

## Wechsel in der Arbeitsorganisation: Flexibilisierung und Digitalisierung

Wechsel in der Arbeitsorganisation:  
Welche Auswirkungen auf Familien- und Berufsleben?

### Ausgangslage

Vor nunmehr zwei Jahrhunderten hat die industrielle Revolution Maschinen hervorgebracht, die in der Lage sind, die körperliche Leistungsfähigkeit der Menschen zu übertreffen. Dies hatte einen umfassenden Wandel des Familienlebens zur Folge.

Aufgrund des technischen Fortschritts besitzen Roboter und Computer heute die gleichen kognitiven Fähigkeiten wie menschliche Lebewesen oder übertreffen diese sogar. Teilzeitbeschäftigung, flexible Arbeitszeiten, Telearbeit, Jobsharing und Vertrauensarbeitszeit finden immer mehr Verbreitung.

Um der internationalen Konkurrenz gerecht zu werden, wird die Arbeit immer flexibler organisiert. Dagegen steigen die an das Personal gestellten Anforderungen und der Leistungsdruck, dem es ausgesetzt ist. Wie kann jeder Einzelne diese Veränderungen jetzt und in Zukunft mit seinem Familienleben in Einklang bringen? Schaffen Unternehmen günstige Bedingungen hinsichtlich der persönlichen Entfaltung ihrer Angestellten und fassen sie neue Organisationsstrukturen ins Auge, die eine Vereinbarung von Berufs- und Familienleben ermöglichen?

In einem ersten Schritt werden wir die Folgen der Digitalisierung analysieren:

---

## A. auf Organisationsstufe

- Eine grössere Dezentralisierung in der Organisation der Firma
- Eine Verteilung der Macht und teilweises Funktionalisieren ohne Teamleiter
  
- Grössere Verantwortung des Einzelnen aufgrund der neuen Machtverteilung
- Immer neue, interdisziplinäre Verfahren
- Eine grössere Flexibilität der Arbeit
- Die Möglichkeit, Teilzeit zu arbeiten (beispielsweise arbeiten 52% der Arbeitnehmer Teilzeit)
- Aufstiegsmöglichkeiten aufgrund von persönlichen Kompetenzen
- Karrieremöglichkeit, sowohl für Vollzeit- wie auch für Teilzeit-Mitarbeitende

---

## B. im persönlichen Bereich

- Die Digitalisierung verursacht einen Abbau gewisser Arbeitsstellen. Dadurch entsteht ein grösserer Druck auf die Mitarbeitenden, die Angst haben Ihre Stelle zu verlieren. Ein Gefühl von Unsicherheit entsteht. Weitere Folgen sind die Zunahme von Anforderungen und benötigten Wissen sowie eine Arbeitsintensivierung. Damit steigt auch das Erschöpfungsrisko der Mitarbeitenden.
- Die Arbeitsbelastung und die Arbeitsintensivierung können zu Konflikten zwischen Beruf und Familienleben führen. Aber es können auch anderen Arbeitsformen entstehen, die das Familienleben vereinfachen: wie zum Beispiel Teilzeitarbeit, flexible

Arbeitszeiten oder Homeoffice-Tätigkeit. Wie in allen organisatorischen Veränderungen muss man neue Gleichgewichte finden.

