

# 1

## Wandel der Arbeitswelt in der globalisierten Gesellschaft

Die berufliche Arbeit ist derzeit starken Wandlungsprozessen unterworfen.

Der Wandel der beruflichen Arbeit kann zunächst gesamtgesellschaftlich als eine Veränderung der Beschäftigungs- und Produktionsstruktur beschrieben werden. In Kapitel 1.1 analysieren Sie, wie der technologische Wandel (Digitalisierung) beeinflusst, welche Berufe und Tätigkeiten in Deutschland heute und zukünftig nachgefragt werden. In diesem Zusammenhang erarbeiten Sie die in den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften zentrale Drei-Sektoren-Hypothese, die einen langfristigen Wandel von einer Agrar- über die Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft beschreibt.

Veränderungen der Arbeit ergeben sich parallel jedoch auch auf der Ebene des Unternehmens und des einzelnen Arbeitsplatzes. Arbeit wird insgesamt immer stärker flexibilisiert. Unterschiedliche Formen und Strategien der Flexibilisierung, die die Arbeitsverträge, den Ort der Arbeit, ihren zeitlichen Umfang oder die Arbeitsorganisation (Selbst- vs. Fremdsteuerung) betreffen, analysieren Sie in Kapitel 1.2.

Gesellschaftliche und technologische Wandlungsprozesse fordern Unternehmen und Politik heraus, ihre Ziele auch weiterhin zu erreichen. In Kapitel 1.3 werden Ihnen zwei exemplarische Herausforderungen (Rekrutierung von Fachkräften durch Unternehmen, politische Regelungen für „gute Arbeit“ und faire Entlohnung für alle Arbeitnehmer) genauer vorgestellt und Sie werden angeleitet, diese zu diskutieren und zu beurteilen.

### Was wissen und können Sie schon?

- 1 Vergleichen Sie die in den Bildern dargestellten Berufe bzw. Arbeitssituationen (mögliche Aspekte: Freude an der Arbeit, körperliche und kognitive Anforderungen, Stressfaktoren, Selbstständigkeit, vermutlicher Verdienst, Aufstiegschancen ...).
- 2 Diskutieren Sie, welche der dargestellten Berufe und Tätigkeitsfelder große Zukunftschancen aufweisen. Begründen Sie Ihre Einschätzungen.

## KOMPETENZEN

Am Ende dieses Kapitels sollten Sie Folgendes wissen und können:

... Tätigkeiten und Berufe differenziert beschreiben.

... die Entwicklung der Beschäftigungs- sowie der Produktionsstruktur in Deutschland beschreiben und mithilfe der Drei-Sektoren-Hypothese erläutern.

... Veränderungen in der Arbeitswelt (z.B. Digitalisierung) beschreiben und die damit verbundenen Anforderungen an Beschäftigte bewerten.

... ökonomische und politische Herausforderungen der sich wandelnden Arbeitswelt analysieren und Lösungsstrategien beurteilen.

## 1.1 Was werden wir arbeiten – der Wandel der Beschäftigungs- und Produktionsstruktur

### 1.1.1 „Was machen Sie eigentlich beruflich?“ Annäherungen an die Arbeitswelt

#### M 1 ● Die Arbeitswelt in Porträts



Jessica Rademacher, Robotik-Spezialistin

a) Jessica Rademacher, 36, Robotik-Spezialistin

ARD.de: Sie sind Roboter-Entwicklerin – warum haben Sie sich für diesen Beruf entschieden?

Rademacher: Meine Berufsbezeichnung bei Kuka [einem laut Selbstaussage „weltweit führenden Anbieter von Robotik und Industrie-4.0-Pionier“ mit Sitz in Augsburg, Anm. d Red.] lautet „Head of Usability Engineering“. Ich finde es faszinierend, Roboter zu gestalten. Wir sind quasi mit-tendrin im Produkt-Entwicklungsprozess und haben mit ganz vielen unterschiedlichen Abteilungen und Ansprechpartnern zu tun. Das ist sehr abwechslungsreich und nie langweilig.

Wie verlief die Ausbildung – auf welchen Wegen sind Sie das geworden, was Sie heute sind?

Zu Beginn meines Studiums hatte ich nicht das Ziel vor Augen, Roboter zu entwickeln.

Ich war technikbegeistert. Deshalb studierte ich Elektrotechnik. Bei Kuka war ich zunächst „Trainer Robotics“. Ich brachte also unseren Kunden bei, mit Robotern umzugehen. Später wechselte ich in die Konzernforschung und beschäftigte mich mit Machbarkeitsstudien für Roboteranwendungen. Schließlich arbeitete ich im Softwarebereich als Product Ownerin und Projektleiterin. Seit einem Jahr bin ich in meiner jetzigen Position.

Können Sie bitte Ihren typischen Arbeitstag von Dienstbeginn bis Feierabend beschreiben?

Mein Team beschäftigt sich damit, die Nutzbarkeit unserer Roboter für den Kunden zu erhöhen. Dazu erarbeiten wir Konzepte, damit unsere Roboter und Produkte ihn bestmöglich bei der Arbeit unterstützen können. Das Schöne an meinem Beruf ist, dass ich sehr viel mit Menschen zu tun habe. Im Rahmen von Workshops holen wir die verschiedenen Abteilungen, wie zum Beispiel Service, Vertrieb, Produktmanagement, Entwicklung, aber auch unsere Kunden an einen Tisch und erarbeiten sogenannte Workflows [Arbeitsablauf- bzw. Projektplanungen]. Den Rest des Tages verbringe ich am Schreibtisch, plane neue Workshops und beantworte E-Mails. [...]

Lieben Sie Ihren Beruf?

Ja! Ich habe das Glück, einen Beruf zu haben, der kreativ und abwechslungsreich ist. Außerdem ermöglicht er mir, mit vielen verschiedenen Menschen auf der ganzen Welt zusammen zu arbeiten und von ihnen Neues zu lernen. Ich habe das Gefühl, ein

Stück Zukunft mitzugestalten. Das finde ich sehr besonders, und es macht mir großen Spaß.

Was denken Ihre Freunde über Ihre berufliche Tätigkeit – und in welchem Verhältnis steht die Höhe der gesellschaftlichen Anerkennung zu Ihrem Gehalt?

Für die meisten Leute in meinem privaten

b) Anja van Lunteren, 49, Altenpflegerin  
ARD.de: Sie sind Pflegerin – warum haben Sie sich für diesen Beruf entschieden?

Anja van Lunteren: Während meiner Fortbildung zur Pflegeserviceassistentin ist mein Interesse für das Berufsbild der Altenpflegefachkraft gewachsen. Die Altenpflege ist ein Beruf mit vielen Facetten und Abwechslung. Des Weiteren kann ich älteren Menschen etwas zurückgeben – für das, was sie erschaffen haben und wovon wir heute profitieren. [...]

Können Sie bitte Ihren typischen Arbeitstag von Dienstbeginn bis Feierabend beschreiben?

Wie in allen gesundheitlichen Berufen wird auch bei uns in Schichten gearbeitet, die mit einer ausführlichen Übergabe und Bereichseinteilung beginnen. Im Frühdienst geschieht dies in der Regel um 6.30 Uhr. Zwischen 7 und 10 Uhr erfolgt die Grundpflege aller Bewohner, dazu zählt auch, den Hilfebedürftigen das Frühstück anzureichen. Anschließend dürfen wir als Team zwischen 10 und 10.30 Uhr selber frühstücken, ehe wir eine Stunde lang die Möglichkeit haben, auf individuelle Wünsche und Bedürfnisse einzugehen. Ab 11.30 Uhr helfen wir unseren Bewohnern, das Mittagessen anzureichen und begleiten sie danach zur Mittagsruhe. Am Ende unseres Arbeitstages dokumentieren wir unsere Tätigkeiten und bereiten die Übergabe an die nächste Schicht vor. Als Altenpflegefachkraft sind wir auch für die Medikationen, Arztvisiten und Wundver-

Umfeld komme ich von einem anderen Stern, weil ich mit Software und Robotern zu tun habe. Aber das macht nichts. Im beruflichen Umfeld entwickelt sich das Bewusstsein, dass Roboter einfach zu bedienen sein müssen. Ich bin zufrieden mit der Anerkennung meiner Leistung.

Interview: Ingo Fischer, Berufs-Porträt Roboter-Entwicklerin, [www.ard.de](http://www.ard.de), 18.10.2016

sorgungen verantwortlich, die während unserer Dienstzeit anfallen. [...]

Lieben Sie Ihren Beruf?

Ja, ich liebe meinen Beruf und kann sagen: „Er ist meine Berufung.“ Gerade an Tagen, an denen der Alltag etwas stressig ist, freue ich mich, wenn es mir gelingt, unseren Hochbetagten ein Lächeln zu entlocken. Dann gehe ich glücklich und zufrieden nach Hause.

Wie hoch schätzen Sie die Anerkennung der Gesellschaft für Ihren Altenpflege-Beruf ein – und in welchem Verhältnis steht die Höhe der gesellschaftlichen Anerkennung zu Ihrem Gehalt?

Pflege ist in Deutschland ein Tabuthema, dementsprechend gering ist die Anerkennung für unseren Beruf. Es herrscht leider noch ein falsches Bild von der Pflege vor, aus Scham, darüber zu sprechen. Unsere Arbeit ist wichtig und braucht mehr Anerkennung, denn jeder Mensch möchte irgendwann würdevoll gepflegt werden. Eine gegenseitige Anerkennung, Wertschätzung und Menschlichkeit sind grundlegende Bausteine für unseren Beruf. Wer heute einen Pflegeberuf ergreift, tut dies unter anderem, weil er anderen Menschen etwas Gutes tun und ihre Lebensqualität erhöhen möchte. Dies erfordert eine bessere Anerkennung und Entlohnung seitens unserer Gesellschaft.

Interview: Ingo Fischer, Berufs-Porträt Altenpflegerin, [www.ard.de](http://www.ard.de), 4.11.2016

## Verdienstmöglichkeiten

- **Altenpfleger** verdienen als Berufsanfänger je nach Arbeitgeber zwischen 2.000 bis 2.400 € brutto pro Monat. In der Regel steigt das Gehalt mit der Berufserfahrung, sodass ältere Beschäftigte zwischen 2.700 und 3.000 € brutto verdienen können (jeweils Vollzeitbeschäftigung).
- **Maschinenbauingenieure** können derzeit ein Einstiegsgehalt zwischen 3.000 bis 3.600 € erzielen. Bei berufserfahrenen Ingenieuren schwankt das Einkommen je nach Unternehmen und Position zwischen 3.000 und 6.800 € brutto.

## Info

### Was ist Arbeit?

Arbeit wird im deutschen Sprachgebrauch in der Regel als Erwerbsarbeit verstanden und umfasst in diesem Sinne „jede zweckhafte Tätigkeit, die der Befriedigung materieller oder geistiger Bedürfnisse dient. Die Tätigkeit selbst kann dabei in körperlicher, manueller Arbeit und/oder geistiger Arbeit bestehen.

In ihrer elementarsten Form ist Arbeit auf die Sicherung des Überlebens auf der Grundlage natürlicher Ressourcen gerich-

tet. [...] In soziologischer Sicht wird insbesondere darauf verwiesen, dass Arbeit in der Regel im Rahmen einer Gemeinschaft und in sozialen Bezügen der Kooperation und Arbeitsteilung erfolgt, im Rahmen von Organisationen und in Interaktion mit anderen geleistet wird.

*Gertraude Mikl-Horkl, Art. ‚Arbeit‘, in: Hartmut Hirsch-Kreinsen, Heiner Minssen (Hg.), Lexikon der Arbeits- und Industriesoziologie, Berlin 2013, S. 28ff.*

## M 2 ● Typologie der Erwerbsarbeit

*Die folgende Typologie fokussiert, wie in der Arbeitssoziologie insgesamt üblich, ausschließlich Formen der Erwerbsarbeit. Damit bleiben Hausarbeit und unbezahlte Erziehung und Pflege (Care- bzw. Reproduktionsarbeit) sowie ehrenamtliche Tätigkeiten an dieser Stelle unberücksichtigt.*

### a) Einfacharbeit

Die sozialwissenschaftliche Arbeitsforschung beschreibt (**industrielle**) **Einfacharbeit** als „eine Tätigkeit, die im Gegensatz zur qualifizierten Facharbeit keine einschlägige Berufsausbildung verlangt und nach kurzen Qualifizierungs- oder Einarbeitungsprozessen ausgeführt werden kann. Die Einfacharbeiten sind in der Regel [auf einen überschaubaren Arbeitsplatz bzw. Arbeitsbereich bezogen]; übergeordnetes Wissen und Hintergrundwissen spielen keine oder eine untergeordnete Rolle. [Hinsichtlich] [...] der Handlungsautonomie [befinden sich die] Einfacharbeiter [...] auf einem vergleichsweise niedrigen Niveau [...].“

*Jörg Abel, Hartmut Hirsch-Kreinsen, Peter Ittermann, Einfacharbeit in der Industrie. Strukturen, Verbreitung und Perspektiven, Berlin 2014, S. 15*

### b) Wissensarbeit

Der Begriff der **Wissensarbeit** (z.B. Unternehmensberatungen oder Finanzdienstleistungen) bezeichnet kommunikative und auf Interaktion ausgerichtete Tätigkeiten, die durch die zentrale Bedeutung – sich wandelnden – Wissens gekennzeichnet sind. Dieses Wissen kann nicht einmalig im Rahmen einer Berufsausbildung oder eines Hochschulstudiums erworben werden, sondern muss immer wieder im Arbeits- und Weiterbildungsprozess überprüft, erneuert und erweitert werden, um den Anforderungen der Tätigkeit gerecht werden zu können. Wissensarbeit ist zudem dadurch gekennzeichnet, dass auch ein besonders qualifizierter Mitarbeiter nicht alles wissen kann, da es beispielsweise häufig auch um Zukunftsprognosen (z.B. Marktentwicklungen) geht; der Wissensarbeiter muss also auch sein Nicht-Wissen reflektieren.

*Autorentext nach Helmut Wilke, Organisierte Wissensarbeit, in: Zeitschrift für Soziologie 27 (1998), Heft 3, S. 161*

### c) Dienstleistungsarbeit

Im internationalen Kontext wird **Dienstleistungsarbeit** gemeinhin als Service Work bezeichnet. Im Gegensatz zur Wissensarbeit impliziert [dieser Begriff] eher geringqualifizierte Tätigkeiten, die in der Regel im direkten Kontakt mit Kunden stattfinden. [...] Durch die Anwesenheit des Kunden wird Service Work zu einem interaktiven Arbeitsprozess [Interaktionsarbeit], bei dem [persönliche Eigenschaften] wie die Emotionalität und Empathie der dienstleistenden Arbeitskräfte, aber auch physische Aspekte wie das Aussehen oder Auftreten eine zentrale Rolle spielen.

