

## These 4: Der Arbeitsvertrag wird zum Projektvertrag

### Mehr Teilzeit, mehr befristete Arbeitsverhältnisse

Mitarbeitende werden künftig vermehrt Teilzeit arbeiten wollen. Teilzeitpensen eignen sich, um ein ausgeglichenes Verhältnis von Arbeit, Freizeit und Familie herzustellen. Es ist ein gesellschaftlicher Wandel zu beobachten, der dazu führt, dass Zeit im Verhältnis zu Geld mehr wertgeschätzt wird. Während die Mitarbeitenden auf Teilzeit pochen, setzen die Unternehmen auf befristete Arbeitsverträge. Das erlaubt ihnen, flexibler auf Know-how-Bedarf, strategische Neuausrichtungen und gehäufte konjunkturelle Schwankungen zu reagieren. Unternehmen realisieren, dass sie nicht die Arbeitszeit ihrer Mitarbeitenden einkaufen, sondern deren Ideen.

### Schrumpfende offizielle Arbeitsmärkte

Eine wachsende Anzahl von Hochqualifizierten verschwindet von den offiziellen Arbeitsmärkten. Sie verhalten sich wie selbstständige Unternehmer und bieten ihre Dienste verschiedenen Unternehmen an. Wie bei den Wohnungen führt dies dazu, dass die besten Angebote «unter der Hand» weggehen. Arbeitgebende werden ihre Kompetenzträger durch zusätzliche Freiheiten, interessante Entwicklungsperspektiven oder finanzielle Anreize an sich binden und wechsel-freudige Mitarbeitende von anderen Unternehmen abwerben. Die Schwarzarbeit nimmt zu, auch aufgrund von gesteigerter Steuerbelastung.

### Parallele Arbeitsverhältnisse

Eine steigende Anzahl von Arbeitskräften wird mehrere Jobs gleichzeitig ausüben. Viele werden in Projekt- statt in Arbeitsverträgen beschäftigt sein und ihre Wissensarbeit mehreren Arbeitgebern verkaufen. Wer nicht selbstständig ist, wird zum «angestellten Unternehmer», der sich auf den Arbeitsmärkten innerhalb des Unternehmens beweisen muss. Eine Vervielfachung der Arbeitsverhältnisse ist bei den Niedrigquali-

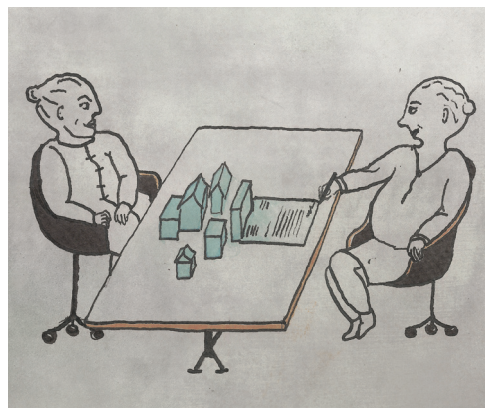


Illustration: Julia Weiss

fizierten dann zu befürchten, wenn ein einziger Job nicht mehr für den Lebensunterhalt genügt. Das Micro-Outsourcing wird an Bedeutung gewinnen. Unternehmen zerlegen dabei die Arbeit in ganz kleine Arbeitsschritte, die dann via Mobiltelefon überall auf der Welt erledigt werden können.

### Die Cloud-Organisation

Das entsprechende Organisationsmodell sieht einen massiven Abbau der ständigen Belegschaft vor. Es reduziert diese auf den Kern, das heisst auf ein schlankes Top-Management und die Mitarbeitenden mit Kundenkontakt. Alle anderen Aufgaben werden von Mitarbeitenden in der Cloud erfüllt. Die Cloud besteht aus quasi selbstständigen Mitarbeitenden, die für mehrere Arbeitgeber tätig sind und kurzfristig für Projekte engagiert werden können. Neue Mitarbeitende können durch die im Internet transparent gemachte Reputation einfacher und schneller als früher rekrutiert werden.

### Die Cloud-Wirtschaft

Diese neue Organisationsform der Arbeit spiegelt sich auf der Makro-Ebene. Die zukünftige Wirtschaft wird von wenigen Megakonzernen dominiert. Diese haben den Vorteil, dass sie Effizienzgewinne realisieren und durch ihre Standards

und Marken Komplexität reduzieren. Diese Riesenunternehmen beziehen aber zahlreiche Kreativ- und Wissensarbeiten von kleinen Zulieferern in ihrem Netzwerk. Kleine Strukturen eignen sich besser für kreative Arbeit und die Erarbeitung von Innovationen.

