

IZA Standpunkte Nr. 72

Flexible Arbeitswelten: Eine Bestandsaufnahme

Werner Eichhorst
Verena Tobsch

Juni 2014

Flexible Arbeitswelten: Eine Bestandsaufnahme

Werner Eichhorst
IZA

Verena Tobsch
E-x-AKT Economic Research

IZA Standpunkte Nr. 72
Juni 2014

IZA

Postfach 7240
53072 Bonn

Tel.: (0228) 3894-0
Fax: (0228) 3894-180
E-Mail: iza@iza.org

Die Schriftenreihe „IZA Standpunkte“ veröffentlicht politikrelevante Forschungsarbeiten und Diskussionsbeiträge von IZA-Wissenschaftlern, IZA Research Fellows und IZA Research Affiliates in deutscher Sprache. Die Autoren sind für den Inhalt der publizierten Arbeiten verantwortlich. Im Interesse einer einheitlichen Textzirkulation werden Aktualisierungen einmal publizierter Arbeiten nicht an dieser Stelle vorgenommen, sondern sind gegebenenfalls nur über die Autoren selbst erhältlich.

ZUSAMMENFASSUNG

Flexible Arbeitswelten: Eine Bestandsaufnahme¹

Der Arbeitsmarkt und die Arbeitswelt in Deutschland befinden sich in einem schon länger andauernden Veränderungsprozess, der in der öffentlichen und fachlichen Diskussion gern mit dem Begriff einer zunehmenden „Flexibilisierung“ oder „Entgrenzung“ der Arbeit beschrieben wird. Mit diesem Papier wollen wir in einem ersten Schritt klären, inwieweit wirklich von einer Entgrenzung der Arbeit gesprochen werden kann, welche Formen der Entgrenzung oder Flexibilisierung von großer oder wachsender Bedeutung sind und welche weiteren Veränderungen wir für die Zukunft auf der Grundlage der derzeit erkennbaren Entwicklungen und Einschätzungen zu erwarten haben, bevor wir im letzten Schritt auf Herausforderungen und Handlungsoptionen für Politik, Unternehmen, Sozialpartner und Individuen eingehen.

JEL-Codes: J21, J31, J41

Schlagworte: Flexibilisierung, Entgrenzung, Arbeitsmarkt, Deutschland

Kontaktadresse:

Werner Eichhorst
IZA
Postfach 7240
D-53072 Bonn
E-mail: Eichhorst@iza.org

¹ Gekürzte und überarbeitete Fassung einer Studie für die Bertelsmann Stiftung ([IZA Research Report No. 59](#)), 2014.

1 Einleitung

Der Arbeitsmarkt und die Arbeitswelt in Deutschland befinden sich in einem schon länger andauernden Veränderungsprozess, der in der öffentlichen und fachlichen Diskussion gern mit dem Begriff einer zunehmenden „Flexibilisierung“ oder „Entgrenzung“ der Arbeit beschrieben wird. Die „Entgrenzung“ der Arbeit lässt sich als eine Auflösung traditioneller räumlicher, zeitlicher oder organisatorischer Grenzen von Arbeit verstehen, insbesondere als Aufweichung und Verschiebung der Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben, sodass sich beide Bereiche stärker durchdringen (Voß 1998, Gottschall und Voß 2005). Die Arbeitsmarktforschung umschreibt dies auch mit dem Begriff „Flexibilisierung“. Flexibilität kann sich sowohl auf innerbetriebliche Abläufe als auch auf die Struktur der Unternehmen und ihrer Belegschaften beziehen – dies bedeutet auch hier eine Öffnung tradierter Grenzbeziehungen. Antriebskräfte für diese Entwicklung sind die Globalisierung, technologische Innovationen, die Flexibilisierung der institutionellen Regeln auf den Arbeitsmärkten sowie der strukturelle Wandel hin zum Dienstleistungssektor, aber auch veränderte Lebenslagen und Präferenzen der Erwerbstätigen. Damit gehen neue Formen flexiblen Arbeitens in einem insgesamt dynamischeren und verschärften Wettbewerb einher. Es ist dabei sinnvoll, zwischen innerbetrieblichen Formen der Flexibilisierung und Entgrenzung auf der einen Seite und einer Neudefinition der Grenzen von Unternehmen auf der anderen Seite durch veränderte Beziehungen zwischen dem betrieblichen Kern und einem flexibleren Randbereich zu unterscheiden, wenngleich sich beide Entwicklungen überlagern und gegenseitig beeinflussen.

2 Externe Flexibilität: Auflösung stabiler Erwerbstätigkeit?

Was die „externe“ Flexibilität betrifft, so ist zunächst für Deutschland, aber auch für viele andere europäische Staaten festzuhalten, dass in den letzten Jahren zahlreiche zusätzliche Arbeitsplätze außerhalb der unbefristeten Vollzeitarbeit, also jenseits der so genannten Normalarbeitsverhältnisse, entstanden sind. Dies gilt für befristete Arbeitsverträge, verschiedene Formen der Teilzeitarbeit (sozialversicherte Teilzeit und geringfügige Beschäftigung, also Minijobs), aber auch für Zeitarbeit und Selbstständigkeit mit abhängig Beschäftigten und ohne abhängig Beschäftigte. Die Gründe dafür liegen im Strukturwandel hin zum oft eher kleinbetrieblich organisierten privaten Dienstleistungssektor, der stärker auf bestimmte externe Flexibilitätsformen angewiesen ist, und in der Verstärkung des Wettbewerbsdrucks in einer zunehmend globalisierten Volkswirtschaft.