[...] Von den dienstleistenden Arbeitskräften wird Emotionsarbeit erwartet. [Die US-amerikanische Soziologin Arlie R.] Hochschild hat diese Art der Tätigkeit erstmals bei Flugbegleiterinnen [...] untersucht. Deren Lächeln [...] ist im Interesse des Unternehmens und wird vom Unternehmen erwartet bzw. teilweise sogar explizit gefordert – auch wenn es nicht der aktuellen Gefühlslage der dienstleistenden Arbeitskräfte entspricht.

*Caroline Ruiner, Maximiliane Wilkesmann, Arbeits- und Industriesoziologie, Paderborn: Fink/UTB (Soziologie im 21. Jahrhundert) 2016, S. 68ff.*

### d) Facharbeit

Berufliche **Facharbeit** ist bzw. war zentral für die industrielle Produktionsarbeit in der Bundesrepublik Deutschland. Der Begriff beschreibt Arbeiten auf einem mittleren Kompetenzniveau, die gleichermaßen planende wie ausführende Tätigkeiten beinhalten – beispielsweise die Arbeit eines Werkzeugmechanikers, Industriemechanikers oder eines Maschinen- und Anlagenführers. Die Qualifikationen, die für die Bewältigung dieser Anforderungen erforderlich sind, werden im System der dualen Berufsausbildung (Betrieb und Berufsschule) erworben und anschließend über Berufserfahrung und Weiterbildung weiter ausgebaut. Standardisierte berufsbezogene Kenntnisse, aber auch betriebsspezifische Problemlösungsstrategien prägen das Wissen des Facharbeiters.

*Autorentext nach Christoph Köhler, Stefan Schröder, Art. ‚Facharbeit‘, in: Hartmut Hirsch-Kreinsen, Heiner Minssen (Hg.), Lexikon der Arbeits- und Industriesoziologie, Berlin 2013, S. 208*

Zur **dualen Ausbildung**  
→ vgl. Kap. 5.3.1

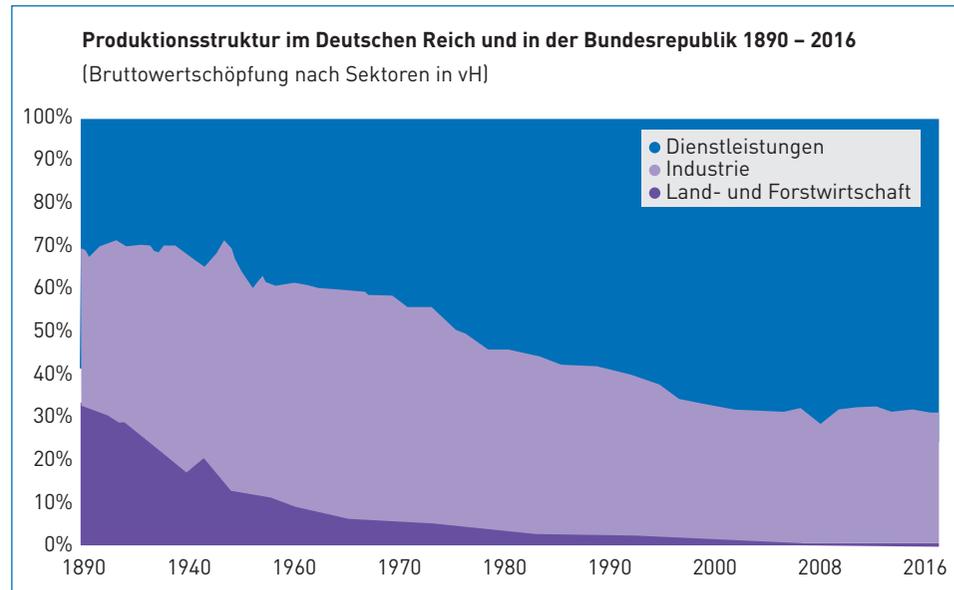
## Aufgaben

- 1 a) Beschreiben Sie Charakter und Bedeutung, die die Interviewten ihrer Arbeit zuschreiben (M 1).  
b) Vergleichen Sie die beiden dargestellten Berufswelten hinsichtlich typischer Tagesabläufe, Tätigkeiten und Arbeitsanforderungen (M 1).
  - 2 Ordnen Sie die dargestellten Berufswelten (M 1, ggf. auch Auftaktseite) in die Typologie der Erwerbsarbeit ein (Infobox, M 2).
- Analysieren Sie eigene Arbeitserfahrungen, die Sie bereits in Ferienjobs oder Praktika erworben haben. Orientieren Sie sich dabei an den Aspekten aus Aufgabe 1.
  - Reflektieren Sie auf dieser Grundlage, welche Arbeitsweise Sie sich für Ihre persönliche Zukunft wünschen.

**F zu Aufgabe 1b**  
Befragen Sie berufstätige Verwandte oder Bekannte mit denselben Fragen (M 1). Ordnen Sie diese Berufe in die Typologie der Erwerbsarbeit ein (M 2). Stellen Sie besonders interessante Ergebnisse in Ihrer Klasse vor.

## 1.1.2 Von der Agrar- zur Dienstleistungsgesellschaft: der wirtschaftliche Strukturwandel

### M 3 ● Wo der Wohlstand erwirtschaftet wird: die Produktionsstruktur



Nach: Werner Abelshaus, *Deutsche Wirtschaftsgeschichte*, Bonn, 2011, S. 313 (erweitert)

### Wertschöpfung

[Der Begriff der] Wertschöpfung [bezeichnet] die Summe der in einem bestimmten Zeitraum in den einzelnen Wirtschaftsbereichen der Volkswirtschaft hergestellten Güter und Leistungen.

*Duden Wirtschaft von A bis Z: Grundlagenwissen für Schule und Studium, Beruf und Alltag*, Mannheim 2016

Zum Wandel der **Beschäftigungsstruktur**  
→ vgl. Kap. 1.1.3, M 5

Die **Drei-Sektoren-Hypothese** basiert sowohl auf Veränderungen in der Wertschöpfung (M 3) als auch in der Veränderung der Beschäftigungsstruktur (M 5) der untersuchten Gesellschaften.

### Wirtschaftssektoren

**Primärer Sektor** = Land- und Forstwirtschaft

**Sekundärer Sektor** = Produzierendes Gewerbe, Industrie

**Tertiärer Sektor** = Dienstleistungen

### M 4 ● Die Drei-Sektoren-Hypothese

#### a) Beschäftigungs- und Produktionsstrukturen verändern Gesellschaften

Aus dem beobachteten Strukturwandel leitet [Daniel Bell] ab, dass im wirtschaftlichen Bereich ein Übergang von der vorindustriell-landwirtschaftlichen über die industriell-güterproduzierende hin zur nachindustriellen Dienstleistungsgesellschaft erfolgt [...]. Diese Veränderungen führen nach Bell [...] zu einem grundlegenden Wandel von Arbeit [vgl. Tabelle b)]. [...]

5 Bell nimmt an, dass mit dem Wandel eine Veränderung der Berufsstruktur einhergeht, indem höher qualifizierte, technische und akademische Berufe an Bedeutung gewinnen. Das führt dazu, dass immer mehr Menschen nicht mehr unmittelbar in der Produktion tätig sind [vgl. Kap. 1.1.4]. Im Zuge der Entwicklung hin zur postindustriellen Gesellschaft steigt somit der gesamtgesellschaftliche Wohlstand und die Relevanz

von Lebensqualität, was zu einer wachsenden Nachfrage nach Dienstleistungen [vgl. Kap. 1.1.3] wie Bildung, Gesundheit, Erholung, Sport und Tourismus führt [...]. Der Massenkonsum und das Bevölkerungswachstum resultieren in einem Ausbau des Finanz-, Immobilien- und Versicherungswesens. Das steigende Einkommen führt dazu, dass Gebrauchsgüter und Luxusartikel stärker nachgefragt würden. [...]

20  
25  
30  
35  
40

Bell [...] diagnostiziert [...] eine zunehmende Relevanz von (theoretischem) Wissen und die Entwicklung des Dienstleistungssektors als wesentliche Merkmale des gesellschaftlichen Wandels. Theoretisches Wissen wird zum axialen Prinzip der Gesellschaft, [weil] deshalb einige Autoren die nachindustrielle Gesellschaft weniger als Dienstleistungs-, sondern als Wissensgesellschaft beschreiben].

b) Von der vor- zur nachindustriellen Gesellschaft

	Vorindustrielle Gesellschaft	Industrielle Gesellschaft	Nachindustrielle Gesellschaft
Dominierender Wirtschaftssektor	Primärer Sektor (Extraktive Industrien): Landwirtschaft, Bergbau, Fischerei, Forstwirtschaft	Sekundärer Sektor (Güterproduktion): Verarbeitung, industrielle Produktion	Tertiärer Sektor (Dienstleistungen): Verkehr, Banken, Erholung, Versicherungen – Gesundheit, Forschung, Ausbildung, Verwaltung
Wichtigste Berufsgruppen	Bauer, Bergmann, Fischer	Angelernter Arbeiter, Ingenieur	Technische und akademische Berufe, Akademiker
Grundlagen der Technologie	Rohstoffe	Energie	Informationen
Charakter von Arbeit	Kampf gegen die Natur	Kampf gegen die technisierte Natur	Interaktion zwischen Personen
(Ideelles) Zentrum der Gesellschaft	Traditionalismus, Begrenzung von Boden und Ressourcen	Wirtschaftswachstum, abgesichert durch staatliche Wirtschaftspolitik	Theoretisches Wissen, das sich beständig erweitert

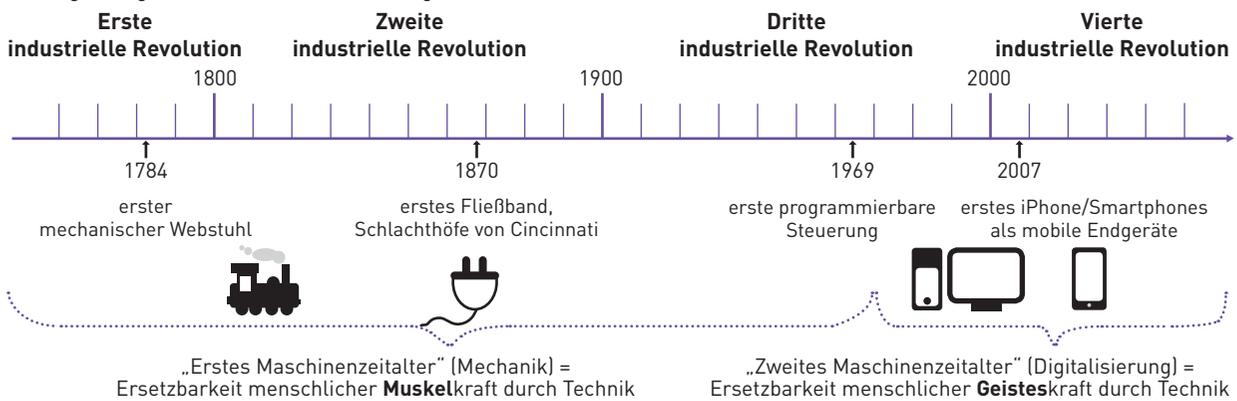
a) + b) Nach: Caroline Ruiner, Maximiliane Wilkesmann, Arbeits- und Industriesoziologie, Paderborn 2016, S. 84f.

Neben **Daniel Bell** (1919 – 2011), US-amerikanischer Soziologe, gelten seine französischen Kollegen **Jean Fourastié** und **Alain Touraine** als Begründer der Drei-Sektoren-Hypothese.

Info

**(Technologische) Antriebskräfte des Strukturwandels**

Der technische Fortschritt, der erhebliche Produktions- und Produktivitätssteigerungen ermöglicht, gilt als zentrale Ursache für gesellschaftlichen Wandel.



Autorengrafik nach: Caroline Ruiner, Maximiliane Wilkesmann, Arbeits- und Industriesoziologie, Paderborn 2016, S. 24

**Aufgaben**

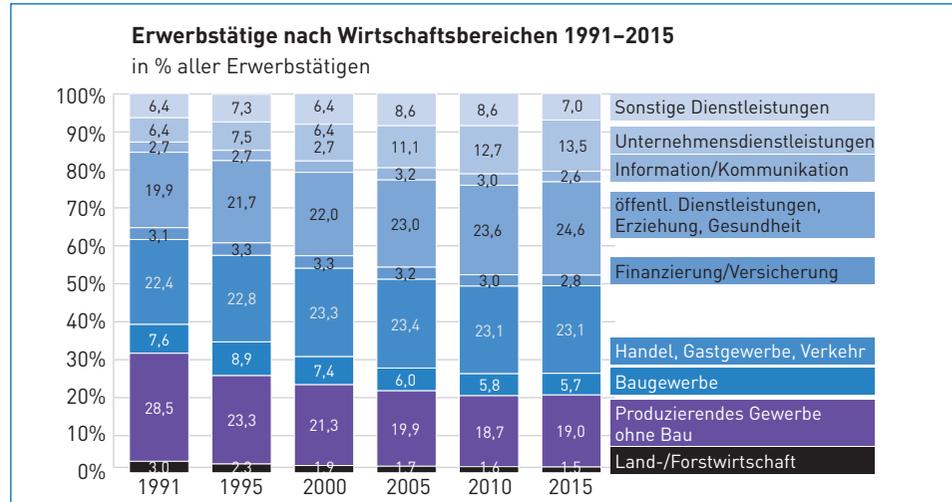
- 1 a) Beschreiben Sie die Grafik M 3.  
 b) Erläutern Sie den wirtschaftlichen Strukturwandel von einer vorindustriell agrarischen bis zur nachindustriellen Dienstleistungsgesellschaft (M 3, M 4, Infobox).
- 2 Skizzieren Sie ausgehend von der Drei-Sektoren-Hypothese für die in M 1 vorgestellten Berufe mögliche Entwicklungen.

**H** zu Aufgabe 1b  
 Achten Sie auf eine genaue Darstellung der Ursachen (Antriebskräfte) und der resultierenden Folgen (Strukturwandel).



