

# Neue Arbeitszeitmodelle

Von

Prof. Dr. Hans Ruh,

Wissenschaftlicher Leiter der Stiftung für Angewandte Ethik,

Fuhrstrasse 31, 8820 Wädenswil

T. 01 680 35 43, F. 01 780 61 76, [ruh@ethikstiftung.ch](mailto:ruh@ethikstiftung.ch), [www.ethikstiftung.ch](http://www.ethikstiftung.ch)

## Zusammenfassung:

**Problemdruck, neue Bedürfnisse, Trends, neue Werte und technologische Möglichkeiten sind Gründe, über neue Arbeitszeitmodelle nachzudenken. Prof. Hans Ruh hält sich nicht an den engen Horizont der Frage, bis wo hin Teilzeitarbeit gehen kann und soll, sondern bietet eine neue Denkperspektive. Diese Denkperspektive heisst «Tätigkeitsgesellschaft». Nützlichkeit der Tätigkeiten für die Gesellschaft, teilweise Entkoppelung von Tätigsein und monetarisierte Arbeit sowie von Arbeit und Lohn sind Stichworte dazu. Hauptzielrichtung ist es, die neuen technologischen Möglichkeiten auf eine höhere Sinnfindung der Gesellschaft zu focussieren. «Auf dem Hintergrund der Tätigkeitsgesellschaft werden sich neue Arbeitszeitmodelle weiterentwickeln oder neu gestalten.»**

Es gibt eine Reihe von Gründen, über neue Arbeitszeitmodelle nachzudenken. Wesentlich sind wohl drei Bereiche solcher Gründe:

1. Der Problemdruck
2. Neue Bedürfnisse, neue Trends, neue Werte
3. Neue technologische Möglichkeiten

### 1. Der Problemdruck

Hier ist vor allem die Verteilung der Arbeit zu nennen. Weltweit gibt es eine hohe Arbeitslosigkeit; Wie geht das angesichts der Globalisierung und Rationalisierung weiter? Ein Problem ist auch die neue Unterschichtung der Gesellschaft im Zusammenhang mit Arbeitslosigkeit und Niedriglohnpolitik. Auf der einen Seite haben wir Arbeitslosigkeit, auf der anderen Hetzzeit. Nicht gelöst sind auch die Folgen unserer Arbeitswelt auf die Umwelt und endlich fragt sich, welche Probleme unsere Arbeitswelt löst und welche nicht: Sehr viele ökologische, soziale, kulturelle, geistige und menschliche Dienstleistungen sind verschwunden, weil sie zu teuer geworden sind.

### 2. Neue Bedürfnisse, neue Trends, neue Werte

In der Entwicklung der menschlichen Bedürfnisse gibt es einige Megatrends, z.B. das Verlangen nach Autonomie und zivilisatorischer Erleichterung durch technologische Massnahmen. Inbezug auf den Arbeitsstil sind neue Trends zu erkennen. Verlangt wird Autonomie und Flexibilität, Abwechslung, kommunikativer und konsultativer Arbeitsstil, Kreativität und Innovation, Dialog, Lernbereitschaft, demokratische Partizipation,

Experimentierbereitschaft, Tempo, Sinnstiftung, Familienfreundlichkeit, Neutralität hinsichtlich Geschlecht, Gestaltungsfreiheit.

### **3. Neue technologische Möglichkeiten**

Die wichtigsten davon sind: Zugang zu sehr vielen Daten und Informationen in kurzer Zeit, multiple Kommunikation, weitgehende Vernetzung, hohe Speicherkapazität für Daten, spielerischer und innovativer Umgang mit Informationen, hoher Grad von Öffentlichkeit.

#### Welche Ziele sollen wir verfolgen?

Die neuen technologischen Möglichkeiten eröffnen viele Wege und Chancen. Wie sind diese zu strukturieren?

Einmal sollen diese Möglichkeiten auf die Lösung der genannten Probleme focussiert werden. Dann sollen sie dazu führen, dass die neuen Bedürfnisse, Sehnsüchte und Werte abgedeckt werden können, soweit sie gerechtfertigt sind. Die Hauptzielrichtung muss sein, die neuen technologischen Möglichkeiten auf eine höhere Sinnfindung der Gesellschaft zu focussieren.