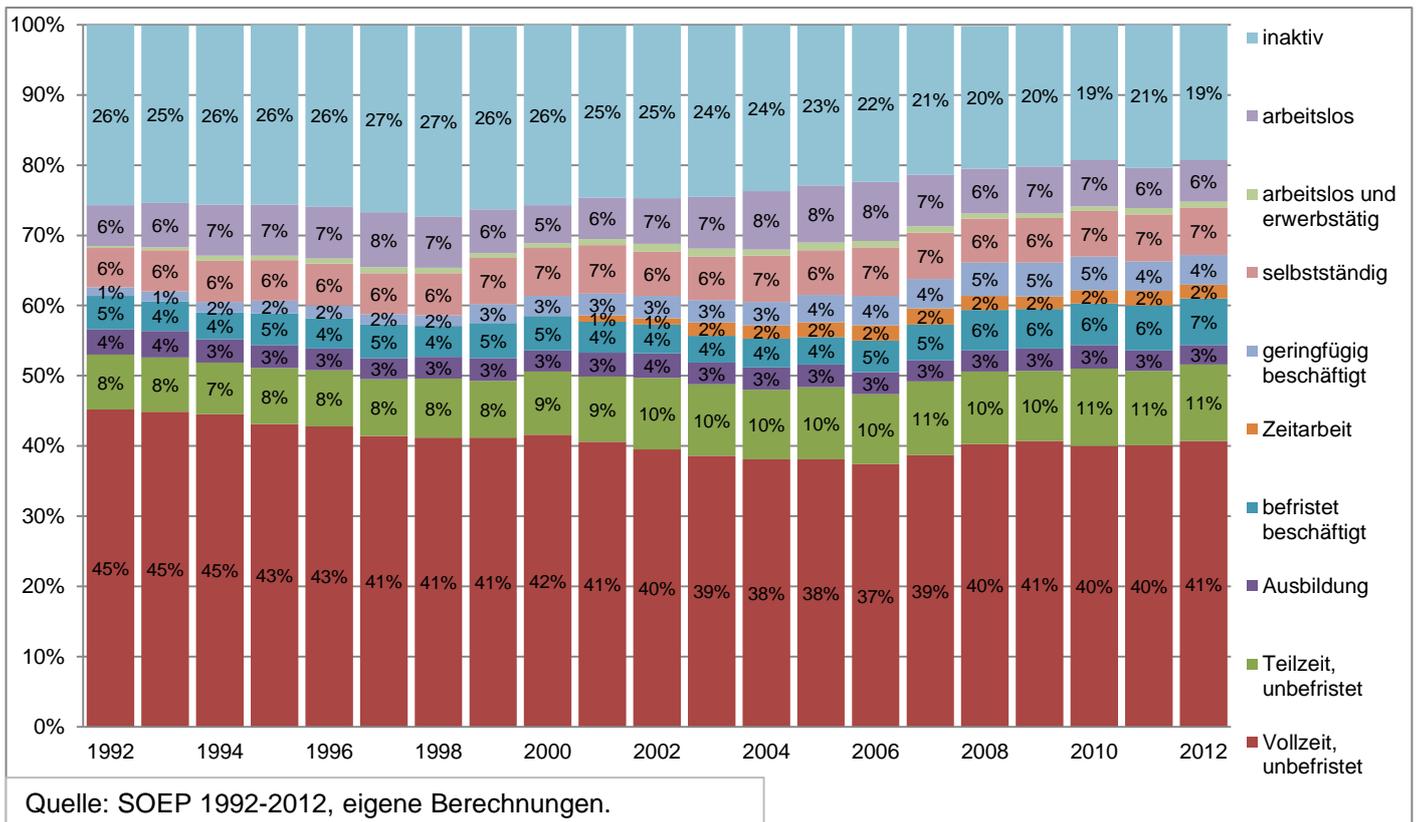
Einen wesentlichen Beitrag hat jedoch auch die Politik geleistet, indem sie die Nutzung bestimmter Formen flexibler Beschäftigung durch den Abbau rechtlicher Schranken in den letzten Jahren deutlich erleichtert hat, was den Unternehmen die Möglichkeit eröffnete, mehr Arbeitsplätze in Form flexibler, oft auch als „atypisch“ bezeichneter Arbeitsverhältnisse zu organisieren (Eichhorst und Marx 2011). Schließlich trägt auch die zunehmende Erwerbstätigkeit der Frauen zu einer stärkeren Nachfrage nach Teilzeitjobs bei.

Gleichwohl ist in Deutschland der Bestand an Normalarbeitsverhältnissen über die letzten zehn Jahre recht stabil geblieben, wie Abbildung 1 zeigt. Das unbefristete Vollzeitverhältnis² stellt in Deutschland mit etwa 40 Prozent der erwerbsfähigen Bevölkerung oder 60 Prozent aller Erwerbstätigen immer noch die bei weitem vorherrschende Erwerbsform dar (Eichhorst und Tobsch 2013). Es wird aber auch deutlich, dass seit Mitte der 2000er Jahre ein immer größerer Teil der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter eine Beschäftigung gefunden hat und die flexiblen Beschäftigungsformen einen wesentlichen Beitrag dazu geleistet haben. Zugenommen haben insbesondere die sozialversicherte Teilzeit³, die als Normalarbeitsverhältnis mit reduzierter Stundenzahl zu verstehen ist, die Minijob-Beschäftigung (Eichhorst et al. 2012) sowie – auf nach wie vor relativ geringem Niveau – die Zeitarbeit und die Selbstständigkeit.

² Unbefristete Beschäftigung mit einer tatsächlichen Arbeitszeit von mindestens 35 Stunden pro Woche.

