

«Die Festanstellung ist (nicht) antiquiert» – Ein Disput

Trendforscher wie Matthias Horx oder David Bosshart sehen für ein Arbeitsmodell der Zukunft mehr Flexibilität und weniger feste Anstellungen. Pascal Geissbühler von Branders nimmt ihre Ideen unter die Lupe.

WW: Was wollen Sie den Theorien von David Bosshart entgegenhalten?

Pascal Geissbühler: Die Kernthese, dass die Festanstellung antiquiert ist, fand ich einen sehr spannenden Aufhänger, um ein bisschen genauer zu schauen, ob das auch in unserer Branche zutrifft. Ich beziehe mich dabei weniger auf die Werbebranche als auf meine Arbeitswelt im Branding und Corporate Design. Die aktuelle Trendforschung mit David Bosshart prognostiziert für die Zukunft der Arbeit einen tiefgreifenden Wandel: Der Wandel von der Industrie- zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft lasse die Grenzen zwischen Wohn- und Arbeitswelt verwischen, Mobilität und Flexibilität ersetzen die Vorstellung vom physischen Arbeitsplatz. Die Lebensanstellung verschwindet bei Bosshart ebenso wie die feste Anstellung überhaupt. Eine eingängige These, die aktuelle Realität erlebe ich aber anders.

Wie konkret anders?

Ein Blick in die zehn grössten Branding- und Design-Agenturen mit jeweils zwischen 20 und 40 Mitarbeitenden in der Schweiz zeigt: Viele Unternehmen zählen nach wie vor mehrheitlich auf Festanstellungen. Dabei sind diese Branding- und Design-Agenturen alles Unternehmen an der Schnittstelle von Wirtschaft und Kreativität. Sie sind Wissensunternehmen und machen Strategien visuell und kommunikativ erlebbar. Wir sind also genau die Vertreter dieser Wissensgesellschaft, die Bosshart und auch andere Trendforscher ansprechen. Trotzdem ist die Festanstellung bei uns mitnichten antiquiert. Auch Teilzeit ist bei uns nur teilweise verbreitet.

Wo orten Sie die Gründe?

Der Tenor lautet in den meisten Fällen: Unter 60 bis 80 Prozent ist das Entwickeln und Führen von anspruchsvollen Kundenprojekten nur bedingt zu gewährleisten. Steigende Kundenanforderungen fordern mehr Präsenz und erlauben es den Unternehmen nur in einem beschränkten Umfang, Teilzeitstellen zur Verfügung zu stellen. Die Praxis mag beim einen oder anderen Unternehmen variieren. Vom Modell der Festanstellung scheint die Mehrheit der Anbieter aber nach wie vor überzeugt. Es braucht auch einen guten Stock an Festangestellten, um überhaupt die Qualität in der geforderten Zeit liefern zu können – bei steigendem Wettbewerb.

Die gegenteiligen Thesen stammen von Trendforschern. Bewegen sich Design-Agenturen somit gegen den Trend?

Nein. Es geht auch nicht darum, die These total zu widerlegen, sondern die Trendthese auch einmal an der Realität zu spiegeln. Die beschriebenen Entwicklungen sind in der Grundtendenz nicht falsch. Aber man sollte nicht vergessen, dass neben den Schlagworten wie Mobilität und Flexibilität wir am Ende des Tages auch festen Boden unter den Füßen

brauchen. So ist das Modell der Festanstellung für die Mehrheit unserer Branche immer noch die Realität und ein dominierendes Element. Klar gibt es viele Unternehmen, die mit freien Mitarbeitenden arbeiten. Gerade um auf die Volatilität der Branche zu antworten. Da hilft man sich mit Freelancern aus. Aber langfristig ist das nur bedingt interessant für ein Unternehmen.

Ist es nicht auch eine wirtschaftliche Überlegung, dass es günstiger ist, einen festen Lohn zu bezahlen als teure Freelancer einfliegen zu müssen?

Viel wichtiger ist: Es ist für ein Unternehmen unglaublich aufwendig, Wissen aufzubauen. Da wird viel Zeit und Aufwand investiert. Bis neue Mitarbeitende gut «on board» sind, ist mit rund einem Jahr zu rechnen. Darum ist man interessiert, dass dieses Wissen und damit die Mitarbeitenden behalten werden können. Das ist ein Hauptgrund, wieso die Festanstellung nach wie vor interessant ist.