#### Wohin geht die Reise im Blick auf die Zukunft der Arbeitsgesellschaft?

Zunächst geht es um den Entwurf einer Skizze für die Weiterentwicklung der Arbeitsgesellschaft auf der Ebene der Gesamtgesellschaft. Ich nenne diesen Entwurf oder diese Utopie die Tätigkeitsgesellschaft. Nachher geht es um die Skizzierung von neuen Arbeitszeitmodellen auf dem Hintergrund der Tätigkeitsgesellschaft.

#### Das Konzept der Tätigkeitsgesellschaft

Ich mache zunächst den Versuch, einige Grundprinzipien für eine Tätigkeitsgesellschaft zu formulieren, welche eben in der Lage wäre, die genannten Probleme zu lösen.

- Der erste Grundsatz besteht in der Idee, Tätigsein und monetarisierte Arbeit zu entkoppeln. Der Begriff der Tätigkeit soll nicht mehr so exklusiv für den Bereich der monetarisierten Arbeit gelten, sondern das Tätigsein soll andere Ausrichtungen bekommen.
- Tätigsein und freie Zeit sollen in ein neues Verhältnis gebracht werden. Wenn man so will: die Freiheit der freien Zeit soll mit dem Ernst des Tätigseins verbunden werden.
- Arbeit und Lohn sollen teilweise entkoppelt werden. Die ökonomische Sicherstellung des Lebensunterhalts soll nicht mehr ausschliesslich über die eigene monetarisierte Arbeit erfolgen.
- Monetarisierte Arbeit und unbezahlte Arbeit sollen in ihrer Beziehung und Gewichtung neu geordnet werden, insbesondere im Blick auf das Verhältnis der Geschlechter, aber auch im Blick auf individuelle Erwerbsbiographien.
- Die quantitative und z.T. qualitative Bedeutung der traditionellen Arbeit und der Freizeit sollen zurückgestuft werden. Zwischen einem zeitlich verminderten Bereich der Arbeitszeit und, am andern Ende, einem zeitlich verminderten Bereich der Freizeit soll ein grosser Bereich entstehen, der den Kern der zukünftigen Tätigkeitsgesellschaft ausmacht. Wir reden also zunächst von einer Dreiteilung der Zeit in Arbeitszeit, Tätigkeitszeit und Freizeit.
- Der zentrale Gedanke für den Bereich der Tätigkeitszeit besteht in der Nützlichkeit der Tätigkeit für die Gesellschaft und gleichzeitig in der Sinnerfahrung für das Individuum oder die Gruppe selbst.
- In der Tätigkeitszeit werden in freier Tätigkeit viele notwendige und für die Gesellschaft bedeutsame Leistungen erbracht, z.B. Umweltarbeit, Beziehungsarbeit, Familienarbeit, Bildungsarbeit, Kulturarbeit, soziale Arbeit.
- Finanziert bzw. ökonomisch ermöglicht wird die Tätigkeitszeit einerseits durch einen arbeitsunabhängigen Grundlohn, andererseits durch die Früchte der Leistungen, die darin erbracht werden.

Wesentliche Elemente für ein solches Konzept sind die folgenden, zum Teil fundamentalen Veränderungen gegenüber den heute geltenden Konzepten:

- eine Neuaufteilung der menschlichen Tätigkeitszeit. Denkbar ist eine Dreiteilung: Freizeit, Arbeitszeit, Sozialzeit. Noch besser ist eine weitere Differenzierung in: Freizeit, monetarisierte Arbeitszeit, Eigenarbeitszeit, freiwillige Sozialzeit, obligatorische Sozialzeit, Ichzeit, Reproduktionszeit
- eine teilweise Entkoppelung von Arbeit und Lohn
- die Förderung von sozialen, ökologischen, humanen und sinnstiftenden Leistungen durch die Förderung der freiwilligen und obligatorischen Sozialzeit
- die Installierung eines öffentlich geförderten Arbeitsmarktes, im Sinne eines zweiten oder Komplementärmarktes