³ Damit sind unbefristete Beschäftigungen mit einer tatsächlichen wöchentlichen Arbeitszeit von unter 35 Stunden pro Woche gemeint, die nicht der Minijobregelung unterliegen.

Abbildung 1: Erwerbsfähige Bevölkerung nach Erwerbsstatus



Mehr Heterogenität bei den Arbeitsformen und größere Lohnspreizung

Gleichzeitig werden die so genannten atypischen Beschäftigungsverhältnisse generell geringer entlohnt als vergleichbare unbefristete Vollzeitarbeit (siehe Tabelle 1). Dies gilt insbesondere für Berufe im privaten Dienstleistungssektor mit mittleren oder geringen Qualifikationsanforderungen, vor allem, wenn es sich hierbei um einen Minijob oder ein Beschäftigungsverhältnis in der Zeitarbeit handelt. Dies kann zum Teil mit einer geringeren Betriebszugehörigkeit bzw. Berufserfahrung, aber auch mit unterschiedlichen Tätigkeitsprofilen erklärt werden. Wachsende Unterschiede lassen sich auch bei der Lohnspreizung unter Vollzeitbeschäftigten beobachten (OECD 2013).

Tabelle 1: Niedriglohnanteile nach individuellen Merkmalen, Beruf und Erwerbsform

Anteil der Niedrigbezieher in % (über 50% ROT)	Gesamt	Normalarbeitsverträge (VZ und TV > 20h)	Atypische Erwerbsformen				
			Gesamt	Teilzeit (< 20h)	Befristung	Minijobs	Zeitarbeit
Gesamt	20.6	10.8	49.8	20.9	33.5	84.3	67.7
Frauen	26.5	15.1	47.6	19.2	35.5	84.8	72.9
Männer	15.8	8.1	53.7	34.3	31.6	83.4	65.4
Geringe Qualifikation	52.8	22.7	77.8	44.7	62.2	88.1	85.5
Mittlere Qualifikation	17.7	12.1	39.4	17.1	36.2	77.2	57.6
Hohe Qualifikation	1.7	0.5	8.3	2.7	5.7	61.4	20.7
<i>Ausgewählte Berufsgruppen</i>							
Akademische Berufe	3.0	1.0	10.5	3.5	5.7	64.9	/
Techniker und gleichwertige Berufe	7.6	4.0	24.9	4.7	17.3	68.1	29.2
Büroangestellte	23.4	10.9	48.1	13.2	39.4	80.3	62.5
Verkaufs- und Dienstleistungspersonal	42.3	28.4	65.4	30.0	58.3	88.6	72.1
Handwerk	16.1	11.1	48.7	32.6	31.3	81.0	47.6
Maschinenbediener und Monteure	23.7	17.1	60.6	33.2	39.7	89.3	63.0
Hilfsarbeiter	61.5	39.7	79.2	56.3	70.7	90.3	89.2

Quelle: Destatis.

Diese Entwicklungen sind mit der teilweisen Deregulierung des Arbeitsmarktes bei atypischen Arbeitsformen erklärbar, ebenso mit dem Rückgang der Tarifbindung und der Verschiebung hin zum Dienstleistungssektor, der stärker atypische Beschäftigung nutzt und seltener von Tarifverträgen abgedeckt wird (Dustmann et al. 2009). Durch die stärkere Verbreitung atypischer Beschäftigungsverhältnisse und von Niedriglohnjobs ist der deutsche Arbeitsmarkt insgesamt flexibler und damit aufnahmefähiger geworden.

Die Beschäftigungsdauer ist in den Betrieben jedoch nicht auf breiter Front zurückgegangen. Daten der OECD (Tabelle 2) zeigen seit 2000 vielmehr eine annähernd konstante Verteilung der Betriebszugehörigkeit mit etwa 60 Prozent an Arbeitnehmern, die über fünf Jahre im Unternehmen sind, und rund 15 Prozent mit einer Zugehörigkeit von weniger als einem Jahr. Gleichzeitig nimmt die durchschnittliche Verweildauer im Betrieb sogar zu. Dies ist durch die längeren Beschäftigungsphasen älterer Arbeitskräfte mit längerer Betriebszugehörigkeit erklärbar, die nicht mehr wie in der Vergangenheit in verschiedene Formen der Frühverrentung wechseln.