### 1.1.3 Schöne neue Servicewelt? Dienstleistungsbeschäftigung in Deutschland

#### M 5 ● Entwicklung der Dienstleistungsbeschäftigung in Deutschland



Nach: [www.sozialpolitik-aktuell.de](http://www.sozialpolitik-aktuell.de)

#### M 6 ● Demografischer Wandel – Antrieb für (soziale) Dienstleistungsberufe?

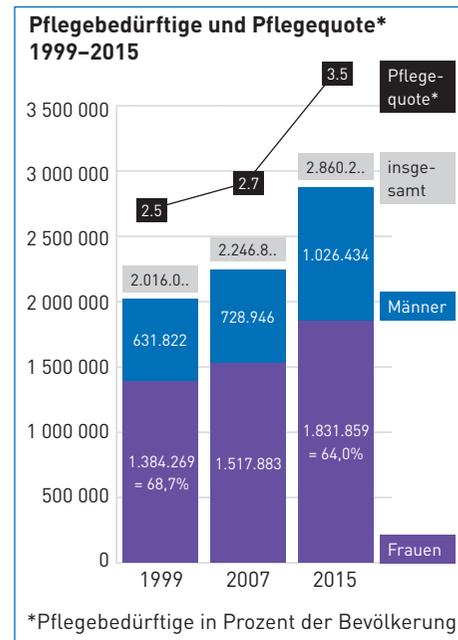
##### a) Über die Zukunft der Altenpflege

Anja van Lunteren: Aufgrund des demografischen Wandels - sprich der steigenden Lebenserwartung und des steigenden Durchschnittsalters - wird unsere Berufsgruppe noch wichtiger: Die Zahl der Pflegebedürftigen wird steigen. Mit Blick auf die steigende Zahl der Singlehaushalte gehe ich zusätzlich davon aus, dass eine stetig wachsende Anzahl Pflegebedürftiger keine Hilfe von Angehörigen erwarten kann. Genau hier werden Pflegekräfte gefordert sein.

In Japan wird bereits an einem Pflegeroboter namens Ri-Man getüftelt, der Alltagsaufgaben im Haushalt übernehmen könnte. Mich erschreckt schon die Vorstellung, meinen Lebensabend mit einem Roboter verbringen zu müssen. Wo bleiben da die Achtung und der menschliche, soziale Umgang?

<sup>20</sup> Interview: Ingo Fischer, Berufs-Porträt Altenpflegerin, [www.ard.de](http://www.ard.de), 4.11.2016

##### b) Entwicklung der Pflegebedürftigkeit in Deutschland



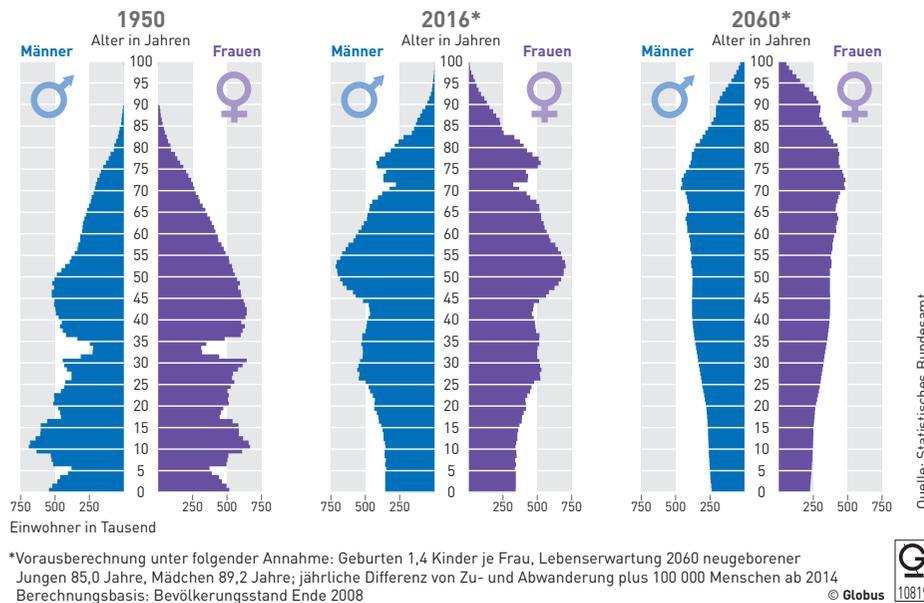
Nach: [www.sozialpolitik-aktuell.de](http://www.sozialpolitik-aktuell.de)

## Info

## Demografischer Wandel

Mit dem Begriff des demografischen Wandels werden die in Deutschland parallelen Prozesse der steigenden Lebenserwartung und rückläufigen Geburtenrate bezeichnet, wodurch die Gesellschaft insgesamt schrumpft und durchschnittlich älter.

Autorentext



Erklärfilm  
Demografischer  
Wandel:



Mediencode: 72051-02

## M 7 ● Schöne neue Servicewelt? Arbeitsalltag in (einfachen) Dienstleistungsberufen

*Die Arbeit von Callcenter-Agenten gilt als Inbegriff standardisierter, gering qualifizierter Dienstleistungsbeschäftigung.*

„Manchmal ist die Arbeit auch lustig“, sagt die 35-Jährige. Aber meistens sei sie purer Stress. Denn Verena\* muss pro Schicht 350 bis 400 Kundengespräche erledigen. Spätestens nach dem zweiten Klingeln muss sie den grünen Hörer per Mausclick aktiviert haben, „sonst kriege ich richtig was aufs Dach“.

So oder ähnlich sieht der Alltag von bundesweit 540.000 Callcenteragenten aus, die im Auftrag von großen Versicherungen, Warenhäusern oder Reiseportalen Kunden betreuen. [...] Hoher Stress, permanente Überwachung und schlechte Bezahlung sind in der Branche üblich. Und vor allem ein Frauenproblem.

Denn es sind hauptsächlich Frauen, von denen Geduld, Empathie und gute Kommunikation am Telefon erwartet wird. Zudem sind es mehrheitlich Frauen, die hier in Teilzeit arbeiten, um Beruf und Familie unter einen Hut zu bringen. Nach Angaben des Callcenter Verbandes (CCV) sei der hohe Anteil an weiblichen Teilzeitbeschäftigten charakteristisch für die Branche. Je nach Betrieb stellen Frauen 50 bis 95 Prozent der Beschäftigten in der untersten Hierarchieebene dar. Dass die Callcenter auch son- und feiertags erreichbar sein müssen, nutzen die Frauen, die sich am Wochenende nicht um die Kinderbetreuung kümmern müssen.

„Von sonntags arbeiten wollen kann keine Rede sein. Aber ich verdiene so wenig, dass ich jeden Sonntag mitnehme, den ich krie-“



Mitarbeiter in einem Callcenter

gen kann. Die Zuschläge bringen noch mal  
 40 extra Geld“, sagt Verena, die seit einem hal-  
 ben Jahr in Vollzeit dabei ist und bislang  
 8,50 Mindestlohn pro Stunde erhalten hat.  
 Die gelernte Ergotherapeutin ist froh, über-  
 haupt eine Arbeit gefunden zu haben. [...]   
 45 Sie lebt im Ruhrgebiet, an dem der Auf-  
 schwung spurlos vorbeigezogen ist. „Ich  
 habe früher schlecht verdient. Heute verdie-  
 ne ich noch schlechter, obwohl der Job viel  
 stressiger ist.“ Sie ist verheiratet, Mutter und  
 50 froh, dass auch ihr Mann einen Job hat.  
 Doch seit sie für das Callcenter im Einsatz  
 ist, steht ihr nach der Schicht nicht mehr  
 der Sinn nach Familienleben. „Dann will  
 ich eigentlich nur noch Ruhe haben und  
 55 nicht mehr sprechen oder zuhören müs-  
 sen“, gibt sie zu. Grund dafür ist ein Ar-  
 beitsalltag, der es in sich hat: Die 8,5 Stun-  
 den Arbeitszeit leistet sie entweder in der  
 Früh-, Mittag- oder Spätschicht. Am Ende  
 60 einer Woche erfährt sie, wie sie den Montag  
 darauf eingesetzt wird. Hat die Schicht ein-  
 mal begonnen, muss sie Vollgas geben. Sie  
 muss versuchen, ihre Konzentration zu hal-  
 ten. „Jedes Gespräch wird überwacht. Alles,  
 65 was ich am PC mache oder unterlasse,  
 ebenso.“ [...]   
 Doch das Kundengespräch [...] macht nur  
 einen Teil der Arbeit aus. Parallel dazu muss  
 sie auf dem Bildschirm permanent unter-  
 70 schiedliche Masken beachten, die sie wäh-

rend eines Telefonats bearbeiten muss.  
 Etwa die Schufa-Auskunft über den Kun-  
 den. In der anderen Maske wird abgefragt,  
 ob ein Kunde sich regelmäßig beschwert  
 und ob er bereits einen Gutschein zur Be- 75  
 sänftigung erhalten hat. Oder ob sie den  
 Kunden schon gefragt hat, ob er Werbe-E-  
 Mails erhalten möchte?

Pausen, auch gesetzlich vorgeschriebene  
 Bildschirmspausen (zehn Minuten pro Stun- 80  
 de) kennt Verena nicht. „Ich kann nur mal  
 schnell eine rauchen oder mein Brot essen,  
 wenn kein anderer Kollege draußen ist“,  
 sagt sie. Sie arbeitet unter einer Neonröhre,  
 der Boden ist mit Teppich ausgelegt und die 85  
 Gespräche der anderen Callcenter-Agenten  
 kriegt sie ebenfalls mit. [...]

Die Callcenterbranche ist weitgehend un-  
 sichtbar – und enorm vielfältig. Branchen-  
 daten zeigen: Die meisten Beschäftigten 90  
 haben eine abgeschlossene Berufsausbil-  
 dung und immer mehr Mitarbeiter haben  
 sogar einen Hochschulabschluss. Sie ver-  
 kaufen uns Versicherungen, nehmen Rekla-  
 mationen entgegen oder wickeln Ticketbu- 95  
 chungen ab. Sie arbeiten in sogenannten  
 Inhouse-Callcentern, in dem Mitarbeiter für  
 den firmeneigenen telefonischen Kunden-  
 service beschäftigt sind. Oder in externen  
 Callcentern, die Dienstleistungen für große 100  
 Konzerne übernehmen und unter einem  
 großen Konkurrenzdruck stehen.

In der Regel werden Mitarbeiter in externen  
 Callcentern schlechter bezahlt. Nach Bran-  
 chenangaben liegen die durchschnittlichen 105  
 Löhne nur bei 71 Prozent der Inhouse-Call-  
 center-Gehälter: Während ein Mitarbeiter  
 eines externen Callcenters in der niedrigs-  
 ten Lohnstufe den Mindestlohn von 8,83  
 Euro erhält, kommt der Mitarbeiter des In- 110  
 house-Callcenters auf 12,12 Euro Stunden-  
 lohn. [...]

Fakt ist, dass die Branche insgesamt einen  
 hohen Krankenstand und eine hohe Fluktu- 115  
 ation aufweist, was ein Beleg für die Unzu-  
 friedenheit der Mitarbeiter sein dürfte. [...]   
 [Die Dienstleistungsgewerkschaft] Ver.di  
 führt diese Tatsache auf die schlechten Ar-  
 beitsbedingungen zurück.

120 Auch viele Callcenter-Mitarbeiter bestätigen diese Annahme. So wie Melanie, seit  
 125 Kurzem im Outbound-Team eines Callcenters. Sie muss selbst aktiv anrufen und  
 strebt den Vertragsabschluss von Mobilfunk- und Festnetzanschlüssen an. [...] „Nie-  
 mals hat mich die Arbeit so aggressiv gemacht wie jetzt. Jede Pause, jeder Toiletten-  
 gang wird zeitlich festgehalten. Wir sitzen hier zusammengepfercht auf engstem  
 Raum“, erzählt sie. Als besonderen Druck empfindet sie die Transparenz: Jeder Ver-  
 kauf wird graphisch auf einer Flipchart festgehalten, sodass sich alle Kollegen mit-  
 einander vergleichen können. „Das erhöht den Druck. Man kommt sofort in Erklä-  
 rungsnot, wenn der Absatz nicht stimmt.“ Dass Telefonate von den Teamleitern  
 mitgehört werden – daran hat sie sich gewöhnt. [...]

130 Insgesamt ist es also ein stressiger und un-  
 befriedigender Job. Für den es kaum Aner-  
 kennung gibt. Aber für viele Menschen ist  
 er alternativlos.

Silke Hoock, *Arbeiten in der Großraumhölle*, *www.zeit.de*,  
 2.2.2017

\* Die Namen der Callcenter-Mitarbeiterinnen und -Mit-  
 arbeiter wurden anonymisiert.

## Aufgaben

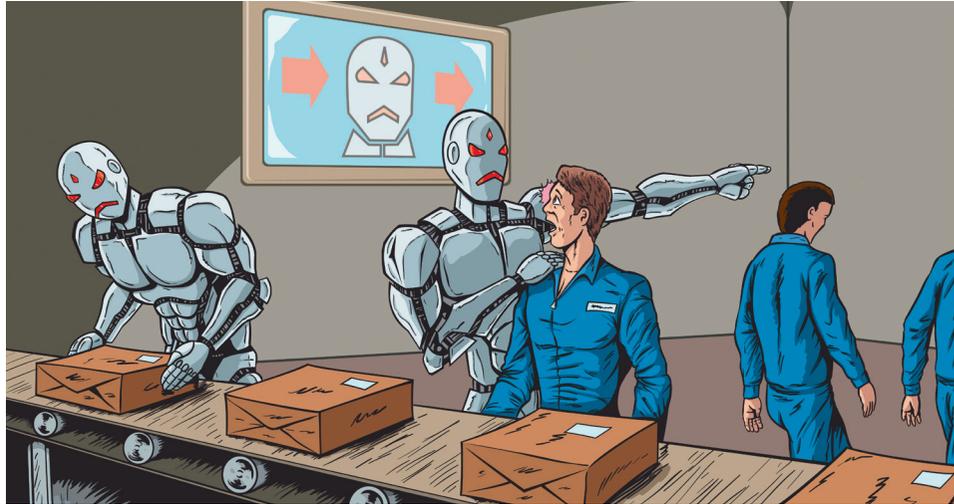
- 1 a) Beschreiben Sie die Entwicklung der Dienstleistungsbeschäftigung in Deutschland (M 5).  
 b) Ordnen Sie die dargestellten Entwicklungstendenzen in das Konzept des wirtschaftlichen Strukturwandels ein (M 3, M 4).
  - 2 Analysieren Sie die Bedeutung des demografischen (M 6, Infobox) sowie des technologischen Wandels (Infobox) für die Zunahme der Dienstleistungsbeschäftigung (M 1b, M 5).
  - 3 Charakterisieren Sie – ausgehend vom Beispiel der Callcenter (M 7) – die Arbeit in Dienstleistungs- bzw. Serviceberufen. Nutzen Sie hierfür den Begriff der Emotionsarbeit (M 2).
  - 4 Etwa 85% aller erwerbstätigen Frauen gehen einer Beschäftigung im Dienstleistungssektor nach, in dem ungefähr jede zweite Stelle von einer Frau besetzt wird. Erörtern Sie dieses geschlechtsspezifische Erwerbsverhalten. Berücksichtigen Sie neben den damit verbundenen Tätigkeiten und Arbeitsbedingungen auch den (vermutlichen) Verdienst und die Aufstiegschancen.
- Ordnen Sie auf der Grundlage einer Recherche den in M 5 dargestellten Typen von Dienstleistungsbeschäftigung konkrete Berufe zu.
  - Vergleichen Sie ausgewählte Dienstleistungsberufe hinsichtlich (a) ihres Arbeitsalltags sowie (b) ihres (voraussichtlichen) zukünftigen Bedarfes.
  - Reflektieren Sie, ob bzw. inwiefern eine Beschäftigung im Dienstleistungssektor Ihren Neigungen und Fähigkeiten entspricht.

