

Flexible neue Arbeitswelt. Eine Bestandsaufnahme auf gesellschaftlicher und volkswirtschaftlicher Ebene

Flexible Arbeitszeiten haben sich in den letzten Jahrzehnten vielerorts etabliert. Zurzeit beginnen sich – befördert durch den verbreiteten Einsatz von Tablets und Handys – in der Arbeitswelt auch noch andere Formen der Flexibilisierung durchzusetzen. Tiefgreifende Folgen für Individuen und Gesellschaft sind absehbar.

Seit Langem beschäftigt sich das Zentrum für Technologiefolgen-Abschätzung TA-SWISS schon mit neuen Entwicklungen in der Arbeitswelt. Im Jahr 2001 veröffentlichte es eine Studie, die insbesondere die »Nomaden der Arbeitswelt« in den Blickpunkt rückte: Erwerbstätige, die nicht nur im Büro tätig sind, sondern auch – oder gar ausschliesslich – Teleheimarbeit praktizieren. Auch das Desk Sharing wurde untersucht, d. h. der Verzicht auf einen persönlichen Arbeitsplatz im Firmengebäude. Waren diese Phänomene anfangs des 21. Jahrhunderts in der Praxis noch selten, hat sich die Situation heute grundlegend gewandelt. Ergänzend zur zeitlichen Flexibilität, die sich in den letzten Jahrzehnten etabliert hat, und der örtlichen Flexibilität, die im Homeoffice ihre verbreitetste Ausprägung findet, wird die Arbeit in Bezug auf die Gesamtbelegschaft immer öfter auch numerisch und organisatorisch flexibel. Dabei nutzen viele Betriebe die Möglichkeiten, ihre Belegschaft an das Arbeitsvolumen anzupassen und ggf. Aufgaben auszulagern. Zudem engagieren sich die Erwerbstätigen statt auf der über Jahrzehnte gleichbleibenden Arbeitsstelle vermehrt in wechselnden Teams und Projekten von kürzerer Dauer.

Die aktuelle Studie von TA-SWISS »Flexible neue Arbeitswelt. Eine Bestandsaufnahme auf gesellschaftlicher und volkswirtschaftlicher Ebene« fokussiert auf die verschiedenen Formen der Flexibilisierung. Wichtige Ergebnisse werden im Folgenden vorgestellt.

Unterschiedlich weit fortgeschrittene Formen

Hinsichtlich der zeitlichen Arbeitsflexibilität hat sich im Jahr 2014 die Teilzeitarbeit mit 37 % der Schweizer Erwerbstätigen längst etabliert und nimmt einen europäischen Spitzenrang ein. Teilzeitarbeitende berichten oft von einer besseren Vereinbarkeit der Arbeit mit dem Privatleben (Life-Domain-Balance), schätzen aber andererseits ihre Karrierechancen häufig schlechter ein als Vollzeitarbeitende. Rund 61 % der Schweizer Angestellten nutzen flexible Arbeitszeitmodelle wie etwa Gleitzeit. Diese Form wird geschätzt, kann aber problematisch werden, wenn auf die Arbeitszeiterfassung komplett verzichtet wird.

Was die örtliche Flexibilität betrifft, so arbeitet rund ein Viertel der Schweizer Erwerbstätigen anteilig im Homeoffice – auch das ein Spitzenwert in Europa. Zunehmend entwickelt sich auch die mobile Arbeit, die nebst der Tätigkeit zu Hause das Arbeiten bei Kunden oder von unterwegs umfasst. Darüber hinaus setzen Betriebe vermehrt auf Desk Sharing und sind damit auch innerhalb der Firmeninfrastruktur flexibel. Unter der Bedingung, dass das Arbeiten im Homeoffice auf Wunsch der Angestellten und nicht zusätzlich zur regulären Arbeit im Büro stattfindet, gehen mit dieser Form der Arbeitsflexibilität viele Vorteile wie höhere Produktivität, Zufriedenheit und bessere Life-Domain-Balance einher.

