

29/2015

VERHANDELBARE FLEXIBILITÄT?

Die Gewerkschaften vor neuen Aufgaben in der digitalen Arbeitswelt

AUF EINEN BLICK

Flexibilisierung und Digitalisierung werden die Arbeitsmärkte in den nächsten Jahren weiter stark verändern. Für die Gewerkschaften bedeutet dieser dynamische Wandel eine große Herausforderung, sowohl mit Blick auf die Erhaltung ihrer Mitgliederbasis als auch hinsichtlich der aktiven Mitgestaltung der Veränderungsprozesse. Mehr Arbeitszeitsouveränität, flexible Arbeitsorte und die Regelung neu hinzutretender Arbeitsformen müssen ganz oben auf der Agenda der Gewerkschaften stehen.

Unsere Arbeitswelt wird immer flexibler. Dies betrifft Arbeitszeiten und Entlohnungsformen ebenso wie die Verbreitung „atypischer“ Beschäftigungsformen und veränderter innerbetrieblicher Arbeitsprozesse. Die globale wirtschaftliche Verflechtung, die demografischen Verschiebungen, die Veränderung der gesetzlichen und tarifvertraglichen Regeln und nicht zuletzt der technische Fortschritt sind die wesentlichen Triebkräfte.¹ Dessen ungeachtet konnte bislang in Deutschland eine auffällige Stabilität der Beschäftigung in den industriellen Kernbranchen wie Metall- und Elektroindustrie oder Chemie beobachtet werden. Dies wiederum hat sehr viel mit der traditionellen Stärke des Ausbildungssystems und der tarifvertraglichen Durchdringung dieser Wirtschaftszweige sowie mit der betrieblichen Mitbestimmung zu tun.² Neben der hochqualifizierten Fachkräftebasis und hochproduktiven Produktion werden diese Faktoren auch künftig elementare Standortvorteile Deutschlands sein.

Dennoch sind erhebliche Anstrengungen notwendig, um angesichts rapider technologischer Innovationen und sich wandelnder Produktions- und Geschäftsmodelle auch in Zukunft im internationalen Wettbewerb bestehen zu können.³ Für die Gewerkschaften stellt die konstruktive Begleitung dieser Prozesse eine große Herausforderung dar. Einerseits geht es darum, die traditionell stark gewerkschaftlich organisierten Kernbereiche in die Zukunft zu begleiten. Andererseits müssen die Gewerkschaften auch für ganz

neu entstehende Tätigkeitsfelder und Beschäftigungsformen Gestaltungsvorschläge präsentieren.

FUNKTIONALE FLEXIBILITÄT: QUALIFIZIERUNG

Die Arbeit der Zukunft wird viele bislang von Menschen geleistete Routineaufgaben an intelligente, lernende Maschinen delegieren. Zahlreiche Berufsbilder geraten damit unter Druck, zugleich wird an anderer Stelle neuer Spielraum für kreative, analytische und kommunikative Tätigkeiten geschaffen. Soziale, interaktive, aber auch technische Kompetenzen werden durch die Digitalisierung an Bedeutung gewinnen. Beides, die drohende Ersetzung von Routine-tätigkeiten durch digitale Technik wie auch die sich insgesamt wandelnden Anforderungsprofile, setzt eine entsprechende Qualifikation und Weiterbildung der Beschäftigten voraus.

Damit wird auch für die Gewerkschaften die Frage einer zukunftsfähigen Aus- und Weiterbildung zentral.⁴ Im Rahmen einer von der IG Metall im Jahr 2013 durchgeführten Beschäftigtenbefragung unter mehr als 500.000 Erwerbstätigen der Branche hat ein bemerkenswert hoher Anteil der Befragten über alle Alters- und Qualifikationsstufen hinweg einen un-erfüllten Weiterbildungsbedarf und fehlende Qualifizierungsmöglichkeiten moniert.⁵ Das macht deutlich, wie groß diese „Baustelle“ für die Gewerkschaften derzeit noch ist.