H zu Aufgabe 1a  
 Zur Methode  
 „Statistikanalyse“  
 → vgl. Kap. 2.1

H zu Aufgabe 2  
 Beschreiben Sie die  
 Konsequenzen, die eine  
 höhere Lebenserwartung  
 für die Lebensführung  
 der Menschen bedeutet.

### 1.1.4 Schafft die Digitalisierung die Produktionsarbeit ab? Arbeiten in der „Industrie 4.0“

#### M 8 ● (Industrie-)Arbeit ohne Zukunft?



Karikatur: Danomyte, 21.10.2015

#### M 9 ● Wie die Digitalisierung Produkte und Produktion verändert

##### SmartFactoryKL

An der TU Kaiserslautern wird in Kooperation mit zahlreichen Unternehmen und Forschungseinrichtungen eine Musterfabrik der „Industrie 4.0“ erprobt, die „SmartFactoryKL“ (<http://www.smartfactory.de/>).

##### a) Der individuelle Eisbecher – voll automatisiert

Die Fließbänder in der Lernfabrik der Universität Stuttgart stehen bereits still, als die Studenten sich zur letzten Übung des Semesters einfinden. [...] Die angehenden Ingenieure und Ökonomen haben in der Vorlesung gelernt: Immer mehr Maschinen kommunizieren über das Internet. Fabriken werden autonomer. Und deshalb werden in Zukunft Industriegüter völlig anders hergestellt als heute. Im Prinzip. Wie das konkret funktioniert, das wollen die Dozenten den Studenten heute zeigen, und deshalb dürfen die sich jetzt ganz individuelle Eisbecher wünschen. Etwa Erdbeere mit Sahne und Smarties.

Jeder Student schreibt eine Zutatenliste für das eigene Wunsch-Eis. Was folgt, macht den Kern der zukünftigen Fabrik aus. Per Funk werden die Eisrezepte vom Computer auf sechs briefmarkengroße, rote Chips übertragen, einer für jeden Eisbecher. Je-

dem noch leeren Pappbecher in der physikalischen Welt ist nun ein digitales Rezept im Cyberspace zugeordnet. [...]

Das reale Eis wird in drei Arbeitsschritten an drei verschiedenen Tischen zusammengestellt. Weniger wie in der Gelateria, eher wie am Fließband: zuerst die Kugeln der verschiedenen Sorten, dann die Soße, zuletzt die süße Dekoration. Für jeden Arbeitsschritt liegt ein Tablet-PC bereit, um die Funkchips auszulesen und nachzuschauen, welche Zutat in einen bestimmten Becher gehört, und zu protokollieren, wenn sie drin ist. Die Studenten könnten dieselbe Information auch in Echtzeit im Internet verfolgen.

Für sechs individuelle Eisbecher mag das nach unverhältnismäßigem Aufwand klingen. Aber [...]: Ginge es um Hunderte Eisbecher, die womöglich aus Dutzenden Komponenten bestünden, dann könnte die Technik den Unterschied machen zwischen heillosem Chaos – und reibungsloser Produktion.

45 Informationstechnik, Telekommunikation und Fertigungsindustrie verschmelzen. Was die Studenten in die Maschinenhalle lockt, beschäftigt längst die Unternehmen und Forschungseinrichtungen: die Fabrik  
50 von morgen, etwas hochtrabend als „Indus-

trie 4.0“ bezeichnet [...] [vgl. Infobox „Technologische Antriebskräfte des Strukturwandels“ in Kap. 1.1.2].

*Iestyn Hartbrich, In der Zukunftsfabrik, www.zeit.de, 23.1.2014*

b) Autoproduktion und -vermarktung im Wandel

	Industrie 3.0	Industrie 4.0
<b>Produktplanung</b>	im Unternehmen durch Produktentwickler/Ingenieure unter Nutzung von Computersystemen (beispielsweise für Konstruktion, Simulationen)	zwischen anbietendem Unternehmen und Kunden unter Nutzung von Computersystemen, die einzelne Planungsprozesse zunehmend selbstständig ausführen (künstliche Intelligenz)
<b>Produkt</b>	Serienfertigung von genormten Autos, standardisierte Modifikationen bei einzelnen Ausstattungsmerkmalen (Motorisierung, Farbgebung, Sitze, Getriebe oder Automatik ...), die als Module verbaut werden	auf individuelle Kundenwünsche zugeschnittene Produkte auf Basis zahlreicher Auswahlmöglichkeiten; unter Umständen Einzelfertigung möglich
<b>Produktion</b>	Von Menschen gesteuerte Roboter übernehmen standardisierte und kraftaufwändige Arbeitsschritte (z.B. Schweißen, Montieren, Lackieren).	Lernende Roboter übernehmen neben standardisierten Arbeitsschritten auch komplexe Aufgaben, die sie in Kooperation mit Menschen und anderen Robotern erlernen; insbesondere lernen sie zunehmend, Fehler vorausschauend wahrzunehmen und eigenständig zu beheben.  3-D-Druck-Verfahren ermöglicht kostengünstige Fertigung von Sonderanfertigungen.
<b>Produktwartung</b>	elektronische Wartung und Diagnose in Werkstätten in pauschal festgelegtem Turnus (Fahrzeugalter, Laufleistung)  Standardisierte Ersatzteile werden auf Vorrat produziert und im Lager vorgehalten oder müssen mit Wartezeit geliefert werden.	Durch internetbasierte Vernetzung von Produzent und Auto („Internet der Dinge“) automatisierte Fernwartung in Echtzeit möglich (z.B. digitale Anbahnung eines Werkstattbesuches).  Erforderliche Ersatzteile können „on demand“ per 3-D-Druck-Verfahren hergestellt werden; Lagerhaltung und Wartezeit entfallen bzw. werden reduziert.

**Info**

**Industrie 4.0**

In der Industrie 4.0 verzahnt sich die Produktion mit modernster Informations- und Kommunikationstechnik. Treibende Kraft dieser Entwicklung ist die rasant zunehmende Digitalisierung [...]. Technische Grundlage hierfür sind intelligente, digital vernetzte Systeme, mit deren Hilfe eine weitestgehend selbstorganisierte Produktion möglich wird: Menschen, Maschinen, Anlagen, Logistik und Produkte kommunizieren und kooperieren in der Industrie 4.0 direkt miteinander. Produktions- und Logistikprozesse zwischen Unternehmen im selben Produktionsprozess werden intelligent miteinander verzahnt, um die Produktion noch

effizienter und flexibler zu gestalten. So können intelligente Wertschöpfungsketten [vgl. Kap. 2.2] entstehen, die zudem alle Phasen des Lebenszyklus des Produktes miteinschließen – von der Idee eines Produkts über die Entwicklung, Fertigung, Nutzung und Wartung bis hin zum Recycling. [...] Auf diese Weise könn[te] zum einen [...] [d]ie individuelle Fertigung und Wartung der Produkte [...] der neue Standard werden. Zum anderen können trotz individualisierter Produktion die Kosten der Produktion gesenkt werden.

*Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, www.plattform-i40.de, Abruf am 2.9.2017*

## M 10 ● Welche Folgen hat die vierte industrielle Revolution?



Eine 3D-Figur auf dem Mobile World Congress in Barcelona (27.2.2017) in einem 3-D-Drucker. Mit einer Software und einer Brille für virtuelle Realität kann man Produkte designen und später drucken.

Zum **Internet der Dinge**  
→ vgl. **digital vernetzte Systeme** in Infobox  
„Industrie 4.0“

Erklärfilm  
Internet der Dinge



Mediencode: 72051-03

Wir stehen am Rande einer technischen Revolution, die unsere Art zu leben, zu arbeiten und miteinander umzugehen grundlegend verändern wird. In ihrem Ausmaß, ihrer Reichweite und ihrer Komplexität wird es sich bei dieser Transformation um eine noch nie erlebte Erfahrung handeln. [...]

Die erste industrielle Revolution nutzte Wasser und Dampfkraft, um die Produktion zu mechanisieren. Bei der zweiten war es die Elektrizität, welche die Massenproduktion ermöglichte. Die dritte machte sich Elektronik und die Informationstechnologie zunutze, um die Produktion zu automatisieren. Nun baut die vierte industrielle Revolution auf der Dritten auf – die digitale Revolution, die in der Mitte des vergangenen Jahrhunderts begann. Ihr Merkmal ist die Verschmelzung von Technologien, das heißt, die Grenzen zwischen der physikalischen, der digitalen und der biologischen Sphäre verschwimmen. [...] Die Möglichkeiten von Milliarden von Menschen, die über Mobilgeräte mit einer noch nie da gewesenen Verarbeitungs- und Speicherkapazität miteinander verbunden sind, sind nahezu unbegrenzt, ebenso wie der Zugang

zu Wissen. Und diese Möglichkeiten werden potenziert durch sich abzeichnende technische Durchbrüche in Bereichen wie künstliche Intelligenz, Robotik, das Internet der Dinge, autonome Fahrzeuge, 3-D-Druck, Nano- und Biotechnologie, Materialwissenschaften, Energiespeicherung. [...]

Wie die vorhergehenden Revolutionen birgt auch die vierte industrielle Revolution die Chance, dass sich das Einkommen und der Lebensstandard in der gesamten Welt verbessern. Bis dato sind es diejenigen Verbraucher, die es sich leisten können, an der digitalen Welt teilzuhaben, die am meisten profitieren. Dank der Technologie verfügen wir über neue Produkte und Dienstleistungen, welche unser Dasein sowohl effizienter als auch angenehmer machen. Ein Taxi ordern, einen Flug buchen, ein Produkt kaufen, eine Zahlung tätigen, Musik hören, einen Film ansehen oder ein Spiel spielen – all das können wir nun aus der Ferne tun.

In Zukunft wird die technologische Innovation auch ein Wunder auf der Angebotsseite bewirken, was mit steigender Effizienz und Produktivität einhergeht. Die Kosten für Transport und Kommunikation werden zurückgehen, globale Logistik- und Lieferketten arbeiten effektiver, und die Kosten für den Handel werden schrumpfen – die Folge sind die Entstehung von neuen Märkten und ein beschleunigtes Wirtschaftswachstum.

Gleichzeitig jedoch, darauf weisen die Ökonomen Erik Brynjolfsson und Andrew McAfee hin, könnte die Revolution zu einer noch größeren Ungleichheit führen, insbesondere, weil sie möglicherweise die Arbeitsmärkte erschüttert. Da die Automation die menschliche Arbeitskraft quer durch die gesamte Ökonomie ersetzt, könnte ein Ungleichgewicht zwischen der Rendite [Ertrag] auf Kapital und der Rendite auf Arbeit entstehen. Auf der anderen Seite jedoch, könnte diese Entwicklung unter dem Strich bewirken, dass nur noch lohnende und sichere Arbeitsplätze übrig bleiben.

Zum jetzigen Zeitpunkt können wir nicht vorhersagen, welches Szenario sich durchsetzen wird. Die Geschichte lehrt, dass es sich um eine Kombination aus beiden handeln wird. [...] So wird ein Arbeitsmarkt entstehen, der sich in die beiden Segmente „geringe Kenntnisse/niedrige Bezahlung“ und „gute Ausbildung/hohes Einkommen“ teilt. Und dies wiederum führt zu wachsenden sozialen Spannungen.

Neben dem grundlegenden Umbau der Wirtschaft stellt das mit der vierten industriellen Revolution einhergehende Ungleichgewicht die größte soziale Herausforderung dar. [...]

Weder die Technologie noch der durch sie bedingte Wandel sind exogen gegebene Kräfte, über die der Mensch keine Kontrolle hat. Wir sind alle dafür verantwortlich, wie diese Evolution verläuft und zwar durch unsere täglichen Entscheidungen als Bürger, Verbraucher und Investoren. Wir sollten deshalb die Chance und unsere Macht nutzen, diese vierte industrielle Revolution mitzugestalten und sie in eine Richtung zu lenken, die unseren gemeinsamen Zielen und Werten entspricht.

*Klaus Schwab, Die Vierte Industrielle Revolution, www.handelsblatt.com, 20.1.2016*

*Klaus Schwab ist Wirtschaftswissenschaftler und Präsident des von ihm gegründeten Weltwirtschaftsforums.*

## M 11 ● Geht der Industrie die Arbeit aus? Effekte der Digitalisierung

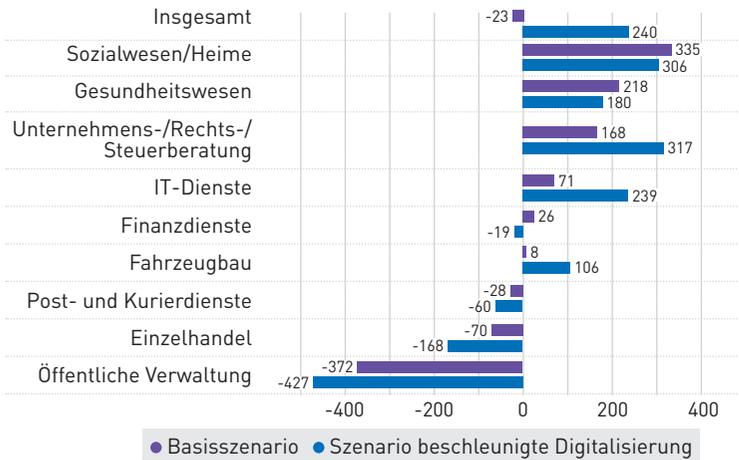
Rationalisierungsmaßnahmen haben bislang in erster Linie Beschäftigte mit geringer bis mittlerer Qualifikation betroffen. Die fortschreitende Digitalisierung und Automatisierung bedroht jedoch zunehmend auch die Perspektiven von besser Qualifizierten. Es deutet sich an, dass eine formale Qualifikation nicht mehr das entscheidende Kriterium für ein zukunftssicheres Berufsbild ist.