Tabelle 2: Betriebszugehörigkeit

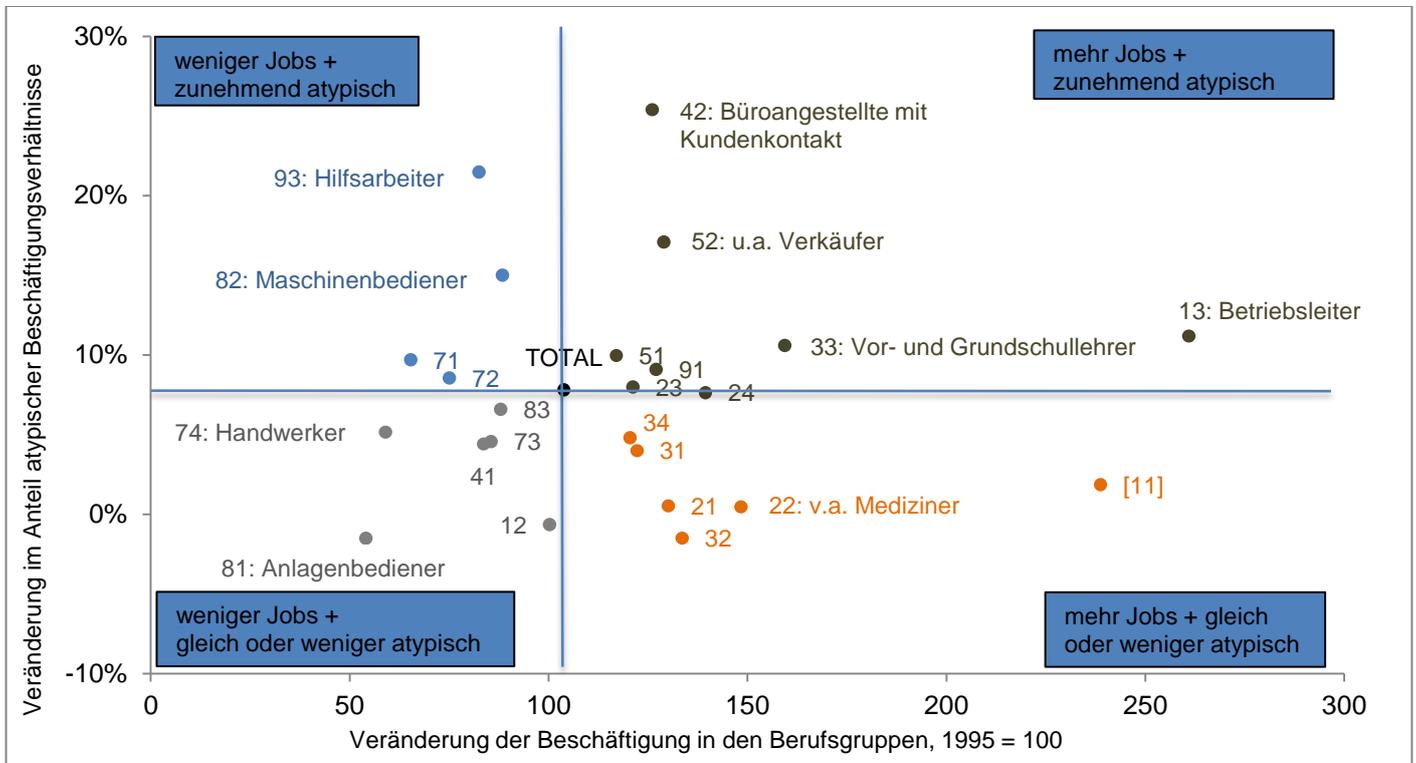
	Unter einem Monat	1 bis weniger als 6 Monate	6 bis weniger als 12 Monate	1 bis weniger als 3 Jahre	3 bis weniger als 5 Jahre	5 bis weniger als 10 Jahre	10 Jahre und mehr
2000	3.4	4.7	7.5	14.0	11.4	20.2	38.9
2005	2.7	4.4	6.7	12.2	13.1	19.8	41.2
2011	3.1	5.1	7.5	12.6	12.2	16.3	43.2

Quelle: OECD.

Flexible Arbeitsformen unterscheiden sich sehr stark nach Berufen und Wirtschaftszweigen

Auffällig ist schließlich, dass in manchen Sektoren und Berufsgruppen die flexiblen oder atypischen Arbeitsverträge stärker angewachsen sind als in anderen. Abbildung 2 zeigt die Entwicklung des Anteils atypischer Jobs an allen Arbeitsplätzen, differenziert nach Berufsgruppen auf der einen Seite (y-Achse) und die Entwicklung der Beschäftigung in diesen Berufen von 1995 bis 2012 auf der anderen Seite (x-Achse). Bei einigen höher qualifizierten Berufen ist es zu einer Expansion der Beschäftigtenzahl bei gleichzeitig konstantem oder rückläufigem Anteil atypischer Jobs gekommen, während bei vielen Berufen des privaten Dienstleistungssektors die Entstehung zusätzlicher Arbeitsplätze mit einem wachsenden Anteil atypischer Arbeitsplätze einherging.

Abbildung 2: Anteil atypischer Beschäftigung und Beschäftigungsentwicklung, 1995 bis 2012



Quelle: SOEP, nur abhängig Beschäftigte ohne Landwirtschaft und Bundeswehr, Berufsgruppen nach ISCO-88, Code 11 (Angestellte gesetzgebender Körperschaften und leitende Verwaltungsbedienstete) – Fallzahl zu gering; eigene Berechnungen.

Bei den schrumpfenden Berufsgruppen lassen sich Bereiche mit stabiler Struktur der Arbeitsverträge von solchen mit stärkerer Verlagerung in atypische Beschäftigung unterscheiden. Die Zunahme von Jobs außerhalb des Normalarbeitsverhältnisses gilt insbesondere für hoch qualifizierte, kreative Bereiche (Selbstständigkeit ohne Angestellte), für das Gesundheits- und Sozialwesen sowie für den akademisch-wissenschaftlichen Bereich (Teilzeit, Befristungen), für einfachere Tätigkeiten im Dienstleistungssektor (Minijobs) sowie für die verarbeitende Industrie (Zeitarbeit). In vielen anderen Bereichen des mittleren und höheren Qualifikationssegments ist eine auf Dauer angelegte Beschäftigung in Vollzeit nach wie vor sehr weit verbreitet. Die Bedeutung atypischer oder niedrig entlohnter Erwerbsformen folgt dabei im Grunde dem Angebot und der Nachfrage nach Arbeitskräften mit den jeweiligen Qualifikationen, wird aber auch von der Rolle sektoraler Tarifpartner und gesetzlichen Regelungen beeinflusst (Eichhorst et al. 2013).