### Relativierung des Arbeitsorts

Das Internet entkoppelt die Arbeit vom Arbeitsort. Wer keinen ortsgebundenen Kundenkontakt hat, wird die Arbeit in Zukunft dort erledigen, wo er diese am besten erledigen kann. Die Freiheiten in Bezug auf die Wahl von Arbeitsort und -zeit werden zum wesentlichen Entscheidungskriterium bei der Stellensuche. Das Home-Office gewinnt auch deshalb an Bedeutung, weil die öffentlichen Verkehrssysteme an ihre Grenzen geraten und Mobilität teuer wird. Linksgrüne Politiker werden eine Reduktion der berufsbedingten Mobilität fordern. Diese Forderung trifft auf das unternehmerische Bedürfnis, die Kosten für Büroräumlichkeiten zu senken.

### Befürchtungen der Gewerkschaften

Die neuen Organisationsformen ermöglichen den Unternehmen maximale Flexibilität und eine massive Reduktion der Fixkosten. Aber sie wecken in der Bevölkerung und bei den Gewerkschaften Befürchtungen. Das Bedürfnis nach Sicherheit scheint bei vielen stärker ausgeprägt als das Bedürfnis nach Freiheit. Man fürchtet, dass Arbeit in Zukunft nur noch auf dem freien Markt verteilt wird, dass die totale Ökonomisierung der Arbeit eintritt und dies einen entsprechenden Druck auf die Arbeitnehmenden produziert. Diese Ängste verweisen auf die politische Dimension des Arbeitsmarkts.

Von Dr. Joël Luc Cachelin. Die Artikelserie basiert auf der Studie «Die Zukunft des Arbeitsmarkts – 12 Diskussionsthesen zur Entwicklung der Arbeitsmärkte für Hochqualifizierte», herausgegeben von der «Wissensfabrik» ([wissensfabrik.ch](http://wissensfabrik.ch)) sowie Nellen und Partner ([nellen.ch](http://nellen.ch)). Ansprechpartner ist Christian Ernst.

**CAS .NET Enterprise Applications 2012/13**  
Technologische, methodische Kernkompetenzen für Entwurf/Realisierung verteilter Systeme und die praktische Umsetzung

Datum: Freitag, 24. August 2012

Dauer: 20 Tage Ort: HSR Rapperswil/Zürichsee

Info: HSR Hochschule für Technik Rapperswil

[www.hs-zh.ch/weiterbildung/](http://www.hs-zh.ch/weiterbildung/), Tel. +41 55 222 4921

**Hotel- und Krisenmanagement (ZLG/CAS)**

Zertifikatslehrgang: Mobilität und Stress erfolgreich managen durch professionelle Planung und Vorbereitung

Datum: Mittwoch, 12. September 2012

Dauer: 09.30 bis 18.00, 12x Mittwoch Ort: ZHAW, 8400 Winterthur

Info: ZHAW Kompetenzzentrum für Sicherheits- und Risikomanagement, [www.hs-zh.ch](http://www.hs-zh.ch), Tel. 058 934 77 30

**MAS Integriertes Risikomanagement**

Master of Advanced Studies in Integrated Risk Management mit 100% praxisorientierten Zertifikatslehrgängen (ZLG/CAS)

Datum: Donnerstag, 13. September 2012

Dauer: 6 Semester Ort: ZHAW, 8400 Winterthur

Info: ZHAW Kompetenzzentrum für Sicherheits- und Risikomanagement, [www.hs-zh.ch](http://www.hs-zh.ch), Tel. 058 934 77 30

**Ein Master für die Umwelt**

Möchten Sie sich als Spezialist/in für einen modernen Umweltschutz einsetzen? Dann sind Sie bei uns richtig.

Datum: Montag, 17. September 2012

Dauer: 2 Semester Ort: Mattenz, BL

Info: MAS in Umwelttechnik und -management an der FHWW, Mattenz, [www.fhnw.ch/lifesciences](http://www.fhnw.ch/lifesciences), Tel. +41 61 467 42 42

**MAS Human Computer Interaction Design Univ./FH**  
Weiterbildung Master of Advanced Studies in Human Computer Interaction Design (HCI)

Datum: Freitag, 5. April 2013

Dauer: 3 Jahre Ort: Uni Basel/Rapperswil

Info: Infoabend am 20.8.2012 in Basel, 31.8.2012 in Rapperswil, [www.hs-zh.ch/weiterbildung/](http://www.hs-zh.ch/weiterbildung/), Tel. +41 55 222 49 21

**MAS in Software Engineering PhD**

Weiterbildung in modernen Software-Engineering-Methoden und -Technologien. Das MAS-SE wird modular angeboten.

Datum: Dienstag, 9. April 2013

Dauer: 4 Semester Ort: HSR Rapperswil/Zürichsee

Info: Infoabend am 12.9. und 25.9.2012 in Rapperswil

[www.hs-zh.ch/weiterbildung/](http://www.hs-zh.ch/weiterbildung/), Tel. +41 55 222 4921

Spezialforen und viele weitere Kurse ...  
[www.alpha-seminare.ch](http://www.alpha-seminare.ch)