So schätzt eine vielzitierte Studie [der Ökonomen Frey und Osborne], dass rund 47 Prozent aller Beschäftigten in den USA in Berufen arbeiten, die zumindest mittelfristig davon bedroht sind, durch Maschinen, Roboter und Computerprogramme ersetzt zu werden. Methodisch wird darin die jeweilige Schwierigkeit ermittelt, vor denen Ingenieure stehen, um einen bestimmten Beruf zu „automatisieren“. Bei dieser Vorgehensweise finden sich auf den vorderen Rängen der von Automatisierung bedrohten Berufe Telefonverkäufer, einfache Büroangestellte, Köche und Packer, aber auch Piloten und Richter. Bei letzteren wird argumentiert, dass sie einen ungleichen Kampf gegen Autopiloten und Algorithmen antreten, die fehlerfrei navigieren beziehungsweise routiniert entscheiden würden. Von Rationalisierungsmaßnahmen sind al-

so vor allem Berufe bedroht, in denen Präzision und Routine eine hohe Bedeutung zukommen. Hier sind Maschinen den Menschen überlegen. Umgekehrt zeichnen sich zukunftssichere Beschäftigungsfelder vor allem durch hohe Anforderungen in den Bereichen Kreativität, soziale Intelligenz und unternehmerisches Denken aus. Dazu zählen zum Beispiel Architekten, Ärzte, Lehrer und Psychologen, aber auch Förster und Fitnesstrainer. Die Übertragung dieser Prognosen auf Deutschland [durch das Mannheimer Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW), vgl. Statistik] liefert zumindest vordergründig ähnliche Resultate. [...]

In einem tätigkeitsbasierten Ansatz weisen [jedoch] [...] nur 12 Prozent der Arbeitsplätze in Deutschland ein relativ hohes Automatisierungsrisiko auf. Dementsprechend scheint insgesamt Vorsicht bei der Beurteilung des technischen Automatisierungspotenzials angebracht, da dieses wohl eher überschätzt wird.

Dennoch werden die Veränderungen in der Welt der Berufe erhebliche Implikationen für Bildung und Ausbildung haben. Abgesehen davon, dass die Automatisierungswahrscheinlichkeit für Geringqualifizierte systematisch höher ausfallen dürfte, stellt

**Arbeitsmarktprognose 2030**Veränderung der Beschäftigung in ausgewählten Branchen, 2014–2030  
(in 1.000)

Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Weißbuch Arbeiten 4.0, Berlin, Januar 2017, S. 52 (gekürzt)

sich womöglich sogar die Frage, inwieweit sich die Arbeitswelt gänzlich von dem tradierten Konzept der „Berufe“ löst. [...] Für die berufliche Ausbildung würde dies implizieren, dass künftig spezifische Berufsabschlüsse durch Abschlüsse abgelöst werden könnten, die allgemeinere Bündel von Kompetenzen umfassen und auf diese Weise vermutlich erheblich besser für vielfältigere Tätigkeiten und lebenslanges Lernen vorbereiten.

Ulf Rinne, Klaus F. Zimmermann, *Die digitale Arbeitswelt von heute und morgen*, in: *Aus Politik und Zeitgeschichte 18-19/2016*, S. 6f.

Die Autoren sind Forschungs- bzw. Gründungsdirektor des Instituts zur Zukunft der Arbeit (IZA) Bonn.

**M 12 ● Problemlösungskompetenz**

„Am wenigsten gefährdet erscheinen [...] Tätigkeiten, die komplexe Wahrnehmung, Handhabung und Bearbeitung beinhalten oder auf kreativer oder sozialer Intelligenz beruhen. Problemlösungskompetenz auf diesem Gebiet erscheint aus heutiger Vorstellung nicht durch Digitalmaschinen oder IT-Systeme substituierbar.“

Joachim Möller, *Verheißung oder Bedrohung? Die Arbeitsmarktwirkungen einer vierten industriellen Revolution*, IAB Discussion Paper, 18/2015, S. 13

**Aufgaben**

- 1 a) Analysieren Sie die Karikatur M 8.  
b) „Verdrängt die Digitalisierung menschliche Arbeit?“ Entwickeln Sie anhand unterschiedlicher Berufe und Branchen Hypothesen zu dieser Fragestellung.
- 2 Arbeiten Sie die Strukturmerkmale und Antriebskräfte der entstehenden „Industrie 4.0“ heraus (M 9, Infobox).
- 3 Fassen Sie Schwabs Einschätzungen zu den Auswirkungen der vierten industriellen Revolution (M 10) auf die Unternehmen, Konsumenten und Beschäftigten zusammen.
- 4 a) Analysieren Sie ausgehend vom Zitat (M 12) die (potentiellen) Auswirkungen der Digitalisierung auf den Arbeitsmarkt (M 11, M 10).  
b) Erörtern Sie ausgehend von M 10 und M 11 Chancen und Risiken der Digitalisierung der Arbeitswelt.

- Ordnen Sie ausgewählte, für Sie in Frage kommende Berufe bzw. Berufsfelder in die Debatte um die Digitalisierung der Arbeitswelt („Industrie 4.0“) ein.
- Reflektieren Sie mögliche Konsequenzen der Digitalisierung der Arbeitswelt für Ihre eigene Berufswahl. Gehen Sie dabei auch auf Ihre eigenen Neigungen und Fähigkeiten im Bereich digitaler Medien ein.

**M zu Aufgabe 3**

Nutzen Sie hierfür das Methodentraining „Texte strukturiert zusammenfassen“.

## Texte strukturiert zusammenfassen

### Warum sollte ich Texte strukturiert zusammenfassen können?

Texte – vor allem journalistische Texte, die in Print- und Online-Medien veröffentlicht werden – sind auch in Zeiten von Internet und sozialen Netzwerken eine unverzichtbare Informationsquelle. Sie geben Hintergrundinformationen zu politischen und gesellschaftlichen Sachverhalten und präsentieren unterschiedliche Meinungen und Argumente – und sind insofern auch unverzichtbar für die persönliche Urteilsbildung. Um sich in der Vielzahl der Textangebote orientieren zu können, ist es erforderlich, auch beim schnellen Lesen die zentralen Informationen und Positionen eines Textes eindeutig identifizieren zu können. Auf diese Fähigkeit zielt das schulische Aufgabenformat der Textzusammenfassung, das Ihnen bereits aus dem Deutschunterricht der Sekundarstufe I geläufig ist. Es spielt auch im Politik-Wirtschaft-Unterricht der Gymnasialen Oberstufe eine wichtige Rolle, beginnt doch nahezu jede Klausur im schriftlichen Abitur unseres Faches mit einer Textzusammenfassung („fassen Sie zusammen“, „geben Sie wieder“).

### Was muss ich bei einer Textzusammenfassung beachten?

In einer Textzusammenfassung sollen Sie unter Beweis stellen, dass Sie einen fachspezifischen Text hinsichtlich seiner zentralen Aussagen „verstehen“, indem Sie dessen Kernaussagen in eigenen Worten bündeln. Aus dieser Zielsetzung ergeben sich drei zentrale Anforderungen:

- **inhaltliche Reduktion:** Dabei ist zu beachten, dass oft in den Aufgaben ein inhaltlicher Aspekt genannt wird, zu dem die Ausführungen zusammengefasst werden sollen. Alle Textaussagen abseits dieses Aspektes sind also zu vernachlässigen.
- **Strukturiertheit:** Häufig ist es sinnvoll, sich vom Aufbau des Ausgangstextes selbst zu lösen und eine eigene Struktur für die Zusammenfassung zu finden. Aufgaben, die auf mehrere inhaltliche Schwerpunkte abzielen, geben meist implizit Anregungen für diese aspektorientierte Gliederung.
- **sprachliche Distanzierung:** Verwenden Sie durchgängig eigene Formulierungen (Ausnahme: Fachbegriffe) und nutzen Sie sprachliche Mittel der Redewiedergabe (insbesondere Indirekte Rede mit Konjunktiv), um den Charakter der Meinungswiedergabe zu verdeutlichen (gilt nicht bei der Wiedergabe von allgemein bekannten bzw. anerkannten Fakten).

### Wie bereite ich eine Textzusammenfassung vor?

Die schriftliche Ausarbeitung der Zusammenfassung setzt zunächst eine gründliche Arbeit am Text voraus. Insbesondere sind folgende Arbeitsschritte hilfreich:

Schritt	Beschreibung
<b>(1) Text gliedern</b>	Gliedern Sie den Text in Sinnabschnitte und formulieren Sie für jeden Abschnitt eine Überschrift, die zentrale Inhalte wiedergibt bzw. bündelt.
<b>(2) Funktion bestimmen</b>	Bestimmen Sie für jeden Abschnitt auch, welche Funktion dieser im Argumentationsgang wahrnimmt (z.B. Formulierung der Fragestellung, Argument, Einschränkung, Kritik, veranschaulichendes Beispiel, Fazit, Forderung, ...).
<b>(3) Thema benennen</b>	Benennen Sie nun das zentrale Thema/die Problemstellung des Textes.

Wie baue ich eine Textzusammenfassung auf?

Lösungsvorschlag zu Klaus Schwab, Die vierte industrielle Revolution  
(vgl. Kap. 1.1.4, M 10)

Gliederungs-schritt	Lösungsbeispiel	Das ist zu beachten!
<b>Einleitung</b>	<i>In dem Artikel „Die Vierte industrielle Revolution“, der am 20.1.2016 im „Handelsblatt“ erschien, beschäftigt sich der Autor Klaus Schwab, Präsident des Weltwirtschaftsforums, mit den Folgen der fortschreitenden Digitalisierung für Arbeitnehmer und Unternehmen in den hierbei federführenden Gesellschaften.</i>	Der <b>Einleitungssatz</b> muss Autor, Titel, Textsorte, Quellenangaben und das Thema klar benennen.
<b>Hauptteil</b>	<i>Schwab konstatiert zunächst den Vorteil, dass neue Technologien „Produkte und Dienstleistungen“ (Z. 44f.) hervorbrächten, die die Konsummöglichkeiten für Verbraucher deutlich verbesserten. Zugleich sanken für Unternehmen die Transport- und Kommunikationskosten, die im Zusammenhang von Produktion und Vertrieb anfallen. Im Ergebnis erhöhten sich die verfügbaren Einkommen und der Lebensstandard (vgl. Z. 38ff.).</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>eigene Sprache verwenden, ohne umgangssprachlich zu formulieren</li> <li><b>sachlich</b> formulieren</li> <li>im <b>Präsens</b> (bei Vorzeitigkeit: Perfekt) formulieren</li> <li><b>Zeilenbelege</b> für jeden Kerngedanken</li> </ul>
	<i>Diese Entwicklungstendenzen werden von Schwab dahingehend problematisiert, dass sie bislang nur denjenigen zu Gute kämen, die „an der digitalen Welt“ teilhaben können (vgl. Z. 41ff.). Diese soziale Spaltung könne sich fortsetzen, wenn im Zuge der Digitalisierung durch Kapitaleinsatz, z.B. für Investitionen in Maschinen, mehr Gewinn erzielt werden kann als durch menschliche Arbeit und zudem Arbeitsplätze der Automatisierung zum Opfer fallen (vgl. Z. 67ff.).</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>treffende Formulierungen verwenden, um den Text transparent zu <b>strukturieren</b> und <b>Zusammenhänge</b> zwischen den einzelnen Aussagen zu verdeutlichen (vgl. Wortwolke unten)</li> </ul>

### Formulierungshilfen

#### Indirekte Rede, z. B.:

Der Autor stellt fest, dass immer mehr Menschen Zugang zu Wissen und Bildung haben (Indikativ) oder hätten (Konjunktiv).

**Konjunktiv:** Immer mehr Menschen hätten (Konjunktiv) Zugang zu Wissen und Bildung.

#### Der Autor

- wirft (im ersten Abschnitt die Frage) auf/ stellt die Frage,
  - problematisiert ...
  - kritisiert ..., behauptet, ...
  - verdeutlicht seine Behauptung .../ führt seine Kritik genauer aus ...
  - veranschaulicht seine Behauptung, indem .../ gibt Beispiele für ...
  - kommt zu dem Schluss .../
  - appelliert/ fordert/
  - vertritt die Position
- (Vermeiden Sie die Formulierung: Der Autor sagt/ schreibt ...)

Arbeit gilt als ein zentraler **Integrationsmotor** in modernen Gesellschaften. Sie ist für sehr viele Menschen Teil ihrer **Identität** und weist – vermittelt über das erzielte Einkommen – Chancen der **gesellschaftlichen Teilhabe** zu; das bedeutet im Umkehrschluss jedoch auch, dass Arbeitslosigkeit oder eine Beschäftigung im Niedriglohnssektor vielfach von gesellschaftlicher Teilhabe ausschließt. Berufliche Arbeit lässt sich hinsichtlich der vorwiegenden Tätigkeiten zwischen **Industrie-** bzw. **Produktionsarbeit** einerseits und **Dienstleistungsarbeit** andererseits unterscheiden. In beiden Wirtschaftssektoren finden sich Berufe und Tätigkeiten mit sehr unterschiedlichen Anforderungen, die anhand der Begriffe der **Wissensarbeit**, der **Facharbeit** sowie der **Einfacharbeit** differenziert werden. In der gegenwärtigen Arbeitswelt gewinnt wissensbasierte Arbeit an der Schnittstelle von Produktion und Dienstleistung (Kundenbetreuung) immer mehr an Bedeutung, doch auch zahlreiche Einfacharbeiten werden von Unternehmen weiterhin nachgefragt.

Die Tendenz zur wissensbasierten Dienstleistungsbeschäftigung reflektiert den **wirtschaftlichen Strukturwandel**. Angetrieben durch technologische Innovationen entwickel(te)n sich – so die Annahme der **Drei-Sektoren-Hypothese** – aus den Agrargesellschaften zunächst Industrie- und später Dienstleistungsgesellschaften. Das jeweilige Gesellschaftsstadium wird durch den Wirtschaftssektor geprägt, in dem (a) die größte Wertschöpfung erfolgt und (b) die meisten Erwerbstätigen Arbeit finden.

