

## Umgang mit «quiet quitting» in der Verwaltung – welche Instrumente bietet das Personalrecht?

**Barbara Zimmermann**  
MLaw, Rechtsanwältin  
Rudin Cantieni Rechtsanwälte

### Vorstellung

- Rechtsanwältin MLaw Barbara Zimmermann
- Jahrgang 1986
- Seit 2018 als Rechtsanwältin mit Schwerpunkt öffentliches Recht tätig

## Inhaltsübersicht

Was versteht man unter dem Begriff «quiet quitting»?

Welche Risiken und Chancen birgt das Phänomen für die öffentliche Verwaltung?

Welche Instrumente stehen im öffentlichen Personalrecht für den Umgang mit «quiet quitting» zur Verfügung?

Braucht es einen anderen Umgang mit Mitarbeitenden, neue Instrumente und/oder Anpassungen des öffentlichen Personalrechts?

## Was versteht man unter dem Begriff «quiet quitting»?

**Du kündigst nicht deinen Job, arbeitest aber nicht mehr als dein Vertrag vorsieht. Arbeit ist nicht dein Leben, dein Wert als Mensch definiert sich nicht über Produktivität.**

@zaid leppelin auf TikTok

**«I quiet quit 6 months ago and guess what, same pay. same recognition, same everything but less stress.»**

Kommentar unter diesem Video.

## Was versteht man unter dem Begriff «quiet quitting»?

keine formelle Kündigung

kein zusätzliches Engagement

keine Verausgabung im Job

keine Beschäftigung mit Arbeit  
ausserhalb des geforderten Minimums

eigene, physische und psychische  
Gesundheit steht im Vordergrund

eine Art individualistische Protestform

## Konkrete Beispiele für «quiet quitting»

Bestehen auf die Tätigkeit nur  
im vereinbarten Rahmen

keine Beschäftigung mit Arbeit  
ausserhalb der offiziellen  
Arbeitszeit

keine Erreichbarkeit nach  
Feierabend (per E-Mail,  
Telefon, etc.)

keine Übernahme von  
Zusatzaufgaben oder Gefallen

keine Abrufbereitschaft

keine Überstunden

Punktgenauer Feierabend

keine unaufgeforderten  
Wortmeldungen in Meetings

Arbeit wird nicht gegenüber  
dem sozialen oder privaten  
Bereich bevorzugt

## Was versteht man unter dem Begriff «quiet quitting»?

### Abgrenzung zur «inneren Kündigung»

Bei «quiet quitting» handelt es sich um ein neueres Phänomen.

Eher die jüngeren Generationen sind davon betroffen.

Bei den «Quiet Quitters» liegt meist keine Frustration vor.

Der Job wird oft gerne ausgeübt.

«Quiet Quitters» möchten sich nicht mehr für den Job verausgaben

## Risiken von «quiet quitting» für die öffentliche Verwaltung

### Exkurs: Einige Pflichten der Angestellten im öffentlichen Dienst

- **Hauptpflicht:** Die ihnen übertragenen Geschäfte zu besorgen. Diese Pflicht hat persönlich zu erfolgen. Die Personalgesetze und Ausführungsbestimmungen regeln, inwieweit Nebenbeschäftigungen, etc. zulässig sind (vgl. für den Bund Art. 23 BPG; §§ 49 und 53 PG ZH; vgl. § 8 PersG AG; etc.)
- **Gehorsamspflicht:** Als Konsequenz der Verwaltungshierarchie sind die Angestellten an die Weisungen der ihnen übergeordneten Instanzen gebunden.

Quelle: Häfelin/Müller/Uhlmann, Allgemeines Verwaltungsrecht, 8. Auflage, Zürich/St. Gallen 2020, Rz. 2041 m.w.H.

## Risiken von «quiet quitting» für die öffentliche Verwaltung

### Exkurs: Einige Pflichten der Angestellten im öffentlichen Dienst

- **Treuepflicht:** Die Treuepflicht bedeutet, dass die Angestellten die Autorität und die Integrität des Staates nicht beeinträchtigen dürfen, sondern dessen Interessen wahren müssen (vgl. für den Bund Art. 20 Abs. 1 BPG; § 49 PG ZH, etc.)

Quelle: Häfelin/Müller/Uhlmann, Allgemeines Verwaltungsrecht, 8. Auflage, Zürich/St. Gallen 2020, Rz. 2041 m.w.H.