Diese Feststellung gilt ungeachtet der zwischenzeitlich erreichten tarifvertraglichen Fortschritte. Schon seit 2002 besteht auf der Grundlage eines Tarifvertrages für die Metall- und Elektroindustrie in Baden-Württemberg für die Beschäf-

>

tigten ein Anspruch auf eine Überprüfung des Qualifikationsbedarfs. Der Tarifabschluss in der Metall- und Elektroindustrie für 2015 sieht erstmals bundesweit ein durchsetzbares Recht auf eine bis zu siebenjährige Bildungsteilzeit vor. Danach besteht der Anspruch auf einen gleich- oder höherwertigen Vollzeitarbeitsplatz. Betriebsrat und Unternehmen können zudem vereinbaren, dass ein Teil des für Altersteilzeit bereitgestellten Geldes für Bildungsteilzeit genutzt wird. Auch das Konzept von Weiterbildungskonten wurde auf Betreiben der IG Metall bereits mehrfach auf betrieblicher Ebene umgesetzt.

Weiterbildung im Sinne eines tatsächlich lebenslangen Lernens wird mehr denn je zur Notwendigkeit für alle Beschäftigten werden. Deshalb sind neue Wege der Bedarfsbestimmung, der Vermittlung – etwa auch unter Einbindung von Hochschulen und Fachhochschulen⁶ – und der Finanzierung berufsbegleitender Qualifizierung erforderlich. Gerade jene Erwerbstätigen, die nicht von betrieblich initiiert und finanzierter Weiterbildung profitieren, brauchen einen verbesserten Zugang zu entsprechenden Angeboten. An der Gestaltung des lebenslangen Lernbetriebs können die Gewerkschaften entscheidend mitwirken. Ein Kontenmodell in Verbindung mit einem Weiterbildungsrecht in Voll- oder Teilzeit erscheint hierfür am besten geeignet. Eine gesetzliche Regelung sollte jedoch Öffnungsklauseln für tarifliche oder betriebliche Lösungen vorsehen.

INTERNE FLEXIBILITÄT: ARBEITSZEIT UND ARBEITSORT

Die Arbeit der digitalen Zukunft wird anspruchsvoller und eigenverantwortlicher werden. Die projektartige Organisation von Arbeitsprozessen, in der Ziele anstelle von Arbeitszeiten definiert werden, dürfte sich verstärken; hierarchische Führungsmodelle werden dabei an Bedeutung verlieren.⁷ Damit geht eine Entkoppelung von Arbeitszeit und Arbeitsort einher, die immer mehr Wirtschaftsbereiche erfassen wird.

In einer von Individualisierung und technisch ermöglichter Dauerverfügbarkeit geprägten digitalen Arbeitswelt die Balance zwischen größtmöglicher Arbeitszeitsouveränität der Beschäftigten und den Flexibilisierungsinteressen der Unternehmen zu finden, wird zu einer zentralen Aufgabe künftiger Gewerkschaftsarbeit werden. Grenzen der Verfügbarkeit bzw. Erreichbarkeit müssen ebenso definiert werden wie die Bedingungen mobilen Arbeitens und die Ansprüche von Beschäftigten auf die Verkürzung oder Verlängerung von Arbeitszeiten je nach Lebenslage.

Hierin liegen auch Chancen zur besseren Vereinbarung von Familie, Eigenzeit und Beruf und somit für eine größere Arbeits- und Lebenszufriedenheit. Mehr Flexibilität bei der Arbeitszeiteinteilung ist nicht allein ein Element betriebswirtschaftlichen Kalküls, sondern kommt zunehmend auch dem Lebensgefühl und der Erwartungshaltung vieler Beschäftigter entgegen.

An die Stelle tradierter Regularbeitszeitmodelle wird künftig in vielen Fällen eine rein output-orientierte, eigenverantwortlich gestaltete Vertrauensarbeitszeit treten, die von Vorgesetzten nicht mehr kontrolliert werden können, weil die Arbeitsabläufe und -orte dazu zu divers sind. Das

Konzept von Arbeitszeitkorridoren in Verbindung mit Monats-, Jahres- und Lebensarbeitszeitkonten wird sich immer mehr durchsetzen. Gewollte Auszeiten können dann im Dialog mit dem Betrieb angespart werden, betriebliche Boni lassen sich beispielsweise auch in Arbeits- oder Bildungszeitgutschriften auszahlen.

Für beide Seiten praktikable Regeln zu Arbeitszeiten und -orten sind unter anderem bereits im deutschen Automobilbau oder auch bei Microsoft exemplarisch umgesetzt worden. Die betrieblichen Abläufe und Organisationsstrukturen den digitalen Möglichkeiten anzupassen und dabei die Interessen der Beschäftigten auch vor dem Hintergrund eines schärfer werdenden Wettbewerbs um knappe Fachkräfte bestmöglich zu berücksichtigen, ist für viele kleine und mittlere Unternehmen aufgrund geringerer Dispositionsmöglichkeiten keine leichte Aufgabe. Hier können die Gewerkschaften eine wichtige moderierende Funktion einnehmen.