Im Zuge des wirtschaftlichen Strukturwandels, dessen technischer Fortschritt zahlreiche Industriearbeitsplätze durch Automatisierung und Rationalisierung vernichtete, galt die Dienstleistungsbeschäftigung als Zukunftsbranche.

Tatsächlich lässt sich für Deutschland eine langfristige **Zunahme der Dienstleistungsbeschäftigung** beobachten. Wichtiger Motor dieser Entwicklung, die beispielsweise zu einer Ausweitung der Beschäftigung im Sozial- und Gesundheitswesen führte, ist der **demografische Wandel**. Zugleich ist aber auch festzuhalten, dass Dienstleistungsbeschäftigung in einigen Bereichen einfache Arbeiten bei schlechter Bezahlung und hohem Arbeitsdruck bedeutet.

Gegenwärtig erleben wir eine „**vierte industrielle Revolution**“, in deren Zuge die fortschreitende **Digitalisierung** Güterproduktion und Konsum radikal verändert. Unter dem Marketingbegriff „Industrie 4.0“ wird die zunehmende Vernetzung autonomer und lernender Endgeräte verstanden, die u.a. die kostengünstige Produktion von Einzelteilen und Produktwartung in Echtzeit ermöglichen. Umstritten ist, ob die fortschreitende Digitalisierung die (Industrie-)Arbeit endgültig verdrängt. Dafür spricht, dass lernende Roboter und leistungsfähige Computer immer mehr Aufgaben – neben der Produktion von Gütern auch komplexe Aufgaben im Dienstleistungssektor (z.B. Finanzdienstleistungen) – übernehmen können. Andererseits müssen Systeme künstlicher Intelligenz entwickelt, programmiert und gewartet werden, was die Nachfrage vor allem nach hochqualifizierten Beschäftigten verstetigen dürfte.

**Arbeit in der modernen Gesellschaft**  
Infobox, M 2

**Wirtschaftlicher Strukturwandel**  
M 4

**Dienstleistungen = Beschäftigungsmotor?**  
M 5

**Digitalisierung – Ende der Industriearbeit?**  
M 9, Infobox, M 11

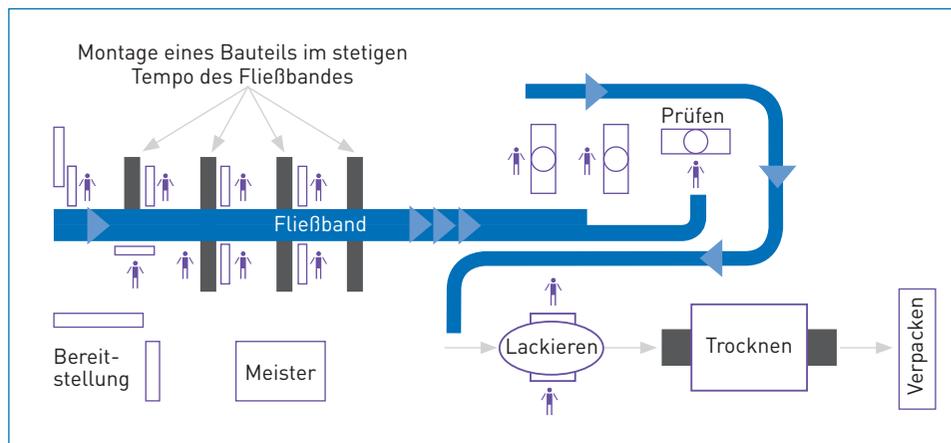
## 1.2 Wie werden wir arbeiten? Veränderungen am Arbeitsplatz

### 1.2.1 Vom Fordismus zum Postfordismus: Arbeitsorganisation im Wandel

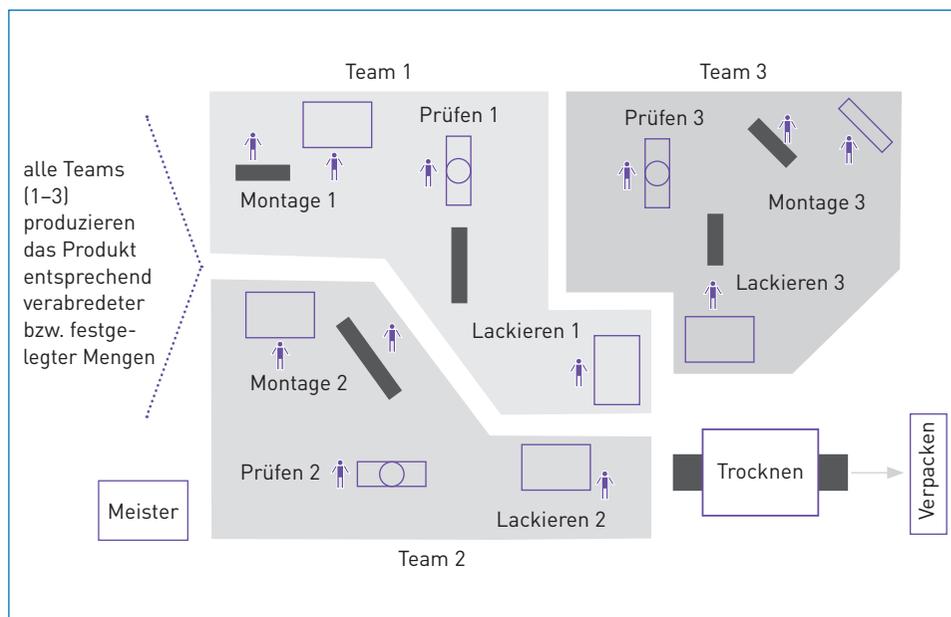
#### M 1 ● Industrielle Arbeit gestern und heute

Die folgenden Grafiken zeigen unterschiedliche Formen der Arbeitsorganisation bei der Produktion im metallverarbeitenden Gewerbe:

a)



b)



## M 2 ● Vom Fordismus zum Postfordismus und darüber hinaus: Arbeitsorganisation im Wandel

Die 1970er- und frühen 1980er-Jahre waren durch einen tiefgreifenden Wandel der Produktions- und Arbeitsorganisation gekennzeichnet, mit dem krisenhafte Erscheinungen wie z.B. ein Anstieg der Arbeitslosigkeit [...] einhergingen. Dieser Umbruch wird als Übergang vom Fordismus zum Postfordismus bezeichnet. [...]

Der Fordismus war zwar das prägende industrielle Paradigma der Nachkriegszeit, reicht aber bis in die 1920er-Jahre zurück [...]. Namensgebend für diese wirtschaftlich-gesellschaftlichen Strukturen [...] ist der US-amerikanische Autoproduzent Henry Ford. Die von ihm entwickelte Produktionsorganisation zielte darauf ab, durch die Massenproduktion homogener [= gleichartiger], standardisierter Güter die Produktionskosten zu senken, indem Produktivitätssteigerungen sowie interne steigende Skalenerträge genutzt werden (internal economic of scale; Stück- oder Durchschnittskosten sinken mit der Zunahme des Outputs eines Betriebes). [...]

Kennzeichen der Produktion war eine tayloristische Arbeitsteilung, also die Zerlegung des Herstellungsprozesses in zahllose, standardisierte Arbeitsschritte sowie der Einsatz von halbautomatischen Fließbändern. Es bestand eine ausgeprägt hierarchische Arbeitsorganisation mit einem geringen individuellen Handlungsspielraum des einzelnen Beschäftigten. Die Produktionsorganisation der Unternehmen war sehr straff [...] organisiert, sämtliche Produktionsschritte wurden häufig von der Rohstoffbearbeitung bis zum Endprodukt de facto „unter einem Dach“ (große Fertigungstiefe bzw. ein sehr hoher Anteil an Eigenfertigung) ausgeführt. Damit waren Änderungen im Produktionsablauf sehr aufwendig, Abweichungen oder Produktvariationen nur in geringerem Ausmaß möglich oder mit erheblichem Kostenaufwand (Umrüstungskosten) verbunden. Es mussten auch große Lagerbestände angelegt werden, da beim Ausfall

eines Bauteils oder Rohstoffs der gesamte Produktionsablauf stillgestanden hätte [...]. Für das Funktionieren dieser Produktionsstrukturen waren zwei Aspekte ausschlaggebend: erstens die Durchsetzung von Lohnarbeit, zweitens ein Konsumverhalten demzufolge diese standardisierten, langlebigen Massenkonsumgüter (z.B. Autos, Haushaltsgeräte) auch nachgefragt wurden. [...] In den 1970er-Jahren geriet der fordistische Entwicklungszusammenhang in eine Krise, die sich vor allem in einem stark abgeschwächten Wirtschaftswachstum und steigenden Arbeitslosenzahlen ausdrückte. In der Industrieproduktion war das Potenzial der Produktivitätssteigerung ausgeschöpft, wodurch Profite sanken. Zudem kam es zu einer Veränderung der Nachfragestruktur. Es traten Sättigungstendenzen bei maßgeblichen Konsumgütern ein, während sich individuelle und fragmentierte [sehr unterschiedlich zusammengesetzte] Konsummuster ausbreiteten. Zum anderen stieg durch die Öffnung der Märkte die Konkurrenz aus Billiglohnländern. Unter diesen geänderten Rahmenbedingungen wurden Löhne nicht mehr als Grundlage zukünftiger Kaufkraft, sondern als Kostenfaktor gesehen. Die Wettbewerbsfähigkeit für den Export wurde zum zentralen Unternehmensziel, da insbesondere in exportorientierten Volkswirtschaften die Bedeutung der Binnen- nachfrage für den Güterabsatz abnahm. [...] Die Folge dieser Strukturkrise war die Entstehung eines neuen technologisch-ökonomischen Paradigmas, des Postfordismus. Im Postfordismus hat sich ein neues industrielles Paradigma durchgesetzt, das unter dem Einsatz flexibler, computergesteuerter Produktionstechnologien sowie neuer Kommunikationstechnologien die für den Fordismus charakteristische starre Massenproduktion ablöste [...]. Um der Individualisierung des Konsums Rechnung zu tragen, orientierte sich die Produktion an kurzen Produktzyklen mit einer starken Pro-

### Paradigma

eine in einem Sachgebiet über einen längeren Zeitraum dominierende Denkschule oder Lehrmeinung

**Economic of scale/  
Economic of scope**  
→ vgl. Kap. 2.1.3

### Taylorismus

Auf den US-Amerikaner Frederick Winslow Taylor (1856-1915) zurückgehende Lehre industrieller Arbeitsorganisation, die unternehmerische Effizienz durch die optimale Zergliederung der Arbeitsschritte und deren genau definierte Ausführung durch den einzelnen Beschäftigten erreichen wollte.

**Globale Wertschöpfungsketten**  
→ vgl. Kap. 2.1

**Just in Time**

englisch für pünktlich, termingerecht. Bezeichnet das Prinzip moderner Produktionsverfahren, wonach Vorprodukte von Zulieferern genau dann zur Verfügung gestellt (angeliefert) werden, wenn sie im Herstellungsprozess benötigt werden. Auf diese Weise wird die kostenintensive Lagerhaltung minimiert.

95 duktdifferenzierung. Die neuen Kommunikations- und Transporttechnologien ermöglichten es, arbeitsteilige Prozesse nicht mehr „unter einem Dach“, sondern über komplexe Zuliefererverflechtungen zu organisieren, die von regionalen Clustern bis zu globalen Wertschöpfungsketten reichen  
100 [...]. Die Fertigungstiefe verringerte sich, nur noch ein Teil der Produktionskette wird von einem einzigen Unternehmen hergestellt. Neue Kommunikations- und Logistikkonzepte erlauben es, die Lagerhaltung  
105 auf ein Minimum zu reduzieren: Rohstoffe oder Vorprodukte werden Just-in-time geliefert und aus dem Lkw direkt in die Fertigungsstraße integriert. [...] Für die Produktion notwendige Dienstleistungen werden nicht mehr in dem Unternehmen selbst erbracht, sondern an externe unternehmensorientierte Dienstleistungsunternehmen ausgelagert. Die Palette der ausgelagerten Dienste reicht von Reinigungs- und Sicherheitsdiensten bis zu Unternehmensberatung, Rechts- oder Finanzdiensten. Die Produktion wurde „schlanker“ (lean production) und auf das lukrative Kerngeschäft reduziert.

*Gerhard Palme, Robert Musil, Wirtschaftsgeographie, Braunschweig 2012, S. 280f.*

**Info****Transformationsproblem der Arbeit**

[Unternehmen haben] das Interesse an einer möglichst effizienten Produktion und einer möglichst hohen Leistung der Arbeitskräfte. Voraussetzung hierfür ist eine entsprechende Ausgestaltung der Beschäftigungsbeziehung zwischen dem Unternehmer und den Arbeitskräften bzw. des Verhältnisses zwischen Kapital und Arbeit. [...] Angesprochen ist [mit dem Begriff also] der Austauschprozess zwischen dem Unternehmen und der Arbeitskraft. [Wie aber funktioniert dieser Tausch?] Ersterer erwirbt gegen Zahlung von Lohn von der Arbeitskraft eine zu erbringende Arbeitsleistung, festgelegt im Arbeitsvertrag zwischen beiden. Freilich kauft der Unterneh-

mer die Katze im Sack, denn die konkrete Arbeitsleistung einer Arbeitskraft lässt sich im Voraus kaum bestimmen. Sie muss vielmehr im Arbeitsalltag ständig festgelegt und aktualisiert werden. [...] Dieses Transformationsproblem lässt sich auch als Koordinationsproblem [...] begreifen: Das Handeln heterogener [unterschiedlicher] Akteure mit unterschiedlichen Interessen und Ressourcen muss aufeinander abgestimmt werden und entsprechend vorgegebener Unternehmensziele einem stabilen Muster folgen. Konkreter, während das Management eines Unternehmens mit seinen Entscheidungen auf Rentabilität und Effizienz zielt,

sind die Arbeitskräfte an für sie akzeptable Arbeitsbedingungen in Hinblick auf das Verhältnis von Lohn und Leistung wie aber auch an der Stabilität ihres Arbeitsplatzes interessiert. [...] Die Beschäftigungsbeziehung erhält [also] eine prekäre und labile Konstellation von teils gegensätzlichen, teils gemeinsamen Interessen. Das Management muss die Arbeitskräfte zu effizienten Leistungen motivieren und sie sollten dem „Sinn“ der Anweisungen entsprechend arbeiten, [um den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens sicherzustellen].