### *1. Die Neuaufteilung der menschlichen Tätigkeitszeit*

Diese Neuaufteilung der Tätigkeitszeit entsprechend der oben genannten sieben Zeiten ist eine absolute Voraussetzung für den Umbau der Arbeitsgesellschaft bzw. des Sozialstaates. Nur so ist eine Flexibilisierung am Arbeitsplatz möglich. Nur so kann eine Umverteilung der Arbeit gelingen. Die Meinung ist, dass die monetarisierte Arbeitszeit sich für Männer und Frauen bei 50 % des bisherigen Volumens einpendelt

### *2. Teilweise Entkoppelung von Arbeit und Lohn.*

Es gibt eine Menge von Gründen, die für eine solche Entkoppelung sprechen. Zunächst muss eine Gesellschaft, welche durch strukturelle Arbeitslosigkeit und Niedriglohnpolitik die Menschen an der Sicherung des Lebensunterhalts hindert, einen arbeitsunabhängigen Grundlohn, eine Bürgerrente für alle, ausbezahlen. Es gibt aber auch ethische Gründe für die Bürgerrente: Die positiven oder negativen Leistungen der Menschen lassen sich nicht vollständig identifizieren, weder innerbetrieblich noch gar gesellschaftlich. Hier müssen Ausgleich und eine soziale Absicherung geschaffen werden.

Hier wird an die Grössenordnung von ca. Fr. 1'500.-- pro Monat und Person gedacht. Dies ist nicht existenzsichernd. Gedacht ist, dass im Normalfall die Menschen dazu noch während ca. 50 % der bisherigen Arbeitszeit arbeiten. Der Grundlohn hat die Bedeutung, dass damit eine Grundsicherung für alle gelegt ist, und dass ebenso die Voraussetzung für die Flexibilisierung am Arbeitsplatz sowie für die Sozialzeit gelegt ist. Der Grundlohn ist so die unabdingbare Voraussetzung für eine Umverteilung der Arbeit, für die Sicherstellung notwendiger Dienstleistungen und für eine teilweise arbeitsunabhängige Sicherung der Lebensrisiken.

### *3. Die Einführung der Sozialzeit*

Die durch den Grundlohn ermöglichte Sozialzeit zielt auf humane, soziale, ökologische Dienstleistungen, die am Markt nicht erhältlich, aber für Menschen und Gesellschaft sehr bedeutsam sind. Als Beispiele seien genannt: ökologische Landwirtschaft, Altlastensanierung, Bauschuttsanierung, Kommunikation, Pflege und Sport bei älteren Menschen, Kultur, Sicherheit in den Zügen und auf Plätzen, Arbeit mit Behinderten. Vorzusehen ist einerseits ein obligatorischer Sozialdienst, z.B. von einem Jahr in der Jugend, als Wiederholungskurse durch das Leben, als Blöcke nach der Pensionierung. Andererseits soll die Freiwilligenarbeit gefördert werden.

Die Realisierung der Sozialzeit ist von hoher Bedeutung für die Neuverteilung der Tätigkeiten, für die Sicherstellung von gesellschaftlich bedeutsamen Leistungen, insbesondere für die nicht monetäre Sicherstellung von sozialstaatlichen Leistungen bei Lebensrisiken und im Alter. Weil die genannten Leistungen über den normalen Arbeitsmarkt nicht erhältlich sind, braucht es die Realisierung der Sozialzeit und zwar sowohl in Form eines obligatorischen Sozialdienstes wie in Form einer umfassenden Förderung und Organisation freiwilliger Dienste.

### *4. Die Installierung eines öffentlich geförderten Komplementärmarktes*

Die bisher genannten Elemente sind die notwendigen Voraussetzungen für die Schaffung eines zweiten Arbeitsmarktes. Dieser ist notwendig, weil im normalen Arbeitsmarkt zu wenig

Arbeit vorhanden ist, und weil gleichzeitig gesellschaftlich bedeutsame und notwendige Leistungen nicht erhältlich sind. Der zweite Arbeitsmarkt ist die Antwort auf das Faktum, dass die Welt voller ungelöster Probleme, also voller Arbeit ist, die Menschen aber daran gehindert werden, ihre Gaben und Kräfte für die Lösung dieser Probleme einzusetzen. Der zweite Arbeitsmarkt funktioniert projektbezogen. Die Kommunen sind dabei federführend, indem sie Projekte ausschreiben und fördern. Finanziert werden solche Projekte von Industrien, Kommunen, privaten und gemeinnützigen Gesellschaften.