Die Beschäftigtenbefragung der IG Metall vermittelt einen Eindruck davon, dass starre Arbeitszeiten auch unter Gewerkschaftsmitgliedern längst nicht mehr die favorisierte Arbeitsform darstellen. Allerdings zeigen sich hier deutliche Unterschiede je nach Qualifikation und ausgeübter Tätigkeit.⁸ Für die Gewerkschaften ergibt sich daraus die nicht geringe Herausforderung, die divergenten Arbeitszeitwünsche ihrer Mitglieder und die unweigerlich wachsenden Flexibilisierungsnotwendigkeiten der digitalen Arbeitswelt in eine Gesamtstrategie umzusetzen.

Dabei werden auch Aspekte wie Selbstausbeutung und „Entgrenzung“ von Arbeitszeit und Freizeit an Bedeutung zunehmen. Denn die mobilen Techniken bringen nicht nur Flexibilitätsvorteile und neue Freiheiten mit sich. Selbst dann, wenn seitens der Vorgesetzten womöglich gar keine expliziten Erwartungen an die permanente Verfügbarkeit der Beschäftigten gerichtet werden, kann das Risiko mangelnder Selbstdisziplin oder subjektiv empfundenen Zeit- und Lieferdrucks erheblich zunehmen – mit der Folge schleichender oder notorischer Selbstausbeutung. Diese „Entgrenzung“ der Arbeit im Sinne einer ständigen Erreichbarkeit kann Belastbarkeitsgrenzen schnell überschreiten und zu krankheitsbedingten Fehlzeiten oder gar chronischen Krankheitsbildern führen. Austarierte Lösungen berücksichtigen den Wunsch vieler Beschäftigter nach größtmöglicher Flexibilität, setzen den Unternehmen aber zugleich Grenzen, die nicht zuletzt auch der Gesundheitsprävention dienen und damit mittelfristig im Interesse des Unternehmens sind.

EXTERNE FLEXIBILITÄT: ARBEITSFORMEN

Der digitale Arbeitsmarkt wird über das schon heute erreichte Ausmaß hinaus eine noch größere Bandbreite an flexiblen, innovativen Arbeitsformen mit sich bringen. Es wird nicht bei den bislang schon praktizierten, oft pauschal als „schlechte Arbeit“ stigmatisierten Flexibilisierungsinstrumenten in Form von Minijobs, befristeter Beschäftigung, Solo-Selbstständigkeit, Teilzeitbeschäftigung, Zeitarbeit und Werkverträgen bleiben. Die Abwicklung von Dienstleistungen beispielsweise über darauf spezialisierte Online-Plattformen („crowdworking“) wird ebenso an Bedeutung zunehmen wie die Tätigkeit von „Arbeitnehmer-Selbstständigen“ für

mehrere Unternehmen. Beides entzieht sich weitgehend der tariflichen Regulierung und macht einzelne Arbeitsanbieter_innen zu Unternehmer_innen in eigener Sache.

Für die Gewerkschaften wird es mehr denn je darauf ankommen, solche flexiblen und kreativen Arbeitsformen, deren Vormarsch sie weder aufhalten können noch sollten, aktiv mitzugestalten. „Gute Arbeit“, wie sie die Gewerkschaften einfordern, muss nicht im Widerspruch zu einer facettenreichen Gestaltung von Arbeitsformen in Ergänzung eines (neu zu definierenden) „Normalarbeitsverhältnisses“ stehen. Je konstruktiver die Gewerkschaften an dieser Stelle „neu denken“,⁹ umso eher werden sie verhindern können, dass ihnen die gewerkschaftliche Organisation dieser Zielgruppe misslingt oder sie gar in Konkurrenz zu neuen sozialen Netzwerken geraten, wenn es um die Interessenvertretung dieser Personengruppe geht.

Viele Unternehmen greifen heute vermehrt auf den befristeten, projektorientierten Einsatz externer Fachkräfte zurück, um spezifische Kompetenzen flexibel in die Betriebsabläufe einbinden zu können, ohne dafür umfangreiches, rasch von der Veraltung bedrohtes Humankapital im Unternehmen vorzuhalten. Dies geht oft bereits einher mit einem Prozess der Zerlegung von Unternehmen in einzelne, virtuell miteinander vernetzte Produktions- und Dienstleistungseinheiten, der in der digitalisierten Arbeitswelt noch an Dynamik gewinnen wird.