Wachsende Zergliederung der Wertschöpfungsketten

Die wachsende Zergliederung der Wertschöpfungsketten führt zu einer Neudefinition der Grenzen von Unternehmen, die in bestimmten Bereichen vermehrt auf externe Dienstleister über Werkverträge, Selbstständige oder Zeitarbeit zurückgreifen. Zeitarbeit spielt vor allem eine Rolle bei der Auslagerung von gewerblichen Tätigkeiten in der verarbeitenden Industrie, die unter hohem Kosten- und Wettbewerbsdruck stehen. Daneben gibt es deutliche Hinweise auf eine stärkere Verlagerung von anspruchsvolleren und spezialisierten Tätigkeiten an externe Dienstleister im Zuge von Werkverträgen, z. B. im Bereich von Forschung und Entwicklung, IT, Beratungs- und Finanzdienstleistungen und anderen hoch qualifizierten Tätigkeitsfeldern, aber auch in Bereichen wie Logistik, Facility-Management und Teilen der gewerblichen Produktion (Klebe 2013). Aber auch dort entstehen Normalarbeitsverhältnisse mit teilweise durchaus vergleichbar guten Arbeitsbedingungen, nur eben nicht in direkter Anstellung beim Kunden. Daneben gibt es jedoch auch Hinweise auf eine stärkere Verlagerung einfacher Tätigkeiten im Dienstleistungssektor auf Werkvertragsnehmer. Freiberufliche Tätigkeiten durch Selbstständige ohne Angestellte expandieren in bestimmten hoch qualifizierten Bereichen wie Medien, Beratung und IT (Brenke 2013). Das bedeutet auch ein substanzielles Wachstum von Dienstleistungen für Unternehmen, wie es in der Statistik der Wirtschaftszweige erkennbar wird. Auslagerungen aus dem verarbeitenden Gewerbe (und aus privaten Haushalten) tragen maßgeblich zum Wachstum des privaten Dienstleistungssektors bei.

Man kann in diesem Zusammenhang von einem Wachstum der „Projektwirtschaft“ (Hofmann et al. 2007; Rump et al. 2010) sprechen, bei der mehr und mehr Unternehmen Tätigkeiten auslagern und diese von spezialisierten Zulieferbetrieben oder freien Mitarbeitern erstellen lassen („buy“ statt „make“), sofern die notwendigen Humanressourcen auf dem externen Markt günstiger, flexibler einsetzbar oder leichter verfügbar sind als im eigenen Unternehmen. Somit wachsen die Anteile in- und ausländischer Vorleistungen im Zuge der Restrukturierung von Wertschöpfung. Unternehmen sind im Inland und im Ausland zunehmend mit komplexeren Wertschöpfungsketten und -netzwerken verbunden (Riad et al. 2012). Fest abgegrenzte Unternehmen lösen sich also wenigstens in bestimmten Bereichen tendenziell auf und schaffen größere Netzwerke innerhalb und außerhalb zum Austausch von Teilerzeugnissen oder Dienstleistungen.

3 Interne Flexibilität: Work-Life-Balance und/oder Arbeitsverdichtung?

Aber auch im Bereich der Normalarbeitsverhältnisse zeichnet sich eine zunehmende Flexibilisierung und Entgrenzung ab. Bei formal stabiler, auf Dauer angelegter Beschäftigung dominieren – neben den oben diskutierten sektoralen Verschiebungen – Elemente der internen Flexibilität, die jedoch auch bei allen atypischen Beschäftigungsformen auftreten können. Diese Flexibilität lässt sich über die zunehmende Verbreitung flexibler Arbeitszeiten und ungewöhnlicher Arbeitszeitmuster, durch eine stärkere Durchdringung von Arbeitszeit und Freizeit sowie durch die verstärkten Möglichkeiten des mobilen Arbeitens abbilden. Hierzu gehören aber auch flexible Projektstrukturen innerhalb der Betriebe und quasi-unternehmerische Entgeltsysteme für abhängig Beschäftigte. Innerbetriebliche Projektwirtschaft selbst ist in den Bereichen IT, Marketing, Vertrieb sowie Forschung und Entwicklung am stärksten verbreitet (Rump et al. 2010).

Im Einzelnen lässt sich feststellen, dass überlange Arbeitszeiten nicht unbedingt zunehmen. Lediglich etwa acht Prozent der Arbeitnehmer leisten Überstunden, nur etwa fünf Prozent arbeiten mehr als 48 Stunden in der Woche. Der Überstundendurchschnitt lag dabei 2011 bei 8,6 Stunden. Diese Überstunden wurden, anteilig berechnet, vor allem von Ärzten, Apothekern, in den Berufen der Unternehmensleitung, -beratung und -prüfung sowie von Chemikern, Physikern und Mathematikern erbracht, also in höher qualifizierten Tätigkeiten mit flexiblen Arbeitszeiten. Bei ungewöhnlich liegenden Arbeitszeitmustern wie Nacht- und Wochenendarbeit sowie bei Schichtarbeitsmodellen ist jedoch ein Anstieg zu verzeichnen (Bundesregierung 2013).

2011 arbeitete jeder Vierte ständig oder regelmäßig an einem der beiden Wochenendtage. Gegenüber 2010 ist das ein Anstieg um ungefähr 600.000 Beschäftigte. Am stärksten davon anteilig vertreten sind Berufe in der Seelsorge, der Back-, Konditor- und Süßwarenherstellung, sowie Berufe des Wasser- und Luftverkehrs. Auch die Nachtarbeit ist angestiegen: 2011 arbeiteten 9,4 Prozent der Beschäftigten nachts (2001: 7,8 Prozent). Hier sind ebenfalls die Berufe in der Back-, Konditor- und Süßwarenherstellung am stärksten anteilig betroffen. In der Schichtarbeit kam es von 2001 bis 2011 zu einem Zuwachs von 24 Prozent. Für 2011 entspricht das einem Wert von 17,1 Prozent. Dies kann mit dem Wachstum von Arbeitsplätzen im privaten Dienstleistungsbereich (Verkehr und Logistik, Handel und Gastronomie), in der verarbeitenden Industrie sowie im Gesundheits- und Sozialwesen erklärt werden.