Neben der Ermöglichung von notwendigen Dienstleistungen hat der zweite Arbeitsmarkt einen kostensenkenden Effekt für die gesellschaftlichen bzw. volkswirtschaftlichen Fixkosten. Er senkt z.B. die Umweltkosten.. Er senkt die Gesundheitskosten.

Wer arbeitet nun in Projekten des zweiten Arbeitsmarktes? Dies sind natürlich Arbeitslose, aber auch Frührentner, freiwillig Arbeitende, obligatorisch Dienstleistende, Behinderte und einige professionelle Spezialisten. Eine Idee dabei ist, dass auf reine Arbeitsloseneinsätze verzichtet wird und dass stets gemischte Gruppen angesprochen werden.

Einen besonderen Anreiz für den zweiten Arbeitsmarkt soll ein umfassendes und qualitativ hochstehendes Bildungsangebot darstellen. Dabei geht es um die Förderung von personalen und sozialen Kompetenzen, dann auch um fachliche Weiterbildung. Dieses Bildungsangebot muss höchst attraktiv sein, wird aber kostengünstig zu gestalten sein, wenn auch hier die Tätigkeiten der Frührentierten, der Freiwilligen und anderer Gruppen eingesetzt werden. Diese Überlegungen zum zweiten Arbeitsmarkt basieren nicht zuletzt auf der Überzeugung, dass die Aktivierung von Millionen von Menschen sich positiv auswirken muss auf die gesellschaftlichen Fixkosten wie vor allem auf die Lebensqualität einer Gesellschaft.

#### Die neue Arbeitsbiographie

Auf dem Hintergrund der Tätigkeitsgesellschaft zeichnet sich eine neue individuelle Arbeitsbiographie ab: Sie wird verschiedene Segmente in sich vereinigen, sich immer wieder verändern und neu gestalten.

Bleiben wird das Segment der lohnabhängigen oder monetarisierten oder professionalisierten Arbeit, aber es wird kleiner werden. Ein anderes Segment könnte die freiwillige Sozialzeit betreffen. Ein weiteres Segment ist die Bildungszeit; daneben kann der Aufbau einer kleinen eigenen Firma, z.B. ein Fitnesscenter, treten. So entsteht das, was wir die Patchwork-Arbeitsbiographie nennen.

#### Neue Arbeitszeitmodelle

Auf dem Hintergrund der Tätigkeitsgesellschaft werden sich neue Arbeitszeitmodelle weiterentwickeln oder neu gestalten. Der zentrale Punkt ist wohl die Flexibilität, welche massiv unterstützt wird durch neue technologische Möglichkeiten. Folgende Konzepte sind zu nennen:

- Verkürzung der Arbeitszeit
- Teilzeitarbeit
- Telearbeit
- Lockerung der Familien- und Arbeitswelt
- Gleitende Arbeitszeit
- Schicht- und Nachtarbeit
- Flexibler Übergang von Arbeitszeit und Pensionierung
- Temporärarbeit
- Flexibilisierung der Überzeit
- Flexibilisierung der Jahresarbeitszeit
- Job-Sharing-Teilzeitarbeit
- Freiheit in der Arbeitszeitgestaltung
- Individuelle Arbeitszeit
- Humanisierung durch Arbeitszeitgestaltung

### Bewertungsfragen

Die technologischen Entwicklungen im Bereich

Information/Kommunikation/Informatik/Internet/Netzwerke/Datenverarbeitung bedeuten einen Schub für die verschiedensten Formen neuer Arbeitszeitmodelle. Allerdings läuft die technologische Entwicklung nicht automatisch parallel zu den wünschbaren individuellen und gesellschaftlichen Zielvorstellungen. Auch die technologische Entwicklungs- und Anbieterseite sollte sich vermehrt mit der Sinnhaftigkeit ihrer Angebote befassen.

Wünschbar ist, dass diejenigen Arbeitszeitmodelle technologisch gefördert werden, welche eine hohe Bedeutung für eine freie und nachhaltige Gesellschaft, für wichtige Ziele der Menschen haben: Freiheit, Autonomie, Mitsprache, Flexibilität, Kreativität und Sinnerfahrung.

**Hans Ruh**