Die numerische Flexibilisierung der Gesamtbelegschaft konkretisiert sich beispielsweise in befristeten Arbeitsverhältnissen, Honorarprojekten oder neuen Formen der Auftragsvergabe wie etwa das Crowdsourcing auf Internetplattformen. Rund 7 % der Schweizer Arbeitsverträge sind befristet. Das »klassische« Arbeiten auf Abruf ist in den letzten 15 Jahren relativ stabil bei 5 % geblieben. Für die noch junge Erscheinung des Crowdsour-

cing bzw. Crowdsourcing gibt es dagegen keine verlässlichen Daten, doch dürfte diese Art der Auftragsvermittlung künftig an Bedeutung gewinnen: Insbesondere in der Informatik- und Kommunikationsbranche ist es denkbar, dass Unternehmen in den nächsten Jahren Teile ihrer festen Belegschaft abbauen. Die zusätzlich benötigten Arbeitskräfte bezieht man dann als »Liquid Talents« aus der »Human Cloud« – dem Pool von über das Internet rekrutierbaren Fachleuten. Generell lässt sich bei diesen neuen Arbeitsformen vermuten, dass Arbeitende mit höherer Qualifikation die Vorteile eher nutzen können und geringqualifizierte Arbeitende mit starken Nachteilen zu rechnen haben.

Neben diesen klar definierten Formen zeitlicher, örtlicher und numerischer Flexibilisierung setzt sich der Trend zur Hierarchieverflachung in Organisationen fort. Statt genaue Weisungen der Vorgesetzten befolgen zu müssen, geniessen Arbeitnehmende einen erweiterten Handlungsspielraum. Vereinbarte Ziele sollen in eigener Verantwortung erreicht werden und sind häufig relevant für die variablen Lohnanteile. Auf diese Weise wird unternehmerisches Risiko auf Angestellte übertragen. In der sozialwissenschaftlichen Literatur wurde für diese Vermischung der klassischen Rollen der Begriff »Arbeitskraftunternehmende« geschaffen, andernorts ist auch von der Subjektivierung der Arbeit die Rede. Für Mitarbeitende kann diese Zunahme an Handlungsspielraum ein Gewinn darstellen. Es besteht aber auch die Gefahr der Selbstausbeutung, wenn sich die Life-Domain-Balance zunehmend stärker zugunsten der Arbeit verschiebt.

Erhebliche Zunahme an beruflicher Vielfältigkeit

Neben der Zunahme der Arbeitskraftunternehmenden ist künftig zu erwarten, dass Erwerbstätige eine oder mehrere Teilzeitanstellungen mit Einzelaufträgen kombinieren. Diese Form der (Teil-)

Selbstständigkeit kann berufliche Alternativen eröffnen und auch zu einer besseren Entfaltung der eigenen Interessen und Potenziale beitragen. Hochflexible Arbeit dieser Art birgt aber auch grosse Tücken. Insbesondere besteht die Gefahr, dass die Beschäftigten in prekäre Verhältnisse abgleiten. Sind Teilzeitangestellte beispielsweise befristet beschäftigt und schwankt das Arbeitsvolumen, so sind Einkommen und Beschäftigungslage nicht mehr verlässlich kalkulierbar. Bei der Vermittlung über Crowdworkingplattformen können Auftragssuchende Einkünfte und Belastung sehr schlecht planen. Zudem erfordert eine solche Selbstständigkeit viel Eigenverantwortung und Verhandlungskompetenz. Die Entwicklung hängt hier daher in erster Linie von der Qualifikation ab: Gut ausgebildete und Selbstständige vermögen aufgrund ihres gesuchten Profils ihre finanziellen Ansprüche und Arbeitsbedingungen gegenüber Mandanten durchaus durchzusetzen. Geringqualifizierte hingegen können in eine prekäre Abwärtsspirale aus beruflicher Unsicherheit und einbrechenden bzw. unsicheren Einkommensperspektiven geraten.

Am meisten von der Flexibilisierung profitieren Erwerbstätige in einer Festanstellung. Insbesondere Qualifizierte in führender Position gewinnen erheblichen Handlungs- und Entscheidungsspielraum. Das kann sich in einer höheren Zufriedenheit und Motivation zeigen, sofern der zunehmende Leistungsdruck gut bewältigt wird.