In einer erweiterten Perspektive geht es hier letztlich um die Frage, wie sich Unternehmen in Zukunft definieren, ob dies – noch dazu bei voraussichtlich stärkerer Verbreitung von Kapitalbeteiligungsprogrammen – allein eine Entscheidung des Managements ist und wie im Kontext der betrieblichen Mitbestimmung mit den Unternehmen Vereinbarungen über den Einsatz externen Personals getroffen werden können. Für die Gewerkschaften ebenso relevant ist der Aspekt der Organisation virtueller und extern hinzutretender Belegschaften. Wenn künftig aufgrund einer Zergliederung von Arbeitsorten und -zeiten schon die Durchführung einer ordentlichen Betriebsversammlung zur Herausforderung wird oder aber ihrerseits virtualisiert werden muss, deutet dies die Aufgabenstellungen für die Gewerkschaften nur an.

Sie stehen vor einem Spagat: Einerseits liegt es in ihrem Interesse, wie bislang darauf hinzuwirken, dass etwa der Einsatz von Zeit- und Werkvertragsarbeiter_innen in den Betrieben begrenzt wird oder Regelungen zur Übernahme in Festanstellungen getroffen werden. Dort, wo die Gewerkschaften stark organisiert sind, ist ihnen dies, wie entsprechende Vereinbarungen im Metallsektor oder bei der Daimler AG zeigen, durchaus erfolgreich gelungen. Andererseits müssen die Gewerkschaften aber auch darauf hinwirken, die Spielräume für Flexibilisierung im Interesse der Beschäftigten zu erweitern statt zu blockieren, um so auch ihre eigene Handlungsmacht zu erhalten.

Exemplarisch für eine solche Strategie stehen etwa Tarifverträge in der Zeitarbeit, die eine Abweichung vom Grundsatz des Equal Pay erlauben. Vereinbarungen zu Branchenzuschlagstarifverträgen sehen dabei eine Angleichung der Entgelte von Zeitarbeiter_innen an das Entgeltniveau der Stammbeslegschaft nach neun Monaten Überlassungszeit an ein Kundenunternehmen vor. Es ist den Gewerkschaften

auf diese Weise gelungen, eine lange Zeit tarifungebundene Branche tariflich einzubinden und neue Mitglieder aus dem Kreis der Zeitarbeiter_innen zu gewinnen.¹⁰

Noch schwieriger erscheint die gewerkschaftliche Organisation von Arbeitnehmer_innen-Selbstständigen. Neue Mitglieder dort zu rekrutieren, wo gemeinsame Interessen nicht ohne weiteres zu formulieren sind, erfordert neue Organisations- und Kommunikationsformen und Angebote, die für die jeweilige Zielgruppe relevant und attraktiv sind, wie etwa die Plattform „faircrowdwork.org“ der IG Metall. Klassische Tarifverträge und Mitbestimmungsstrukturen sind hier auf absehbare Zeit wohl kaum zu realisieren, doch können die Gewerkschaften innerhalb der Zielgruppe „Punkte machen“, wenn sie auf die Etablierung von transparenten Standards oder auch eine Erweiterung der Sozialversicherung auf selbstständige Tätigkeiten hinwirken.

FAZIT

Der fundamentale Wandel der Arbeitswelt macht die Gewerkschaften nicht etwa überflüssig, sondern verlangt förmlich nach einem starken und konstruktiven Korrektiv. Allerdings setzt dies voraus, dass sich die Gewerkschaften ihrer gesamtwirtschaftlichen Verantwortung stellen, statt stark auf die Bedienung von Partikularinteressen zu setzen. In den letzten Jahren sind auf gewerkschaftliche Initiative bereits bemerkenswerte Akzentsetzungen auf der betrieblichen und tariflichen Ebene gelungen. Gleichzeitig erzielen die Gewerkschaften Fortschritte bei der Organisation neuer Beschäftigungsformen. Damit kann eine aus Sicht der Gewerkschaften fair ausgehandelte Neujustierung von Flexibilitäten in der Arbeitswelt gelingen.

Autoren

Werner Eichhorst ist Direktor Arbeitsmarktpolitik Europa, Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA), Bonn.