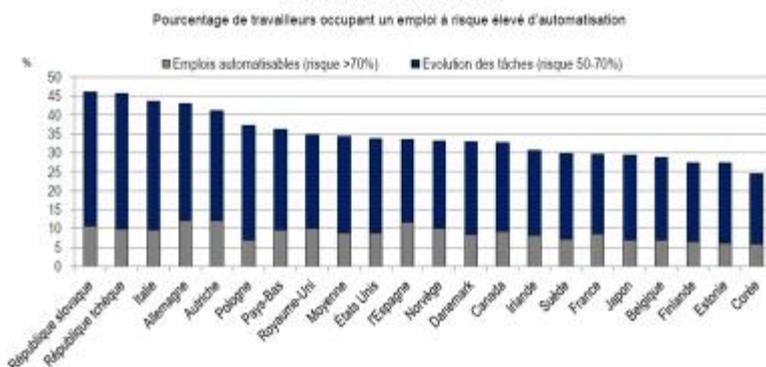
---

### C. Auf Stufe der Gesellschaft

- Alle Sektoren sind von der Digitalisierung betroffen.
- Gemäss World Economic Forum ist zu erwarten, dass in den nächsten 5 Jahre wegen der Automatisierung und Digitalisierung 7,1 Million Arbeitsstellen verschwinden werden.
- Der administrative Bereich und Bürostellen werden am meisten davon betroffen sein.
- Gleichzeitig werden schätzungsweise 2,1 Millionen neue Stellen geschaffen, insbesondere auf dem Gebiet der Mathematik, der Informatik und des Ingenieurwesens.
- In den nächsten 10 – 20 Jahren könnten in den Vereinigten Staaten und den Entwicklungsländern 47% der Arbeitsstellen durch Computer und Algorithmen ersetzt werden.
- Die Digitalisierung reduziert die manuellen und repetitiven Aufgaben. In der gleichen Zeit wird die Nachfrage nach qualifizierten und nichtqualifizierten Tätigkeiten sowie nach interpersonellen Kompetenzen zunehmen.

## Effets attendus de la 4<sup>ème</sup> révolution industrielle - emplois

Graphique 2. Le risque de perte d'emploi en raison de l'automatisation est moins important que ce que l'on prétend parfois



10



- In den nächsten 10 Jahren werden in unserem Land 1 Million Personen pensioniert, gleichzeitig werden eine halbe Million Arbeitnehmende fehlen. Bis 2060 wird dieser Mangel schätzungsweise noch auf 900'000 ansteigen.
- Obwohl Arbeitstempo und Termindruck in der Schweiz überdurchschnittlich hoch sind, sind 91% der Erwerbstätigen mit ihren Arbeitsbedingungen zufrieden.
- 87% der Erwerbstätigen in der Schweiz geben ihren Gesundheitszustand mit «sehr gut» oder «gut» an (dies ist der 3. Rang im internationalen Vergleich).
- Die Länder mit einem flexiblen Arbeitsmarkt sind am besten auf die 4. Industrielle Revolution vorbereitet.

## D. Herausforderungen durch die Digitalisierung

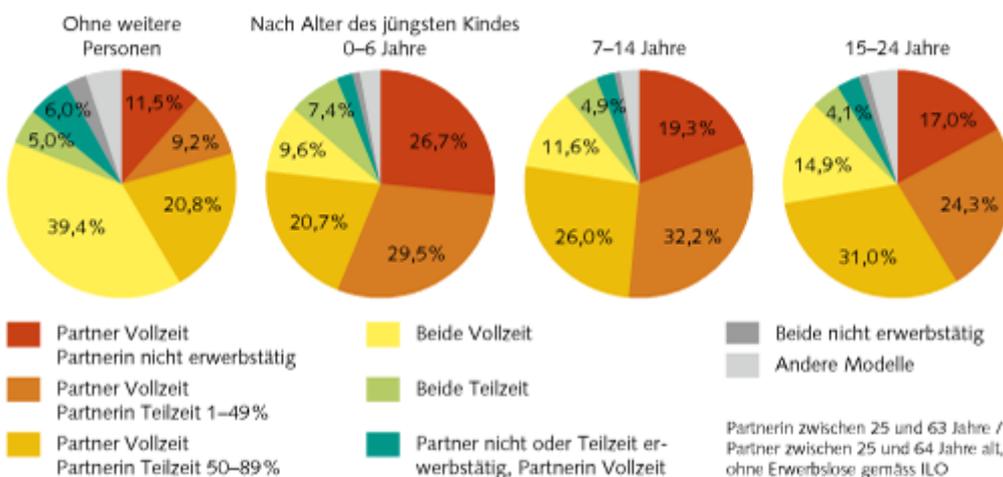
- Die Digitalisierung birgt grosse Herausforderungen durch die Zunahme der Ungleichheit zwischen Denjenigen, die Arbeit finden, und den Andern.
- Die Digitalisierung beeinflusst auch die Grundsätze des Lohnsystems, welche Basis vieler ökonomischer Prinzipien sind. (Beispielsweise ist das Einkommen das zentrale Element unseres Sozialversicherungssystems. Auch das Steuersystem ist eng mit den Einkommen verbunden).

## Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist eine der wichtigsten Herausforderung der nächsten Jahre.