Auch die Erreichbarkeit außerhalb der üblichen Arbeitszeiten und fixer Arbeitsorte nimmt mit den organisatorischen Veränderungen und technologischen Innovationen in der Arbeitswelt zu (Badura et al. 2012). Gerade Führungskräfte sind zunehmend auch abends, am Wochenende oder im Urlaub erreichbar und berichten, dass dies von ihnen implizit erwartet wird (DFK 2013). Diesen Trends entsprechend berichtet eine Mehrheit von Beschäftigten laut DGB (2012) über wachsenden Zeitdruck und Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeiten, vor allem Vollzeitbeschäftigte, Führungskräfte und Beschäftigte im Dienstleistungsbereich. So fühlt sich mehr als die Hälfte aller Arbeitnehmer (52 Prozent) sehr häufig oder oft unter Zeitdruck gesetzt. Die DGB-Studie von 2012 besagt ebenfalls, dass 53 Prozent aller Vollzeitbeschäftigten und 60 Prozent der Vorgesetzten sich sehr häufig oder oft bei der Arbeit gehetzt fühlen. Von der ständigen Erreichbarkeit betroffen sind vor allem die Branchen Erziehung und Unterricht (43 Prozent aller Arbeitnehmer) sowie das Gastgewerbe (37 Prozent).

Auch von 40 Prozent der Vorgesetzten wird sehr häufig oder oft erwartet, auch außerhalb der normalen Arbeitszeit erreichbar zu bleiben. Hier werden die unterschiedlichen Ansprüche innerhalb der Branchen deutlich. So liegt dieser Wert in der Chemiebranche und in der öffentlichen Verwaltung bei nur 18 Prozent. Die Studie des DGB sagt ebenfalls aus, dass von 38 Prozent derjenigen, die sehr häufig unter Zeitdruck stehen, auch sehr häufig ständige Erreichbarkeit erwartet wird.

Diese Befunde werden durch die Ergebnisse des Stressreports von 2012 etwas relativiert (Lohmann-Haislah 2012), der im Vergleich zur Situation Mitte der 2000er Jahre keine deutliche Veränderung feststellen konnte. Dies gilt sowohl für flexible und atypische Arbeitszeiten als auch für die als belastend empfundenen Phänomene der Arbeitswelt, wie Multitasking, häufige Unterbrechungen oder Zeitdruck. Die Arbeitsintensität stabilisiert sich hier eher auf einem hohen Niveau; sie ist bei Vollzeitbeschäftigten und Führungskräften tendenziell höher. Gleichzeitig nehmen Klagen über Stress zu, wenngleich sich dieser Trend zu verlangsamen scheint. Körperliche und psychische Beschwerden nehmen jedoch zu und werden vermehrt der Arbeitswelt als Verursacher zugeschrieben. Gleichzeitig bieten flexible Arbeitszeiten und -orte aber auch verbesserte Möglichkeiten, Arbeit und Privat- bzw. Familienleben besser zu vereinbaren.

Eine Studie des IW Köln (Hammermann und Stettes 2013) unterstützt die Ausführungen des letzten Stressreports. So konnte auf Grundlage des European Working Condition Survey 2010 (EWCS) belegt werden, dass die Faktoren Arbeitszeiten, Zeitdruck und Stress in Deutschland keine Signifikanz für die Bewertung der Qualität der Arbeit durch Beschäftigte haben. Vielmehr geben 85 Prozent der befragten Beschäftigten, die häufig in hoher Geschwindigkeit arbeiten und Stress am Arbeitsplatz erleben, an, mit ihrer Arbeit zufrieden oder sehr zufrieden zu sein.

Die Datenlage bei den betriebsinternen Veränderungen ist nicht ganz eindeutig. Man kann jedoch für Deutschland von einem sehr hohen Maß an interner Flexibilität, insbesondere bei den Arbeitszeiten, und von einer zumindest in Teilen wachsenden Arbeitsintensität und Durchdringung von Arbeitszeit und Freizeit ausgehen. Gleichzeitig gibt es Anzeichen, dass der subjektiv wahrgenommene Stress zugenommen hat und dass dies oftmals eher eine quantitative als qualitative Überforderung bedeutet. Wie bei der externen

Flexibilität gilt es auch bei der innerbetrieblichen Flexibilität, Unterschiede nach Wirtschaftszweigen und Berufsgruppen zu beachten.

4 Zwischen Stabilität und Flexibilität

Somit gibt es auf der einen Seite eine bemerkenswerte Stabilität im Kernbereich des Arbeitsmarktes – beim Normalarbeitsverhältnis –, soweit berufs- und betriebsspezifische Erfahrungen und Kenntnisse für die Unternehmen wichtig sind und diese nicht oder kaum auf dem externen Arbeitsmarkt zu beschaffen sind. Jedoch haben auch auf Dauer angelegte Arbeitsverhältnisse ihren Charakter verändert – sie sind bei Arbeitszeiten, Arbeitsorganisation und Entlohnung flexibler geworden, die Arbeitsintensität und „Entgrenztheit“ nimmt auch in formal stabilen Jobs zu.