*Hartmut Hirsch-Kreinsen, Wirtschafts- und Industriosozologie, Weinheim/München 2005, S. 60ff.*

**Aufgaben**

- 1 a) Beschreiben Sie (arbeitsteilig) die beiden Grafiken (M 1).  
b) Vergleichen Sie die beiden dargestellten Produktionsweisen (M 1) hinsichtlich der Arbeitsorganisation sowie der Tätigkeiten und Rollen der Arbeitnehmer.
- 2 Charakterisieren Sie die dargestellten Produktionsweisen (M 1) als fordistisch bzw. postfordistisch (M 2).
- 3 Erläutern Sie, auf welche Weise in fordistischen bzw. postfordistischen Produktionssystemen das „Transformationsproblem der Arbeit“ (Infobox) gelöst wird bzw. werden soll.
- 4 Beurteilen Sie fordistische und postfordistische Produktionssysteme aus der Perspektive von Unternehmen und Arbeitskräften.

**H zu Aufgabe 2**

Stellen Sie hierfür zunächst die Merkmale fordistischer und postfordistischer Produktionssysteme tabellarisch gegenüber.

## 1.2.2 Crowdfunding und Co: Flexible Arbeitsorganisation und ihre Folgen

### M 3 ● Crowdfunding – neue Arbeitsformen in der digitalen Ökonomie

Ramona Herrmann hat schon für Audi, Philips, Henkel und Coca-Cola gearbeitet, für Media Markt, Villeroy & Boch, Continental und Greenpeace, sie hat Kampagnen entworfen für Transparency International und das Kinderhilfswerk unicef. Und doch, in all diesen Großorganisationen ist sie so gut wie unbekannt. Denn Ramona Herrmann, 40 Jahre alt, 20 Jahre Berufserfahrung, ist Crowdfunder. Sie ist also Teil einer kaum bekannten Masse, einer crowd, die für Firmen Aufgaben erledigt. [...] Crowdfunder schreiben [...] Texte, liefern Chemikalien, testen Handys, entwerfen Verpackungen, planen Häuser, betreiben Marktforschung, entwickeln Software, gestalten Werbekampagnen oder entwickeln neue Produkte – und sie tun dies eben auch im Auftrag großer Konzerne. [...] Crowdfunder tun heute fast alles, was auch normale Angestellte tun. Nur sind sie das eben nicht – normal angestellt.

Mithilfe der Internetseite Jovoto kann Ramona Herrmann zeigen, was das bedeutet: [...] Jovoto ist eine Crowdfunding-Plattform mit Sitz in Berlin, spezialisiert auf Werbung, Design, Architektur und Kommunikation. Herrmann hat dort eine Profilseite, auf der ihre 249 verschiedenen Entwürfe für Projekte, ihre „ideas“, aufgelistet sind. An einigen der damit verbundenen Bilder prangen rote oder blaue Schleifen. Rotes Schleifen bedeutet: Diese Idee befand die Gemeinschaft der Crowdfunder für preiswürdig. Blaues Schleifen heißt: Die Idee gefiel dem Auftraggeber besonders. In beiden Fällen gibt es Geld, das die jeweilige Firma bezahlt. [...] [Aber] an den meisten von Herrmanns Bildern ist gar kein Schleifen zu sehen, was bedeutet: Für diese Arbeit gab es überhaupt nichts.

*Jana Gioia Baumann, Kolja Rudzio, Die neuen Heimwerker, www.zeit.de, 8.5.2016*

### M 4 ● Arbeitsverhältnisse im Crowdfunding

Ein Kunde, mehrere Angebote, ein Gewinner – das ist nicht ungewöhnlich im Kreativbereich. Doch wo früher vier oder fünf Werbeagenturen in einem „Pitch“ [Präsentationswettbewerb] ihre Entwürfe präsentierten und auf Geld hofften, kämpfen heute Hunderte oder Tausende Wettbewerber auf den Crowdfunding-Plattformen um den Zuschlag. Dabei tragen meist keine großen Agenturen das unternehmerische Risiko, sondern einzelne Selbstständige. [...] Allein Jovoto hat nach eigenen Angaben 80.000 registrierte Teilnehmer. [...] Gemeinsam ist allen Angeboten aber, dass ihre Crowdfunder aus der ganzen Welt kommen und miteinander konkurrieren. [...] Mit der neuen Form des Outsourcings von

Arbeit ändert sich die Machtbalance in der Arbeitswelt. Mindestlohn, Kündigungsschutz, Streikrecht, Urlaubsanspruch, Rente, Lohnfortzahlung im Krankheitsfall – für Crowdfunder gilt all dies in der Regel nicht. Sie werden nicht wie Angestellte, sondern wie freie Dienstleister behandelt. Das wissen inzwischen auch Konzernmanager zu schätzen, die für fast jeden Zweck Leute auf spezialisierten Marktplätzen rekrutieren können. [...] Der Wirtschaftsinformatiker Jan Marco Leimeister glaubt, dass der Trend überall Einzug halte: „So gut wie jedes Unternehmen, das ich kenne, hat schon mal auf einer Crowdsourcing-Plattform etwas ausgeschrieben. Fast alle experimentieren damit. [...]“

## Info

### Orte der Crowdworker

Die typischen Orte solo-selbstständiger „Freelancer“, die Aufträge wechselnder Vertragspartner ausführen oder sich an Crowdfunding-Prozessen (vgl. M 3) beteiligen sind

- das Home-Office, also ein Büro bzw. Arbeitsplatz in der eigenen Wohnung,
- Cafés und Restaurants sowie zunehmend
- Co-Working-Spaces, also Gebäudekomplexe, in denen kommerzielle Unternehmen oder private Initiativen Arbeitsplätze vorhalten, die von eingetragenen und zahlenden Mitgliedern (ggf. auch nur stunden- bzw. tagesweise) genutzt werden können. Häufig werden in diesen Einrichtungen auch Gemeinschaftsflächen für Regeneration, gemeinschaftlichen Austausch, aber auch Kinderbetreuung vorgehalten. Außerdem werden vielfach Workshops zur Weiterbildung der Mitglieder bzw. Kunden angeboten. *Autorentext*

35 Für den Professor von der Universität St. Gallen ist der Vorteil gewaltig. Die Firmen könnten mithilfe einer Crowd viel schneller  
40 auf mehr oder weniger Aufträge reagieren, könnten Kunden in ihre Entwicklung einbeziehen und insgesamt aus einem größeren Talentpool schöpfen. Auch für die Arbeitnehmer habe es enorme Vorteile: „Ich kann selbst bestimmen, was ich arbeite, wann ich arbeite und wie. Das ist im Vergleich zu der herkömmlichen Situation eines Angestellten revolutionär.“ [...]  
55 [Doch] [w]as haben die Mitarbeiter tatsächlich davon? Warum machen viele trotz unsicherer Bezahlung mit? [...] Ramona

Herrmann betreibt eine kleine Werbeagentur ohne Angestellte [Solo-Selbstständige] [...]. Dort gestaltet sie Geschäftsberichte für eine Volksbank, Webseiten für Mittelständler oder auch mal Visitenkarten, Notizblöcke und Firmenflyer. „Über Jovoto komme ich an Aufträge, die mir diese großen Firmen sonst niemals geben würden“, sagt sie. Sie schätzt auch den Austausch mit anderen. Ihren Entwurf für Greenpeace hat sie zum Beispiel zusammen mit einem Mexikaner entwickelt, der in Prag lebt. Als Sprungbrett hat sie Jovoto aber bislang nicht erlebt. „Oft hat man das Gefühl, man ist nur eine Nummer“, sagt sie. Kaum ein Auftraggeber melde sich mal persönlich. Und dann gibt es da noch das Problem mit dem Geld: „Von dem, was man bei diesen Projekten verdient, kann man nicht leben“, sagt Herrmann. Die vielen Wettbewerber drückten die Verdienstchancen. 80

*Jana Gioia Baumann, Kolja Rudzio, Die neuen Heimwerker, www.zeit.de, 8.5.2016*

### Entgrenzung der Arbeit

Mit Entgrenzung von Arbeit ist [...] das Aufbrechen zeitlicher und räumlicher Strukturen betrieblich organisierter Arbeit gemeint, die zu einer Auflösung der Grenzen zwischen Erwerbsarbeit und Privatleben führen [...]. Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben werden diffus und es kommt zu einer Vermischung der beiden Bereiche.

*Caroline Ruiner, Maximiliane Wilkesmann, Arbeits- und Industriosozologie, Paderborn 2016, S. 116*

### M 5 ● Abschied von der Stechuhr: Flexible Arbeit in Unternehmen

In den meisten Behörden, aber auch in Industrie-, oder Dienstleistungskonzernen ist sie [noch] üblich: die Stempeluhr. Doch was zu Zeiten der Industrialisierung als reines  
5 Kontrollinstrument diente, hat sich mittlerweile auch zu einem Instrument im Sinne der Arbeitnehmer entwickelt. Erst die moderne elektronische Zeiterfassung ermöglicht Gleitzeit und hat in der immer flexibler werdenden Arbeitswelt zugleich eine Schutzfunktion, indem Arbeitszeiten dokumentiert werden. Trotzdem wird die Stempeluhr der modernen Arbeit vielfach nicht mehr gerecht: Denn zumindest geistig  
10 stempeln viele Beschäftigte heutzutage sowieso nicht mehr aus. Der Abteilungsbericht, der noch durchgearbeitet werden muss, landet am Abend auf dem heimischen Küchentisch. Als Wochenend-Lektüre werden für den Job wichtige

Texte gelesen – irgendwie interessieren die einen ja auch persönlich. Am Sonntagabend werden die Arbeits-Mails gelesen: Wer will schon unvorbereitet in die Woche  
25 starten? [...] Ach, und diese tolle Idee, die einem durch den Kopf schwirrt, wird von unterwegs schnell in die Firmen-Cloud gespeist. Bei der Gelegenheit kann man auch gleich gucken, was den Kollegen so eingefallen ist. Arbeits- und Privatleben  
30 verschwimmen – wobei die Erwerbsarbeit meist den Takt vorgibt. „Entgrenzung“ nennt das der [Soziologe] Günter Voß [...] Ein Grund für diese Entwicklung [...]: „An vielen Stellen wird umgestellt von einer  
35 sehr detaillierten, direktiven Steuerung auf projektförmige Arbeit oder zumindest Arbeit, die viel mit Selbstorganisation zu tun hat“, sagt Voß. Firmen geben immer weniger vor, wie und wann genau etwas zu pas- 40

sieren hat. Ja, manchmal nicht einmal, was eigentlich genau passieren soll – nur irgendwann muss da ein Ergebnis stehen, das überzeugt und am besten auch noch über-

45 rascht. Das lässt Arbeitskräften viel Raum, etwas zu gestalten, setzt sie aber auch unter enormen Druck. [...]

Die[se] Entwicklung wirke sich [nicht nur auf die Arbeitnehmer in einfachen Tätig-

50 keitssegmenten, sondern] auch auf diejenigen aus, die [...] in gesicherten Positionen arbeiteten [...]. Sie empfänden das mehr und mehr als ein Privileg und brächten eine enorme Bereitschaft zur Flexibilität mit.

55 Auch Facharbeiter in der Industrie müssten heutzutage in unterschiedlichsten Positionen an wechselnden Orten arbeiten und ganz verschiedene Aufgaben erfüllen. [...] Kaum jemand kann sich mehr vorstellen,

60 wie sich Arbeiten in den [19]50er oder [19]60er Jahren angefühlt hat. Klar, es gab

viele Dinge, die aus heutiger Sicht Privilegien sind: unbefristete Arbeitsverträge, feste Arbeitszeiten, festes Einkommen, klare Anforderungen. Doch es gab auch: starre

65 hierarchische Strukturen, Anweisungen von oben, immer die gleichen Kollegen, eine fest vorgezeichnete berufliche Laufbahn. Über den Tellerrand schauen? Eigene Ideen? War nicht gefragt.

70

Der US-amerikanische Soziologe Richard Sennett [...] nannte es das „offensichtliche Übel der Routine“ und konstatierte, es sei „extrem langweilig für die Arbeitskräfte“

75 gewesen. „Die neue Arbeitswelt hat durchaus Vorteile“, sagt Günter Voß. „Man ist nicht mehr so festgelegt, man kann öfter mal wechseln [...].“ [...] Doch [es] zeigt sich, dass es von der Freiheit zum Zwang oft nur ein kleiner Schritt ist.

80

Barbara Galaktinow, *Warum wir nie ausstempeln*, [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de), 11.3.2015

## Zielvereinbarungen

Vereinbarung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer, in der ein Ziel definiert wird, das der Arbeitnehmer in einem vorgegebenen Zeitraum erreichen muss; dies kann sich gleichermaßen auf ein unternehmensrelevantes Arbeitsergebnis als auch auf die persönliche Weiterentwicklung beziehen.

## Info

### Flexibilisierung der Arbeit

Durch die Flexibilisierung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsverträge versuchen Unternehmen, ihre Betriebsabläufe vor allem unter Kostengesichtspunkten, aber auch hinsichtlich sich verändernder Markterfordernisse (schwankende Nachfrage nach Waren und Dienstleistungen) zu optimieren. Dabei lassen sich vor allem drei Flexibilisierungsstrategien unterscheiden:

- **zeitliche Flexibilisierung**, also kurzfristige Anpassungen der Arbeitszeit
- **räumliche Flexibilisierung**, also die Möglichkeit oder Vorgabe, Arbeiten auch außerhalb des Unternehmenssitzes auszuführen (z.B. Homeoffice)
- **vertragliche Flexibilisierung** hinsichtlich unterschiedlicher Beschäftigungsformen, die somit vor allem mit externen Flexibilisierungsstrategien korrespondiert

Man unterscheidet zwischen der internen Flexibilisierung, bei der Arbeits-einsatz und -organisation innerhalb des Unternehmens variiert (z.B. Arbeitszeitkonten) werden, und der externen Flexibilisierung, die auf Vertragsbeziehungen zu Akteuren außerhalb des Unternehmens fußt (Outsourcing durch z.B. Zeitarbeit, Crowdworking).

*Autorentext*

### Aufgaben

- 1 Beschreiben Sie die Arbeitssituation der Crowdworkerin Ramona Herrmann (M 3).
  - 2 Analysieren Sie die dargestellten Formen der Flexibilisierung von Arbeit (M 4, M 5, Infobox) hinsichtlich ihrer Vor- und Nachteile für Arbeitnehmer und Unternehmen.
  - 3 Entwickeln Sie skizzenhaft politische bzw. gesetzliche Regelungen zur Ausgestaltung von Crowdworking (M 3, M 4).
- Erheben und dokumentieren Sie in Ihrem privaten Umfeld (Familie und Bekannte) das Ausmaß flexibilisierter und entgrenzter Arbeitsorganisation.
  - Reflektieren Sie Chancen und Risiken flexibilisierter Arbeit für Ihren persönlichen beruflichen Werdegang.

