mit festen Arbeitszeiten	Hochqualifizierte / Vorgesetzte mit flexiblen AZ, mit Aufschrieb	Hochqualifizierte / Vorgesetzte mit flexiblen AZ, ohne Aufschrieb	Weisungsgebundene Beschäftigte mit festen Arbeitszeiten	Weisungsgebundene Beschäftigte mit flexiblen AZ, mit Aufschrieb	Weisungsgebundene Beschäftigte mit flexiblen AZ, ohne Aufschrieb
Überlanges Arbeiten: Anzahl Tage im Monat mit mehr als 10h (Item 10503)						
	n=40	n=73	n=30	n=122	n=112	n=19
Mittelwert	4.65	4.30	5.60	1.38	1.31	2.04
Bewältigungsmöglichkeiten (Item 20120)						
	n=68	n=110	n=61	n=178	n=158	n=43
„völlig imstande, Stress zu bewältigen“	10.1%	17.3%	21.3%	24.6%	20.8%	25.0%
Stressempfinden (Item 20000)						
	n=75	n=120	n=68	n=207	n=192	n=51
„häufig Stress“ oder, „sehr häufig Stress“	48.7%	40.5%	41.2%	34.3%	30.9%	31.2%

	Hochqualifizierte / Vorgesetzte mit festen Arbeitszeiten	Hochqualifizierte / Vorgesetzte mit flexiblen AZ, mit Aufschrieb	Hochqualifizierte / Vorgesetzte mit flexiblen AZ, ohne Aufschrieb	Weisungsgebundene Beschäftigte mit festen Arbeitszeiten	Weisungsgebundene Beschäftigte mit flexiblen AZ, mit Aufschrieb	Weisungsgebundene Beschäftigte mit flexiblen AZ, ohne Aufschrieb
Positive Gefühle im Arbeitsalltag (Item 2520)						
	n=76	n=120	n=68	n=208	n=192	n=51
Mittelwert	2.38	2.48	2.19	2.42	2.42	2.02
Ich kann problemlos früher heim gehen oder später zur Arbeit kommen oder Überzeit ausgleichen ohne dass ich fürchten muss, dass das negativ ausgelegt wird (Item 108110)						
	n/a	n=120	n=67	n/a	n=192	n=50
„trifft völlig zu“, „trifft eher zu“	n/a	77.6%	73.3%	n/a	69.2%	82%
Ich kann die vorgesehenen Spielräume in der Gestaltung von meiner Arbeitszeit voll nutzen (Item 108140)						
	n/a	n=120	n=68	n/a	n=189	n=52
„trifft völlig zu“, „trifft eher zu“	n/a	75.8%	82.4%	n/a	75.1%	78.9%
„Mein Vorgesetzter passt den Umfang von meinen Arbeitsaufgaben oder meine Arbeitsmenge so an, dass ich diese in der vertraglich vereinbarten Zeit erledigen kann (Item 10901)						
	n=71	n=119	n=60	n=203	n=187	n=50
„trifft völlig zu“, „trifft eher zu“	61.9%	50.4%	48.3%	68.0%	72.7%	78.0%
Gefühl, emotional verbraucht zu sein (Item 20100)						
	n=76	n=118	n=67	n=206	n=190	n=51
„trifft völlig zu“, „trifft eher zu“	30.3%	27.1%	31.4%	27.2%	21.6%	25.5%
Beschwerden (Item 20320)						
	n=76	n=120	n=68	n=207	n=191	n=51
Mittelwert	3.40	2.91	2.93	3.27	2.78	3.03
Fehltage (Item 20410)						
	n=76	n=120	n=68	n=208	n=192	n=51
Mittelwert	1.40	2.44	1.65	1.70	1.48	2.30

Eidgenössisches Volkswirtschaftsdepartement EVD
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO
Arbeitsbedingungen