Zu den Normalarbeitsverhältnissen sind jedoch bei einem insgesamt wachsenden Volumen an Beschäftigung vielfältige Formen flexiblerer Arbeitsverträge hinzugetreten. Das Wachstum der atypischen Beschäftigung hat zu mehr Diversität auf dem Arbeitsmarkt hinsichtlich der Entlohnung, der Bestandsstabilität und der dominanten Arbeitszeitmodelle beigetragen. Je nach Branche, Qualifikation und Beruf lassen sich unterschiedliche Beschäftigungsstrukturen und -dynamiken erkennen, also auch unterschiedliche Formen und Grade der Entgrenzung.

Gleichzeitig sind die produktiven, industriellen Kerne des deutschen Wirtschaftsmodells zwar hoch wettbewerbsfähig, innovativ und intern flexibel, aber trotz starker Vernetzung auch bemerkenswert stabil in ihren Beschäftigungsstrukturen. Die Fähigkeit zur graduellen Veränderung und Innovation, die notwendig ist, um an den Weltmärkten zu bestehen, basiert auch auf stabilen Kernbelegschaften und einer starken regionalen Einbettung. Dies ist wiederum ein stabilisierender Faktor für die beruflichen und regionalen Arbeitsmärkte.

Es gibt insgesamt klare Anzeichen für eine stärkere und dauerhafte Verlagerung von unternehmerischen Risiken auf dauerhaft Beschäftigte, flexibel Beschäftigte und Zulieferer bzw. Dienstleister. Innerhalb der Unternehmen finden wir zunehmend projektartige Organisationsformen und quasi-unternehmerische Elemente („Intrapreneurship“). Dienstleistungs- und Projektbeziehungen nehmen sowohl innerhalb als auch zwischen Unternehmen („Projektwirtschaft“) weiter zu.

Darüber hinaus gibt es Hinweise darauf, dass die Flexibilisierung sowohl innerhalb der Unternehmen als auch in den Außenbeziehungen mit einer stärkeren Arbeitsbelastung durch Arbeitsverdichtung einhergeht. Die tatsächlichen Belastungen durch die Entgrenzung der Arbeitswelt entsprechen aber nicht vollständig der aktuellen Problemwahrnehmung. In jedem Fall nimmt derzeit die Sensibilität für die psychischen Belastungen am Arbeitsplatz zu, und zwar in stärkerem Maße als die gemessenen und berichteten Belastungen selbst. Flexiblere Arbeitswelten folgen allerdings nicht nur betrieblichen Erfordernissen, sondern sind oft auch im Interesse der Erwerbstätigen, die damit familiäre und private Bedürfnisse besser vereinbaren können.

In Deutschland hat die Liberalisierung flexibler oder atypischer Beschäftigungsformen zu einem Zuwachs an Arbeitsplätzen beigetragen. Zeitarbeit, Minijobs, aber auch befristete und selbstständige Tätigkeiten sind in bestimmten Teilbereichen des Dienstleistungssektors besonders stark vertreten. Gleichzeitig ist eine erstaunliche Stabilität der so genannten Normalarbeitsverhältnisse, also unbefristeter Vollzeitarbeit feststellbar – sowohl im industriellen Sektor als auch in vielen Dienstleistungsberufen. Teilweise verbirgt sich dahinter eine verstärkte Arbeitsteilung zwischen den Unternehmen über Zuliefernetzwerke und Werkverträge.

In den 2000er Jahren fand im Großen und Ganzen eine Ergänzung der stabilen Beschäftigungsverhältnisse statt, weniger eine Verdrängung. Daneben hat die innerbetriebliche Flexibilität zugenommen, wovon auch die Erwerbstätigen in stabilen Arbeitsverhältnissen berührt sind. Dies gilt für flexiblere Formen der Entlohnung ebenso wie für flexiblere, teilweise auch ungewöhnliche Arbeitszeiten und flexiblere Formen der Arbeitsorganisation. Begünstigt durch technologische Entwicklungen haben mobiles Arbeiten und die Erreichbarkeit außerhalb der üblichen Arbeitszeiten für bestimmte Berufsgruppen und Führungskräfte zugenommen. Gleichzeitig gibt es Anzeichen für eine zunehmende Arbeitsverdichtung.

Für die Zukunft können wir eine weitere Flexibilisierung der Arbeitswelt erwarten, vorangetrieben insbesondere durch sektoralen Wandel, technologische Innovationen und immer globaleren Wettbewerb in

vielen Bereichen der Wirtschaft. Damit werden auch in einem flexiblen institutionellen Rahmen die Arbeitsbedingungen und Arbeitsverhältnisse Angebot und Nachfrage nach bestimmten Qualifikationen stärker widerspiegeln. Risiken verlagern sich so stärker auf die Individuen. Im Zuge des demographisch bedingten Fachkräftemangels werden die Unternehmen für begehrte Fachkräfte mehr Anstrengungen unternehmen, um attraktive Arbeitsbedingungen zu bieten und den Präferenzen der Beschäftigten zu entsprechen.

Die weitere Entwicklung des flexiblen Arbeitens hängt davon ab, welche gestaltenden Schritte die verschiedenen Akteure ergreifen. Dabei sollte zwischen der Politik, der betrieblichen Ebene, den Sozialpartnern und den Individuen unterschieden werden. Die Politik steht vor der Herausforderung, dafür zu sorgen, dass der Arbeitsmarkt flexibel bleibt und sich dynamisch an veränderte gesellschaftliche und ökonomische Bedingungen anpassen kann, parallel dazu aber die Regelungen für verschiedene Erwerbsformen nicht zu sehr divergieren. Das spricht für eine Überprüfung und Anpassung der Regeln, die am Rand des Arbeitsmarktes gelten. Bei der Gestaltung von Mindestlöhnen oder der Regulierung von Zeitarbeit und befristeten Verträgen ist das zu bedenken. Daneben steht auch der Arbeits- und Gesundheitsschutz vor der Aufgabe, den gewandelten Anforderungen der flexibleren Arbeitswelt gerecht zu werden, zumal auch bei einer neuen Diskussion über ein flexibleres Ausscheiden aus dem Arbeitsmarkt angesichts der demographischen Entwicklung die Notwendigkeit, länger produktiv tätig sein zu können, bestehen bleibt.