## Risiken von «quiet quitting» für die öffentliche Verwaltung

### Exkurs: Einige Pflichten der Angestellten im öffentlichen Dienst

- **Beschränkung der Freiheitsrechte:**  
Angestellte im öffentlichen Dienst sind wie alle Privaten Träger von verfassungsmässigen Rechten.  
Bei der Ausübung ihrer Freiheitsrechte müssen sie aber Einschränkungen hinnehmen, die sich aus ihrer Treuepflicht oder ihrer Amtspflichten ergeben.  
Voraussetzung von Art. 36 BV müssen erfüllt sein → aber niedrigere Anforderungen an gesetzliche Grundlage (Normdichte und Normstufe) sowie an Verhältnismässigkeit

Quelle: Häfelin/Müller/Uhlmann, Allgemeines Verwaltungsrecht, 8. Auflage, Zürich/St. Gallen 2020, Rz. 2041 m.w.H.

### Risiken von «quiet quitting» für die öffentliche Verwaltung

«Quiet Quitters» legen für sich selber fest, welche Aufgaben noch zum «vertraglich notwendigen» gehören und welche nicht.

Verhalten könnte treuwidrig sein.

«Quiet Quitters» kommen um Überstunden herum und die restlichen Teammitglieder müssen dadurch mehr leisten.

Ungerechtigkeit innerhalb eines Teams können entstehen.

«Quiet Quitters» können sich unkollegial verhalten.

Arbeitsklima und Zusammenhalt im Team verschlechtert sich.

Wenn betrieblich notwendige Mehrzeit zu leisten ist (z.B. Eingang superprovisorischen Massnahme, etc.), diese aber von den «Quiet Quitters» nicht geleistet werden.

Ordnungsgemäss funktionierende Verwaltung kann nicht sichergestellt werden

### Mögliche Chancen von «quiet quitting»

Zeitliche Arbeitsbelastung limitiert, dadurch Faktor Stress limitiert

Positiver Einfluss auf Work-Life-Balance für Arbeitnehmende

Aufgrund des aktuellen Fachkräftemangels könnte es zu Veränderungen in der Arbeitswelt beitragen

Exkurs: Wichtige Grundsätze, die bei jedem staatlichen Handeln zu beachten sind:

- Der Grundsatz von Treu und Glauben gebietet ein loyales und vertrauensvolles Verhalten im Rechtsverkehr (vgl. BGE 136 II 187 E. 8.1).
- Das Verhältnismässigkeitsprinzip ist ein Grundsatz rechtsstaatlichen Handelns und hat Verfassungsrang. Art. 5 Abs. 2 BV besagt, dass alles staatliche Handeln verhältnismässig sein muss. Die jeweilige Massnahme muss zur Erreichung des Zwecks geeignet, erforderlich und zumutbar sein (vgl. BGE 144 II 16 E. 2.2 und 2.3).

Exkurs: Wichtige Grundsätze, die bei jedem staatlichen Handeln zu beachten sind:

- Gleichbehandlungsgebot: Der Anspruch auf Gleichbehandlung verlangt, dass Rechte und Pflichten der Betroffenen nach dem gleichen Massstab festzusetzen sind. Gleiches ist nach Massgabe seiner Gleichheit gleich und Ungleiches nach Massgabe seiner Ungleichheit ungleich zu behandeln (vgl. BGE 137 I 167 E. 3.5).
- Grundsatz des öffentlichen Interesses: Das öffentliche Interesse ist die allgemeine Voraussetzung für jede staatliche Tätigkeit (Art. 5 Abs. 2 BV). Der Staat hat das Wohl der Allgemeinheit zu schützen und zu fördern und die Anliegen der staatlichen Gemeinschaft wahrzunehmen (vgl. BGE 138 I 378 E. 8.2).

Welche Instrumente stehen im öffentlichen Personalrecht für den Umgang mit «quiet quitting» zur Verfügung?

### Personalgespräch zur Klärung der Umstände

- Inhalt verschriftlichen

### Dienstanweisung / Verwarnung

- Hintergrund: Sonderstatusverhältnis, d.h. besonderes Rechtsverhältnis zwischen dem Staat und den Angestellten
- Subordinationsverhältnis zwischen dem Staat und den Angestellten, d.h. Staat darf Pflichten vorgeben.
- Inhalt der Dienstanweisung: Festhalten, dass Aufgaben nicht gemäss den Erwartungen erfüllt werden und Erwartungen festhalten.