Neue rechtliche Fragen zur Flexibilisierung

Das Arbeitsrecht soll sicherstellen, dass die Interessen der Sozialpartner ausgewogen umgesetzt werden. In einer flexibilisierten Arbeitswelt wird es künftig darum gehen, soziale Errungenschaften zu schützen und die Chancen der flexiblen Arbeit zum Vorteil aller zu nutzen. Das Normalarbeitsverhältnis basiert auf dem normalen Einzelarbeitsvertrag

bzw. dem Gesamtarbeitsvertrag nach Obligationenrecht (OR) – einem Teil des Schweizerischen Zivilgesetzbuches, das schuldrechtliche Beziehungen regelt. Einzel- bzw. Gesamtarbeitsvertrag regelt zentrale Aspekte im Verhältnis der Sozialpartner. Dies betrifft sowohl die zu erbringenden Leistungen der Angestellten als auch den Lohn und die Schutzpflichten der Arbeitgebenden.

Es ist zunächst festzuhalten, dass das Schweizer Arbeitsrecht im europäischen Vergleich insbesondere mit Blick auf die soziale Sicherheit gut abschneidet. Doch diese Errungenschaft ist keineswegs für alle Zeiten gewährleistet. So bringen neue Arbeitsformen rechtliche Herausforderungen mit sich: Von zentraler Bedeutung ist die Unterscheidung zwischen dem Einzelarbeitsvertrag und anderen Vertragstypen, vor allem dem Auftrag und dem Werkvertrag. Während beim Einzelarbeitsvertrag der zeitliche und sachliche Kündigungsschutz gilt, kann ein Auftrag jederzeit widerrufen werden. Zentral bei der Unterscheidung ist auch, wie stark Arbeitnehmende den Weisungsrechten im Betrieb unterliegen. Dieses Kriterium entscheidet darüber, ob eine Person angestellt oder selbstständig ist. In den durch die Flexibilisierung entstehenden Zwischenformen sind einzelne Erwerbstätige zwar nur noch ansatzweise in den Betrieb eingebunden, wirtschaftlich aber dennoch von ihm abhängig. Diese »Scheinselbstständigen« haben dann keinerlei Anspruch auf Arbeitslosenentschädigung, berufliche Vorsorge, obligatorische Unfallversicherung oder Absicherung bei Berufskrankheiten.

Auch das Crowdsourcing liegt in einer rechtlichen Grauzone. Externe Crowdworker sind Selbstständige, wodurch die Anwendung aller arbeitsrechtlichen Bestimmungen (Mindestlöhne, Ferien, Lohnfortzahlungen etc.) des Einzelarbeitsvertrags entfällt. Da Arbeitsbeziehungen über Crowdsourcingplattformen oft über Landesgrenzen hinweg stattfinden, müssen auch Geltung und Anwen-

dung ausländischen Rechts im Einzelfall aufwendig geprüft werden. Ungelöst ist zudem, wie die Abgabe von Einkommens- und Umsatzsteuer durchgesetzt werden kann. Die Crowdsourcingplattformen agieren zudem als Vermittler und damit Partner von Auftraggebenden und Auftragnehmenden. Die allgemeinen Geschäftsbedingungen der Plattform bilden dabei den rechtlichen Rahmen. Das oft ausgesprochene Kontaktverbot zu externen Auftraggebenden verletzt zudem das allgemeine Persönlichkeitsrecht und auch das Prinzip der Wirtschaftsfreiheit.

Aber nicht nur atypische Beschäftigungsverhältnisse werfen rechtliche Fragen auf. Die Flexibilisierung der Arbeit kann auch im Rahmen eines Normalarbeitsvertrags juristische Präzisierungen erfordern. Unklar ist, wie Arbeitsmittel und Vorleistungen entschädigt werden sollen, für welche die Angestellten mit eigenen Mitteln aufkommen. Aktuell sind Spesen zwingend zu vergüten, nicht aber der Einsatz privater Arbeitsgeräte.

Wenn vermehrt mobil oder von zu Hause aus gearbeitet wird, stellt sich auch die Frage nach der Haftung für Schäden. Im Unternehmen haften die Arbeitgebenden. Wenn jedoch der Computer zu Hause Schaden nimmt und Daten verlorengehen, ist die Lage unklar. Ein Unternehmen sollte abklären, ob die Betriebshaftpflichtversicherung spezielle Risiken (bspw. Datenverlust) des Heimbüros oder auch anderer mobiler Arbeitsformen deckt. Umgekehrt erhöht sich das Risiko für betriebliche Schäden, die durch berufliche Nutzung privater Geräte entstehen. Der Produktivität kommt dieses »Bring your own device« entgegen, weil die Arbeitnehmenden die ihnen vertrauten Geräte nutzen können und der Beschaffungsaufwand zum Teil wegfällt. Es gilt aber zu klären, wer bei einem Gerät, das dem Mitarbeitenden gehört, für Software und Support aufzukommen hat. Insgesamt gesehen birgt es erhebliche Risiken für beide Seiten, sofern keine arbeitsvertragliche Regelung getroffen wurde.