Wie aus der Grafik des Bundesamtes für Statistik BSF ersichtlich ist, differieren Verteilung und Grad der Erwerbstätigkeit zwischen Paaren mit und ohne Kinder und verändern sich auch mit zunehmendem Alter der Kinder.

**Erwerbsmodelle bei Paaren mit und ohne Kind(er) im Haushalt, 2014**



Quelle: BFS – SAKE

© BFS, Neuchâtel 2015

56% der Erwerbstätigen mit Betreuungsaufgaben können in der Regel ihre Arbeitszeit so organisieren, dass sie aus familiären Gründen ganze Tage freinehmen können, ohne dafür Ferientage beziehen zu müssen. Diese Flexibilität variiert nach Branche und Tätigkeit.

Die Untersuchung bei Erwerbstätigen bezüglich Anpassungswunsch beim Tätigkeitsgrad ist sehr interessant.

Die nachfolgende Tabelle illustriert diesen Wunsch:

**Anteil Personen mit Wunsch nach mehr oder weniger arbeiten, wenn die Betreuungsprobleme gelöst wären, 2012**

Erwerbspersonen zwischen 15 und 64 Jahren mit mindestens einer regelmässigen Betreuungsaufgabe nach Art der Betreuungsaufgabe und Geschlecht, in %

In Prozent	Art der Betreuungsaufgabe			
	Mindestens eine Betreuung <sup>1)</sup>	Kind(er) <15 J. im eigenen Haushalt	Andere Kinder <15 Jahren	Erwachsene
<b>Total</b>				
Mehr arbeiten	11.8	14.4	(6.2)	(8.1)
Weniger arbeiten	7.3	8.2	(5.2)	(6.6)
<b>Männer</b>				
Mehr arbeiten	4.7	5.5	(2.6)	(3.8)
Weniger arbeiten	9.0	9.5	(6.6)	(8.6)
<b>Frauen</b>				
Mehr arbeiten	18.5	23.2	(8.9)	(11.1)
Weniger arbeiten	5.8	6.9	(4.2)	(5.3)

Mit allen diesen Änderungen auf dem Arbeitsmarkt ist es gemäss dem Schweizerischen Arbeitgeberverband wichtig, mehr Tagesstrukturen insbesondere bei Schulen einzurichten. Diese sollen durch die Kantone organisiert und mit Bundes- und Kantonssteuern finanziert werden. Die Flexibilität der Arbeitsbedingungen in den

Unternehmen soll durch den Dialog mit den Mitarbeitenden gefördert werden.

Wenn eine Firma die Vereinbarkeit von Beruf und Familie fördert, nehmen die Produktivität, die Motivation, das Vertrauen sowie der Respekt für den Arbeitgeber zu. Die vorhandenen Kompetenzen werden besser genutzt. Zudem gibt es den Eltern die Möglichkeit, im Arbeitsmarkt zu bleiben und damit den Bedarf an ausländischen Arbeitskräften zu verringern. Es erlaubt Frauen, verantwortungsvolle Positionen zu besetzen und sich aktiv weiterzubilden. Die Lohngleichheit zwischen Mann und Frau wird ebenfalls positiv beeinflusst.

---

### Schlussfolgerung

Wir denken, dass die Digitalisierung noch viele Veränderungen in unserer Gesellschaft mit sich bringen wird, obwohl einige davon auch als negativ einzuschätzen sein werden. Es ist jedoch eine Realität, die wir akzeptieren und mit der wir so gut wie möglich leben werden müssen.

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie kann sich verbessern, weil die Flexibilität der Arbeitsorganisation zunimmt. Durch die Digitalisierung sollten Mitarbeitende mehr Freiheit in der Ausübung ihrer Arbeit bekommen (diese könnte auch zuhause erledigt werden). Es entstehen mehr Möglichkeiten, mit der Arbeitswelt in Kontakt zu bleiben, indem Elternteile ihre Arbeit nicht aufgeben müssen, sondern vielleicht nur den Tätigkeitsgrad reduzieren.

Es ist für uns auch sehr wichtig, dass das Angebot der Tagesstrukturen für Kinder zunimmt, um insbesondere die Mütter zu ermutigen, in der Arbeitswelt zu bleiben und sich beruflich weiterzuentwickeln.