Zentrale Entwicklungen der Arbeitswelt werden auf der Ebene der Unternehmen gestaltet. Die Unternehmen werden in Zukunft bei knapper werdenden Fachkräften, längeren Erwerbsbiographien und wachsenden Anforderungen an Innovation und Wettbewerbsfähigkeit versuchen müssen, attraktive Arbeitsbedingungen mit flexiblen, produktiven, aber auch auf Dauer tragfähigen Organisationsformen zu verbinden. Das hat unmittelbare Implikationen für die Personalpolitik, die Arbeitsorganisation, für die Führung und Kooperation in den Unternehmen, aber auch im Verhältnis zu externen Partnern. Zentral sind die Vereinbarkeit von individuellen und betrieblichen Anforderungen und die Vermeidung von Überlastungssituationen und frühzeitigem Verschleiß. Weiterbildung und betriebliche Gesundheitspolitik werden an Bedeutung gewinnen. Hier können auch die Betriebsräte und die Sozialpartner auf Ebene der Branchen oder Regionen eine wichtigere Rolle übernehmen, etwa neben den Vereinbarungen zu den Arbeitsbedingungen, wie sie traditionell in den Kernbereichen der Wirtschaft in Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen niedergelegt sind.

Schließlich wachsen auch die Anforderungen an jeden Einzelnen, sich in der Arbeitswelt der Zukunft erfolgreich zu behaupten. Dies gilt insbesondere für die individuelle Fähigkeit, mit den Möglichkeiten und Zumutungen einer offenen und flexibleren Arbeitswelt umzugehen, Eigeninitiative zu entwickeln, aber (Selbst-) Überforderung zu vermeiden und in den neuen Strukturen die eigenen Grenzen und Präferenzen zu artikulieren.

Literatur

- Badura, B., Ducki, A., Schröder, H., Klose, J. und Meyer, M. (2012). Fehlzeiten-Report 2012: Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Brenke, K. (2013). Allein tätige Selbständige: starkes Beschäftigungswachstum, oft nur geringe Einkommen. DIW Wochenbericht, 7: 3–16.
- Bundesregierung (2013). Psychische Belastungen aufgrund flexibler und atypischer Arbeitszeiten. Antwort der Bundesregierung auf eine Kleine Anfrage. Deutscher Bundestag. Drucksache 17/12273.
- DFK (2013). DFK-Erreichbarkeitsstudie. www.barmer-gek.de/503929
- DGB (2012). Arbeitshetze, Arbeitsintensivierung, Entgrenzung. Ergebnisse der Repräsentativumfrage 2011. http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/downloads/publikationen/data/arbeitshetze_arbeitsintensivierung_entgrenzung_-_ergebnisse_der_repraesentativumfrage_2011.pdf
- Dustmann, C., Ludsteck, J. und Schönberg, U. (2009). Revisiting the German Wage Structure. Quarterly Journal of Economics 124 (2): 843–888.
- Eichhorst, W., Hinz, T., Marx, P., Peichl, A., Pestel, N., Sieglöcher, S., Thode, E. und Tobsch, V. (2012). Geringfügige Beschäftigung – Situation und Gestaltungsoptionen. IZA Research Report 47.
- Eichhorst, W. und Marx, P. (2011). Reforming German Labour Market Institutions. A Dual Path to Flexibility. Journal of European Social Policy 21 (1): 73–87.
- Eichhorst, W. und Tobsch, V. (2013). Has atypical work become typical in Germany? ILO Employment Working Paper 145. Genf.
- Eichhorst, W., Marx, P. und Tobsch, V. (2013). Non-standard employment across occupations in Germany: the role of replaceability and labour market flexibility.
- Gottschall, K. und Voß, G. G. (Hrsg.) (2005). Entgrenzung von Arbeit und Leben. Zum Wandel der Beziehung von Erwerbstätigkeit und Privatsphäre im Alltag. 2. Aufl. München, Mering: R. Hampp Verlag.
- Hammermann, A. und Stettes, O. (2013). Qualität der Arbeit – zum Einfluss der Arbeitsplatzmerkmale auf die Arbeitszufriedenheit im europäischen Vergleich. Köln: IW Trends 2/2013.
- Hofmann, J., Rollwagen, I. und Schneider, S. (2007): Deutschland im Jahr 2020. DB Research.
- Klebe, T. (2013). Werkverträge: Verbreitung, Erscheinungsformen und rechtspolitischer Handlungsbedarf. Vortrag beim Symposium Werkverträge am 11.3.2013 in Berlin.
- Lohmann-Haislah, A. (2012). Stressreport Deutschland 2012 – Psychische Anforderungen, Ressourcen. Dortmund, Berlin, Dresden: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- OECD (2013). OECD Employment Outlook. Paris.
- Riad, N., Errico, L., Henn, C., Saborowski, C., Saito, M., Turunen, J. (2012). Changing Patterns of Global Trade. IMF Strategy, Policy, and Review Department.
- Rump, J., Schabel, F., Alich, D. und Groh, S. (2010). Betriebliche Projektwirtschaft. Eine Vermessung. Eine empirische Studie des Instituts für Beschäftigung und Employability im Auftrag von Hays.
- Voß, G. G. (1998). Die Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft. Eine subjektorientierte Interpretation des Wandels der Arbeit. Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 31 (3): 473–487.