Flexibilisierung nur bei ausreichender Qualifikation gesamtwirtschaftlich positiv

Die Folgen flexibilisierter Arbeit auf gesamtwirtschaftlicher Ebene lassen sich ebenfalls nicht eindeutig prognostizieren. Verschiedene Rahmenbedingungen beeinflussen die Folgen der Flexibilisierung. Eine Schlüsselgrösse stellt dabei die Ausbildung der Arbeitskräfte dar: Je höher der Anteil Gutqualifizierter, desto grösser die Chance, dass flexible Arbeit dazu beiträgt, die gesamtwirtschaftliche Produktivität zu steigern und damit Potenziale für höhere Löhne und Steuererträge zu eröffnen. Herausforderungen stellen sich indes beim Selbstmanagement: Erreichbarkeit rund um die Uhr, wegfallende Trennung von Arbeits- und Freizeit und nicht immer optimal eingerichtete Arbeitsplätze gefährden die physische und psychische Gesundheit, während die örtliche und zeitliche Flexibilität andersherum aber auch genutzt werden kann, um die Arbeit an die eigenen Bedürfnisse (eigener Biorhythmus, Familie, Hobbys etc.) anzupassen.

Für Geringqualifizierte birgt die Flexibilisierung der Arbeit dagegen erhebliche Risiken. Da es die Digitalisierung erleichtert, Routinetätigkeiten in Länder mit niedrigeren Personalkosten zu verlagern, reduzieren sich für Geringqualifizierte die Chancen auf eine Stelle. Oft bleibt nur Arbeit in Branchen der unmittelbaren persönlichen Dienstleistungen. Geringqualifizierte müssen zudem überdurchschnittlich oft Schichtarbeit oder Arbeit auf Abruf leisten, laufen stärker Gefahr, körperlich und psychisch zu erkranken, weisen eine geringere Arbeitszufriedenheit auf und sind insbesondere dann, wenn sie nur befristet angestellt sind oder ihr Arbeitspensum tief ist, einem höheren Risiko der Arbeitslosigkeit ausgesetzt.

Empfehlungen

Die wichtigste Botschaft dieses Berichts lautet: Die individuellen und gesellschaft-

lichen Folgen flexibilisierter Arbeit sind ambivalent und sollten daher durch Massnahmen auf verschiedenen Ebenen umsichtig in eine positive Richtung gelenkt werden. Eine qualifizierte Grund- und Fachausbildung verbessert die Chancen erheblich, dass Arbeitnehmende die positiven Potenziale der Flexibilisierung nutzen können.

In welche Richtung das Pendel in Zukunft ausschlägt, wird nicht technisch oder ökonomisch vorherbestimmt, sondern ist abhängig von der *Gestaltung neuer Arbeitsformen auf betrieblicher und überbetrieblicher Ebene*. Hier empfiehlt die Studie von TA-SWISS:

- › einen weiten Rahmen für den Umgang mit zeitlicher und örtlicher Entgrenzung der Arbeit zu setzen: Gesetzliche Rahmenbedingungen, die gegebenenfalls auch sanktioniert werden, sind nötig, sollten sich aber nur auf das Ausschliessen von Extremformen beschränken und somit den Charakter von »Leitplanken« haben.
- › Für die Subjektivierung der Arbeit (Stichwort »Arbeitskraftunternehmende«) zu sensibilisieren: Eine »Stärkung der Subjekte« ist nötig, um Erwerbstätige besser darin zu befähigen, mit der flexibilisierten Arbeitswelt umzugehen. Hier sind insbesondere Institutionen der Aus- und Weiterbildung gefragt, es bieten sich aber auch Chancen für Gewerkschaften, ihren Aufgabenbereich auszuweiten.
- › Die betriebliche Flexibilität als partizipative Organisationsentwicklung zu planen: Innerhalb der gesetzlichen Leitplanken sollen die Sozialpartner die Möglichkeit haben, lokale und angepasste Lösungen gemeinsam auszuarbeiten.
- › Die betriebliche Mitwirkung und Selbstorganisation zu stärken: Insbesondere Arbeitgebende sind gefordert, auf Bedürfnisse der Arbeitnehmenden nach mehr Flexibilität (oder bestimmte Ausprägungen davon) zu reagieren.