Welche Instrumente stehen im öffentlichen Personalrecht für den Umgang mit «quiet quitting» zur Verfügung?

### Verweis auf den Stellenbeschrieb und allenfalls Anpassung des Stellenbeschriebs

- Obwohl eine Aufgabe nicht explizit im Stellenbeschrieb erwähnt wird, könnte sich die Verpflichtung zur Übernahme der Aufgabe aufgrund der Treuepflicht ergeben.
- Aufgaben können durch die Vorgesetzten ergänzt werden. Dies muss der Einzelne akzeptieren.
- Aber: Bei «quiet quitting» handelt es sich um ein relativ neues Phänomen. Es ist fraglich, ob tatsächlich gefordert werden kann, dass der Stellenbeschrieb eine exakte Beschreibung des Aufgabenkatalogs enthalten muss – ansonsten keine Pflicht zur Aufgabenübernahme bestünde.

### Disziplinarische Massnahmen

- In einigen Kantonen bestehen noch disziplinarische Massnahmen (z.B. der Verweis gemäss § 30 PG ZH; der Verweis gemäss § 30a PG SZ; etc.), auf die zurückgegriffen werden könnte.
- Voraussetzung: Arbeitspflichtverletzung

Welche Instrumente stehen im öffentlichen Personalrecht für den Umgang mit «quiet quitting» zur Verfügung?

### Personalrechtliche Massnahmen

- Gespräch verbunden mit einer i.d.R. schriftlichen Mahnung (vgl. § 19 PG; § 10 Abs. 1 lit. c PersG AG; etc.)

mangelhafte Leistung/unbefriedigendes Verhalten anhand von Beispielen aufzeigen;  
Erwartungen für die Zukunft mitteilen;  
Konsequenzen bei ausbleibender Leistungsverbesserung aufzeigen;  
Frist zur Verbesserung (Bewährungsfrist) ansetzen;  
Gelegenheit zur Stellungnahme einräumen;  
Aushändigung der Mahnung;

Beobachtungsphase während Mahnfrist;

Entscheid über Fortsetzung oder Beendigung des Anstellungsverhältnisses

Welche Instrumente stehen im öffentlichen Personalrecht für den Umgang mit «quiet quitting» zur Verfügung?

### Personalrechtliche Massnahmen

- Wenn «Quiet Quitter» keine Bereitschaft zur Verbesserung zeigt, kann allenfalls auf das Ansetzen einer Frist zur Verbesserung bzw. auf die Bewährungsfrist verzichtet werden.
- Ansetzen einer Mitarbeiterbeurteilung bzw. eines Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergespräches (vgl. § 46 PG ZH; § 29a PG SZ; § 18 PersG AG; etc.) und entsprechende Massnahmen
- Kündigung

**Braucht es einen anderen Umgang mit Mitarbeitenden, neue Instrumente und/oder Anpassungen des öffentlichen Personalrechts?**

## Weitere Anreize schaffen:

- Im Stellenbeschrieb Kernaufgaben aufführen sowie weitere Aufgaben, für deren Übernahme ein besonderer Anreiz geschaffen wird
- Extraleistungen erhalten eine besondere Entlohnung
- Nichtmonetäre Vorteile bei erhöhtem Einsatz
- Wertschätzung vermitteln
- Weitere Lohnnebenleistungen einführen (sog. «fringe benefits»)
- Flexible Arbeitsmodelle einführen

**Braucht es einen anderen Umgang mit Mitarbeitenden, neue Instrumente und/oder Anpassungen des öffentlichen Personalrechts?**

## Konsequenzen aufzeigen bzw. erweitern:

- Sensibilisierung, Aufklärung und Schulung der Angestellten betreffend die Pflichten im öffentlichen Dienst
- Kündigungsgründe um einen zusätzlichen sachlichen Grund erweitern
- Wiedereinführung des Disziplinarrechts
- Einführung weiterer Sanktionen

**Gibt es noch Fragen?**

**Danke für Ihre Aufmerksamkeit**

**Kontakt**  
Barbara Zimmermann  
MLaw, Rechtsanwältin  
Rudin Cantieni Rechtsanwälte  
Josefstrasse 59  
8031 Zürich  
[zimmermann@rudincantieni.ch](mailto:zimmermann@rudincantieni.ch)

