

# Gefragter denn je: arbeitspolitische Artistik

KERSTIN JÜRGENS

**D**ie deutsche Gesellschaft sieht sich vor Herausforderungen gestellt, die auch die Verfasstheit von Arbeit beeinflussen werden. Beginnen wir mit dem Thema „Zuwanderung“: Derzeit kommen viele Menschen in unser Land, sodass (von beiden Seiten) verstärkte Integrationsbemühungen unabdingbar sind. Dem Arbeitsmarkt und der betrieblichen Arbeitsorganisation kommt hier eine Schlüsselrolle zu. Integration kann in einer Erwerbsarbeitsgesellschaft nur über die Teilhabe an ebendieser gelingen. Es geht dringlichst darum, die Qualifikationen ebenso wie die Potenziale der Zugewanderten schnell zu erfassen und neue Formen der Arbeitsvermittlung zu kreieren. Die tatsächliche Integrationsarbeit aber wird auf der betrieblichen Ebene stattfinden. Hier werden es Vorgesetzte, vor allem aber die Beschäftigten selbst sein, die die „Neuen“ anlernen und einbinden. Erst wenn die Zugewanderten mit den Arbeitsaufgaben und den sozialen Eigenheiten der Arbeit vertraut werden und sich alle auf einen gemeinsamen Lernprozess einlassen, wird sich Zuwanderung langfristig positiv bilanzieren lassen.

Die aktuelle Konzentration auf die „Flüchtlingskrise“ hat ein Thema an den Rand gedrängt, das in seinen Folgen für die deutsche Gesellschaft nicht minder gravierend ist: die Digitalisierung. Noch zeigen sich viele (vor allem mittelständische) Unternehmen zurückhaltend in der offensiven Umstellung auf den digitalen Wandel. Gute Auftragslagen lassen zweifeln, warum man Produktionsweisen umstellen oder Beschäftigte präventiv qualifizieren sollte. Richtung und Tempo der Digitalisierung müssen jedoch alarmieren. Unternehmen werden sich nur dann dauerhaft auf dem Markt behaupten, wenn sie die Optionen der Digitalisierung erkennen und frühzeitig marktnischen ausloten, Organisationswandel initiieren, Produkterstellung anpassen und Kunden neu binden. Viele Arbeiten entziehen sich zwar eigenlogisch der Digitalisierung, doch strahlt diese indirekt auf alle Handlungskontexte aus. Die Rationalisierungseffekte sind zwar noch ungewiss, doch wird sich die wirtschaftliche Erfolgsbilanz Deutschlands nur fortschreiben lassen, wenn eine proaktive Anpassung von Arbeit und Arbeitsgestaltung sowie berufsfachlicher und praktischer Kompetenz gelingt.

Zuwanderung und Digitalisierung fordern die deutsche Gesellschaft und die betriebliche Arbeitsorganisation heraus, doch stehen Traditionen der Arbeitsregulierung und bewährte sozialpartnerschaftliche Strukturen zur Verfügung, um schnell kreative Lösungen zu finden. Deutschland beherrscht derlei arbeitspolitische Artistik, hat mit seiner dualen Berufsausbildung ein (international geschätztes) Pfund in der Hand und könnte hierauf aufbauend mit einer Qualifizierungsoffensive innovative Akzente setzen: durch neue Formen der Einarbeitung Zugewandeter, eine bessere Verzahnung von akademischer und betrieblicher Qualifizierung, mehr Zeit für Weiterbildung und eine Professionalisierung des Weiterbildungssystems.

Trotz der Brisanz der zwei Dynamiken ist zu beachten, dass sich diese in einem nationalen Kontext vollziehen, der seinerseits einen arbeitspolitischen Spagat verlangt:

Erstens ist Deutschland seit Langem mit einer niedrigen Geburtenrate konfrontiert, die eine alternde Erwerbsbevölkerung und einen Fachkräftemangel nach sich zieht. Viele Unternehmen reagieren daher befürwortend auf Zuwanderung, brauchen jedoch qualifizierte (oder zumindest qualifizierungsfähige) Zuwandernde. Der Staat wiederum will die Gruppe der Einzuhelnden in die sozialen Sicherungssysteme erhöhen. Die aktuelle Zuwanderung löst derlei Probleme allenfalls langfristig, sofern die Integration in Arbeit gelingt. Der digitale Wandel hingegen wird nur gestaltbar und als wirtschaftlicher Erfolg nutzbar sein, wenn massiv in die Weiterbildung investiert wird und Beschäftigte trotz aktuell knapper Personalressourcen hierfür freigestellt werden. Personalengpässe und Qualifizierungszeiten sind also zu harmonisieren.

Zweitens holt Deutschland eine Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsmarkt nach, die andere Länder längst erreicht haben. Das schrumpfende Angebot an hochqualifizierten Arbeitskräften macht nicht nur umfassende Bildungsinvestitionen in Frauen zum Gebot der Stunde und führt die anhaltend geschlechtsstereotype Berufswahl ad absurdum, sondern es verlangt auch eine neue Betrachtung der Entgeltsysteme, Beschäftigungsformen und der familialen Arbeitsteilung. Mit der Abdrängung von Frauen in Teilzeitarbeit und Niedriglohnbereiche wird der Wandel kaum zu meistern sein.

Drittens sind in Deutschland viele Beschäftigte überlastet und erschöpft. Probleme der Gesunderhaltung sind über alle Qualifikationsstufen hinweg anzutreffen, stellen sich aber im Kontext des Fachkräftemangels als besonders misslich dar. Trotz knapper Personalressourcen wird es also darum gehen müssen, die Erholungsbedürfnisse der Menschen zu respektieren und ihre Arbeitsfähigkeit über den gesamten Lebenslauf hinweg zu fördern. Arbeits- und Gesundheitsschutz sind somit, gerade für die neuen „crowdworker“ und Selbstständigen, aktueller denn je.

Die „Arbeit der Zukunft“ ist keineswegs nur Gegenstand von Arbeitspolitik, sondern sie ist stets auch Lösung des Problems. Für den sozialen Zusammenhalt unserer Gesellschaft stellt Arbeit ein starkes, belastbares soziales Band dar – und ihrer umsichtigen Regulierung gebührt somit eine besondere (politische) Aufmerksamkeit. ■

KERSTIN JÜRGENS ist Professorin für Mikrosoziologie an der Universität Kassel und leitet derzeit mit dem DGB-Vorsitzenden Reiner Hoffmann die von der Hans-Böckler-Stiftung initiierte Expertenkommission „Arbeit der Zukunft“ ([www.kommission-arbeit-der-zukunft.de](http://www.kommission-arbeit-der-zukunft.de)). Arbeitsschwerpunkte: Arbeit, Gesunderhaltung, Lebensführung in Alltag und Lebenslauf, Vereinbarkeit, Zeitverwendung.

@juergens@uni-kassel.de