Die Flexibilisierung der Arbeitswelt hat zahlreiche *rechtliche Konsequenzen*. *Verbesserungen und Überprüfungen* sind wichtig hinsichtlich

- › der Arbeitszeitregelungen, da das Arbeitsrecht beispielsweise Mindestruhe- und Maximalarbeitszeiten vorschreibt, die auf abweichende Arbeitszeitmodelle schwer anwendbar sind;
- › der Sozialversicherungsdefizite bei Kurzarbeitseinsätzen, weil sich schwankende Einkommen negativ auswirken können, u. a. auf die Invalidenrente;
- › des Umgangs mit (noch) undefinierten Arbeitsformen, da diese sich in rechtlichen Graubereichen bewegen;
- › der Klärung von Fragen zu Arbeitsort sowie Scheinselbstständigkeit, denn diese stehen im Zusammenhang mit dem Auslagenersatz bei auswärtigen Arbeitsorten, steuerlichen Abzügen und Versicherungsmöglichkeiten;
- › der Personalvermittlung, da sich Anbieter von Crowdsourcingplattformen mit ihrem Firmensitz und ihren Websites dem schweizerischen Rechtssystem gänzlich entziehen können;
- › der Rechtsdurchsetzung, da kleinere Organisationen, in denen neue Arbeitsformen zum Zug kommen, schwerer von den Arbeitsinspektoraten überprüft werden können als Grossbetriebe;
- › der Regelungen zur Nacherwerbsphase, weil diese sehr stark von der Erwerbstätigkeit abhängen (Äquivalenzprinzip);
- › der Erstellung und Pflege einer Gesamtübersicht aller relevanten Rechtsnormen.

Die bestehenden *Erhebungen der öffentlichen Statistik und die Periodizität ihrer Veröffentlichung* lassen eine Beurteilung der aktuellen und kurzfristig zukünftigen Lage in vielen Fällen nicht zu. Diese ist anzupassen und zwar

- › im Bereich der beruflichen Mobilität der Arbeitnehmenden,
- › im Bereich der Schattenwirtschaft und
- › im Bereich der Arbeitsbedingungen der Arbeitskraftunternehmenden.

Da die Dynamik auf dem Arbeitsmarkt zunehmen dürfte, müsste das Monitoring vorausschauender werden, damit effiziente Massnahmen auf verschiedenen Ebenen ergriffen werden können. Es sollten hier mehr und zielgenauere Indikatoren mit Frühwarnfunktion entwickelt und entsprechende Daten zur besseren Massnahmensetzung erhoben werden.

Das Phänomen der flexiblen Arbeitswelt zeigt sich noch unscharf, d. h., es handelt sich um ein bisher unzureichend definiertes Problem. Als solches ist es eine Herausforderung, deren Bewältigung konkrete Perspektiven eröffnen kann –

hin zu einer widerstandsfähigen, resilienten Schweizer Arbeitswelt, die ihre weltweite Spitzenposition bewahren oder sogar noch ausbauen kann. Dies ist keine Selbstverständlichkeit, sondern bedarf einer gemeinschaftlichen Entwicklungsleistung aller beteiligten Parteien. Nur dann wird es gelingen, aus dieser momentan eher unübersichtlichen, sehr komplexen, aber auch interessanten und chancenreiche Ausgangslage das Beste machen zu können.

Christine D'Anna-Huber
Lucienne Rey

Dieser Beitrag basiert auf dem Bericht »Flexible neue Arbeitswelt. Eine Bestandsaufnahme auf gesellschaftlicher und volkswirtschaftlicher Ebene« von Jens O. Meissner, Johann Weichbrodt, Bettina Hübscher, Sheron Baumann, Ute Klotz, Ulrich Pekruhl, Leila Gisin und Alexandra Gisler, Zentrum für Technologiefolgen-Abschätzung TA-SWISS (Hg.), Zürich, 2016. Die Studie steht als eBook zum freien Download bereit unter www.vdf.ethz.ch. Auf www.ta-swiss.ch ist zudem eine Kurzfassung verfügbar.