Holger Hinte ist Arbeitsmarktforscher und Leiter Publikationen, Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA), Bonn.

Anmerkungen

1 – Vgl. Werner Eichhorst 2015: Müssen wir vor der Zukunft der Arbeit Angst haben? IZA Standpunkt Nr. 81, Bonn: Institut zur Zukunft der Arbeit, <http://ftp.iza.org/sp81.pdf>; Werner Eichhorst; Patrick Arni et al. 2015: Wandel der Beschäftigung: Polarisierungstendenzen auf dem deutschen Arbeitsmarkt (Studie im Auftrag der Bertelsmann Stiftung), Gütersloh: Bertelsmann Stiftung, http://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/user_upload/Wandel_der_Beschaeftigung_NW.pdf; BMAS/Bundesministerium für Arbeit und Soziales 2015: Grünbuch Arbeiten 4.0, Berlin [30.9.2015].

2 – Werner Eichhorst; Holger Hinte et al. 2015: Die neue Beweglichkeit – Die Gewerkschaften in der digitalen Arbeitswelt. IZA Standpunkt Nr. 82, <http://ftp.iza.org/sp82.pdf> [30.9.2015].

3 – Klaus F. Zimmermann 2015: Nur noch Roboter und Selbstausbeutung? Über die Herausforderungen und Chancen der neuen Welt der Arbeit, IZA Standpunkt Nr. 80, Bonn: Institut zur Zukunft der Arbeit, <http://ftp.iza.org/sp80.pdf> [30.9.2015].

4 – Detlef Wetzels 2015: Arbeit 4.0. Was Beschäftigte und Unternehmen verändern müssen, Freiburg.

5 – IG Metall 2013: Arbeit: sicher und fair! Die Befragung. Ergebnisse, Zahlen, Fakten, Frankfurt/M.: IG Metall Vorstand, https://www.igmetall.de/docs_13_6_18_Ergebnis_Befragung_final_51c49e134f92b-4922b442d7ee4a00465d8c15626.pdf [30.9.2015]; IG Metall 2014: Beschäftigtenbefragung: Analyse der Ergebnisse, Frankfurt/M.: IG Metall Vorstand, https://www.igmetall.de/Beschaeftigtenbefragung_Analyse_der_Ergebnisse_110c93ad47b3becfae2b44d6e0839716d34950b2.pdf [30.9.2015].

6 – Jo Ritzen; Holger Hinte 2013: Chancengleichheit und lebenslanges Lernen: Zur Zukunft der Bildung in Deutschland, in: Holger Hinte; Klaus F. Zimmermann (Hrsg.): Zeitenwende auf dem Arbeitsmarkt – Wie der demografische Wandel die Erwerbsgesellschaft verändert, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung, S. 346–382.

7 – Werner Eichhorst; Paul Marx et al. 2015: Non-Standard Employment across Occupations in Germany: The Role of Replaceability and Labour Market Flexibility, in: Werner Eichhorst; Paul Marx (Hrsg.): Non-standard employment in a comparative perspective, Cheltenham, S. 29–51.

8 – Vgl. Fußnote 5.

9 – Reiner Hoffmann 2015: Gestaltungsanforderungen an die Arbeit der Zukunft: Elf Thesen, in: Reiner Hoffmann; Claudia Bogedan (Hrsg.): Arbeit der Zukunft: Möglichkeiten nutzen – Grenzen setzen, Frankfurt/New York, S. 11–23.

10 – Alexander Spermann 2013: Branchenzuschläge in der Zeitarbeit – ein Weg aus dem Niedriglohnsektor?, in: Ricarda B. Bouncken; Lutz Bellmann et al. (Hrsg.): Beiträge zur Flexibilisierung, Band 5, München und Mering, S. 105–135.

Impressum

© 2015

Friedrich-Ebert-Stiftung

Herausgeber: Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik
Godesberger Allee 149, 53175 Bonn
Fax 0228 883 9205, www.fes.de/wiso

Für diese Publikation ist in der FES verantwortlich:
Matthias Klein, Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik
Bestellungen/Kontakt: wiso-news@fes.de

Die in dieser Publikation zum Ausdruck gebrachten Ansichten sind nicht notwendigerweise die der Friedrich-Ebert-Stiftung.

Eine gewerbliche Nutzung der von der FES herausgegebenen Medien ist ohne schriftliche Zustimmung durch die FES nicht gestattet.

ISBN: 978-3-95861-289-1