Was spricht weiter für eine Festanstellung?

Standards und Qualität. Man spricht dieselbe Sprache. Die Qualität verdankt sich auch einer gewissen Kontinuität in der Zusammenstellung von Teams. Dies lässt sich nicht immer wieder aufs Neue und über nur kurze Zeit etablieren. Dazu leben Unternehmen nicht nur von ihren Services, sondern auch mit und dank gelebter Werte, die von den Mitarbeitenden geteilt werden. Eine Festanstellung erleichtert es, Identifikation mit dem Unternehmen zu schaffen. Nur mit Freischaffenden kann keine Unternehmenskultur entstehen. Auf der Ebene der Projekte helfen Festanstellungen schliesslich, die operative Leitung einfacher zu gewährleisten. Die Leute sind vor Ort und präsent. Man hat einen schnelleren Infofluss. Zudem präferiert der Kunde Leute als Gegenüber, die bei seinem Partner fest zum Team gehören.

Pascal Geissbühler, Strategy Director beim Beratungsunternehmen Branders in Zürich, ist viel mit Personalfragen konfrontiert und macht sich deshalb Gedanken in die verschiedensten Richtungen über mögliche Arbeitsmodelle

Ist die Festanstellung ein Auslaufmodell? Kommt bald der «Patchworkarbeitgeber»?

In verschiedenen Referaten hat David Bosshart, seit 1999 CEO des Gottlieb-Duttweiler-Instituts für Wirtschaft und Gesellschaft in Rüschlikon, schon interessante Thesen rund um unsere Arbeitswelt präsentiert. «Internationale Einflüsse verändern unsere Arbeitswelt, Flexibilität und Mobilität, aber auch ein Ineinanderfließen von Beruf und Freizeit prägen die Zukunft der Arbeit», meint Bosshart zum Beispiel. «Wir haben uns von einer Industrienation zu einer Laptop-Gesellschaft gewandelt. Mehr Menschen denn je verrichten heute ihre Arbeit mobil und sind nicht mehr von einem physischen Arbeitsplatz abhängig», prophezeite Bosshart auch an einer Jubiläumsveranstaltung des Angestelltenverbandes KV Schweiz. In einer solchen Laptop-Gesellschaft werden die Grenzen zwischen Wohn- und Arbeitsort, zwischen Freizeitaktivitäten und der physischen Präsenz am Arbeitsplatz zunehmend verschwimmen. Bereits heute flexible Arbeitszeitmodelle werden noch variabler. Laut Bosshart wird der Anteil Menschen, die ein Leben lang denselben Job ausüben oder sehr lang am gleichen Arbeitsplatz tätig sind, abnehmen. «Wir werden künftig mehrere Jobs haben, und zwar nicht hintereinander, sondern parallel. Es gibt nichts Antiquierteres als zu sagen, man habe eine feste Anstellung», war auch in einem Artikel in der Zeitung «Der Arbeitsmarkt» zu lesen.

Ist es bei Werbeagenturen anders?

Dort hat sich das Zusammenarbeiten mit Freelancern schon lange etabliert. Auch bei Werbeagenturen hat das Modell Festanstellung aber noch lange nicht ausgedient.

Google hat feste Leute – aber in einem völlig freien Umfeld. Ist das ein Modell der Zukunft?

Das ist ein spannendes Modell: Freiheit wird dort als Teil der Arbeitsgestaltung zelebriert. Es ist aber auch ein anderes Business. Es geht um viel Forschung, Entwicklung und neue Technologien. Wogegen wir als People-Business viel im unmittelbaren Kundenkontakt stehen.

Wo können Freelancer sinnvoll sein?

Sie sind sinnvoll, wenn es darum geht, spezifische Aufgaben zu lösen und man das Know-how nicht im Haus hat. Bei Aufgaben, die nicht alltäglich sind und wo es Spezialwissen braucht. Oder bei einem kurzfristigen Peak an Aufträgen.

Interview: Andreas Panzeri