### M zu Aufgabe 2

Bearbeiten Sie die beiden Perspektiven arbeitsteilig und führen Sie Ihre Ergebnisse in einem Venn-Diagramm zusammen.





### 1.2.3 Abschied vom „Normalarbeitsverhältnis“? Flexibilisierung der Beschäftigungsverhältnisse in Deutschland

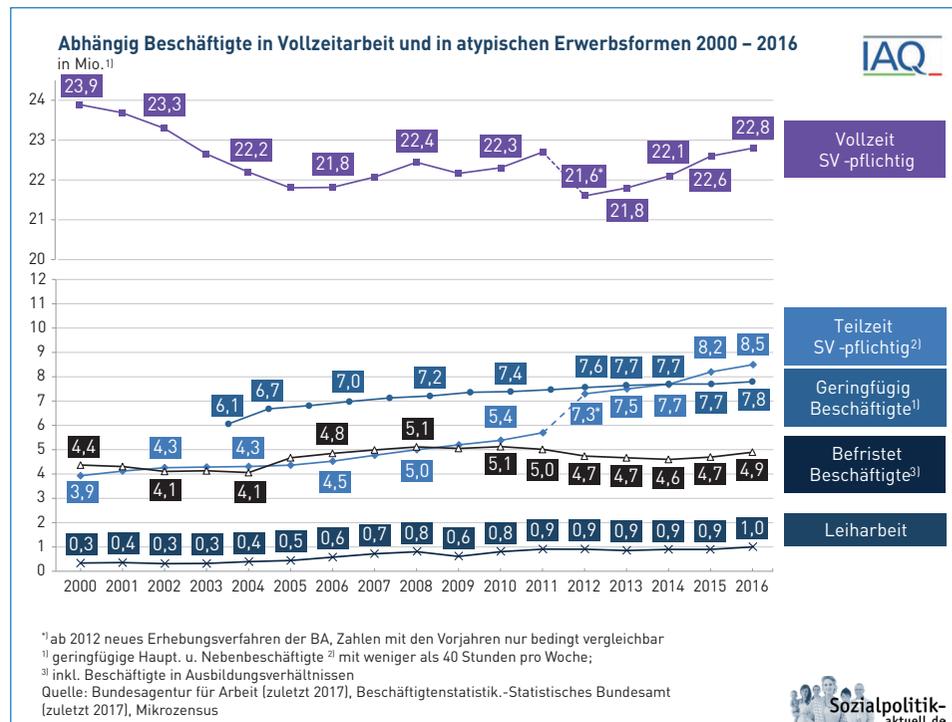
#### M 6 ● Flexibilisierte Arbeitsverträge in der Karikatur



Karikatur: Kostas Koufogiorgos, 2012

Zur **Struktur** und **politischen Regulierung** von **Leiharbeit**  
→ vgl. Kap. 1.3.2

#### M 7 ● Die Entwicklung von Beschäftigungsformen in Deutschland



[www.sozialpolitik-aktuell.de](http://www.sozialpolitik-aktuell.de)

#### Sozialversicherungspflicht

Zu den SV-pflichtig Beschäftigten zählen in erster Linie Arbeiter und Angestellte mit einem Verdienst von mindestens 450 € pro Monat (Ausnahmeregelungen in der „Gleitzone“ bis 850 €). Diese Arbeitnehmer sowie ihre Arbeitgeber entrichten prozentual zum Bruttolohn festgelegte Beiträge zur Kranken-, Renten-, Arbeitslosen- und Pflegeversicherung sowie zur Unfallversicherung (nur Arbeitgeber). Somit erwerben diese Beschäftigten Ansprüche auf Leistungen dieser Sozialversicherungen.

Info

**Atypische Beschäftigung vs. Normalarbeitsverhältnis**

Als atypisch werden Beschäftigungsverhältnisse betrachtet, die nicht dem sog. Normalarbeitsverhältnis entsprechen. Unter [einem] Normalarbeitsverhältnis versteht man eine unbefristete Beschäftigung in Vollzeit, die typischerweise in der Erwartung eingegangen wird, dass das Beschäftigungsverhältnis nicht nur auf dem Papier, sondern auch tatsächlich längerfristig bestehen bleibt. Das Normalarbeitsverhältnis steht also gleichermaßen für ein (wenigstens) ausreichendes Einkommen wie für Beschäftigungssicherheit. Wegen der starken Bindung von Sozialleistungen in Deutschland an ein so-

zialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis – bestimmte Beschäftigungszeiten sind beispielsweise Voraussetzung dafür, überhaupt eine Rente oder Leistungen aus der Arbeitslosenversicherung beziehen zu können – gilt das Normalarbeitsverhältnis auch als wichtige Voraussetzung für die Einkommenssicherung über den gesamten Lebensverlauf.

Als atypische Beschäftigungsverhältnisse gelten daher vor allem folgende Erscheinungsformen:

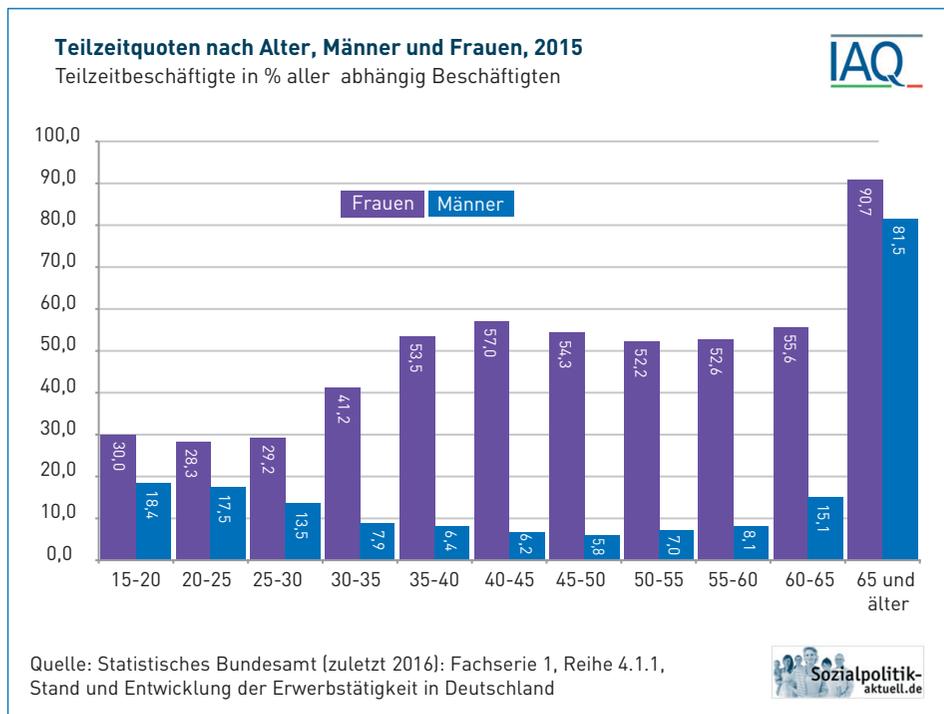
- Teilzeitbeschäftigung,
- geringfügige (nicht sozialversicherungspflichtige) Beschäftigung (sog. Minijobs),

- befristete Beschäftigung sowie
  - Leiharbeit (auch Zeitarbeit genannt).
- Ebenso hinzurechnen kann man [unter bestimmten Umständen] Praktika oder auch die sog. Ein-Euro-Jobs (Arbeitsgelegenheiten) nach dem SGB II [Sozialgesetzbuch] [...]. Auch die sog. „freie Mitarbeit“, die z.B. im Bereich der Medien relativ häufig ist, [...] [sowie] die sog. Scheinselbstständigkeit [Solo-Selbstständigkeit] [weisen Merkmale atypischer Beschäftigung auf].

*Wolfgang Ludwig-Mayerhofer, Arbeitsmarkt. Für alle wichtig, für viele unsicher, in: Stefan Hradil (Hg.), Deutsche Verhältnisse. Eine Sozialkunde, Bonn 2012, S. 305f.*

**M 8 • Atypische Beschäftigung – wer ist betroffen?**

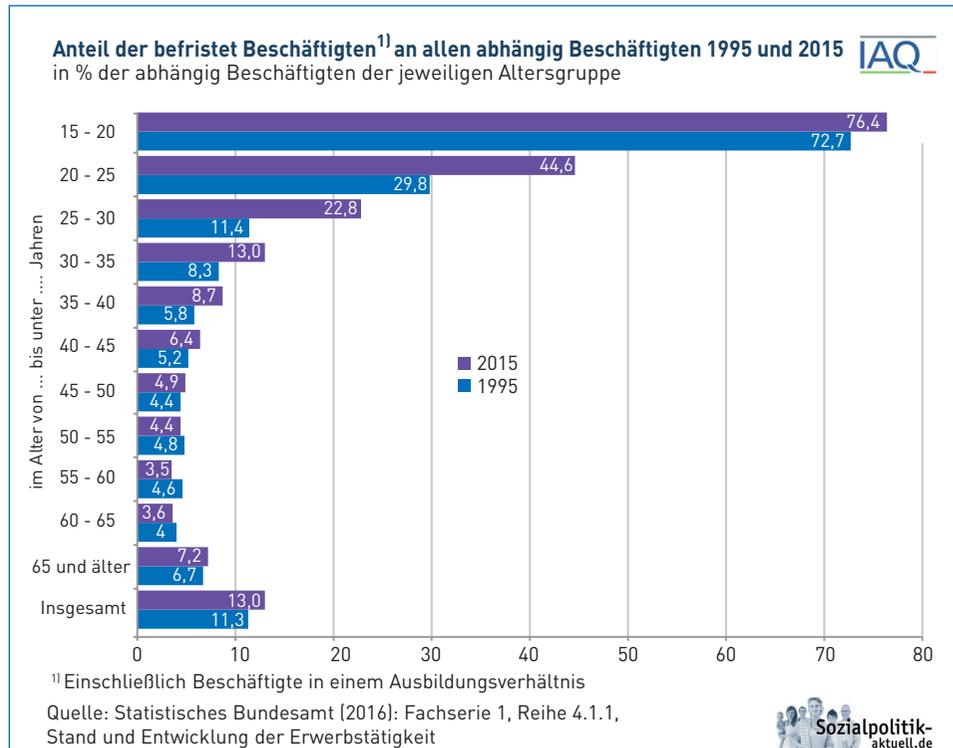
a) Teilzeitarbeit nach Alter und Geschlecht



[www.sozialpolitik-aktuell.de](http://www.sozialpolitik-aktuell.de)

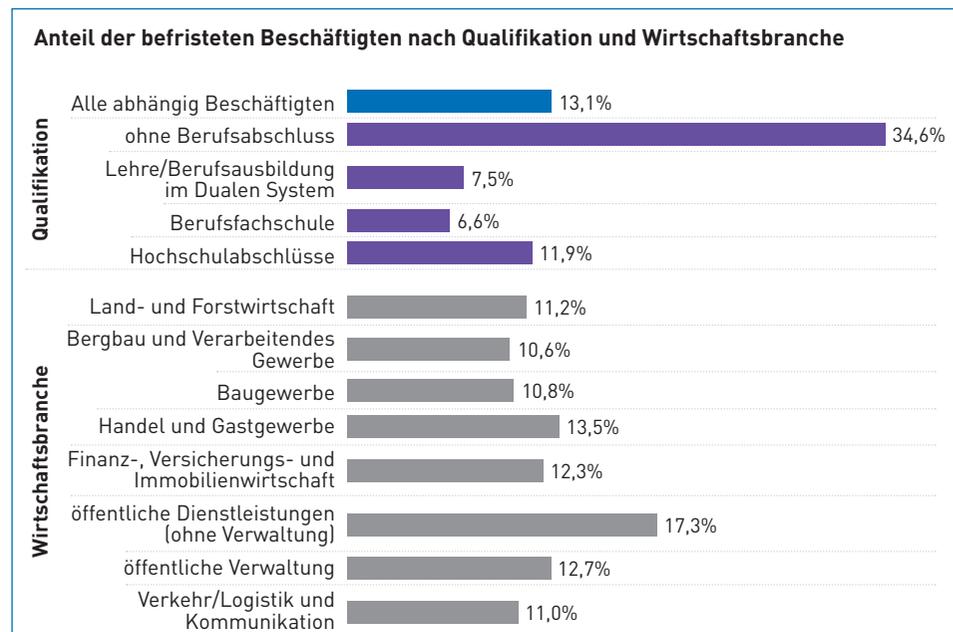
Auch **befristete Arbeitsverhältnisse**, die vor allem seit 2000 zugenommen haben, werden von Frauen häufiger ausgeübt als von Männern.

## b) Entwicklung befristeter Beschäftigung in unterschiedlichen Altersgruppen



[www.sozialpolitik-aktuell.de](http://www.sozialpolitik-aktuell.de)

## c) Wer ist befristet beschäftigt?



Zahlen: Statistisches Bundesamt, Bevölkerung und Erwerbsbeteiligung. Ergebnisse des Mikrozensus, Wiesbaden 2016, S. 78

## M 9 ● Atypische Beschäftigung und soziale (Un-)Sicherheit

Beschäftigungsform	Teilzeit	Geringfügigkeit	Befristet	Leiharbeit
<b>Einkommen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>formal anteilig, faktisch niedriger</li> <li>Stundenvolumen</li> <li>Stundenlöhne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>faktische Benachteiligung</li> <li>Haupt- versus Nebentätigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>abhängig von Anschluss</li> <li>geringer als bei NAV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>geringer als bei NAV</li> </ul>
<b>Integration in die Rentenversicherung<sup>1</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>anteilig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>minimal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>abhängig von Anschluss</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>erfüllt</li> </ul>
<b>Beschäftigungsstabilität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>erfüllt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>gering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ex definitione gering</li> <li>Anschluss möglich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>niedriger als bei NAV</li> </ul>
<b>Beschäftigungsfähigkeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>geringer als bei Normalarbeitsverhältnis (NAV)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>sehr gering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>geringer als bei NAV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>geringer als bei NAV</li> </ul>

1) Die Rentenversicherung steht hier exemplarisch für Probleme der sozialen Sicherung.

Berndt Keller, Hartmut Seifert, *Flexicurity (WISO-Diskurs)*, Bonn 2008

### Info

#### Prekarisierung der Arbeit

In Anlehnung an den Thesaurus der International Labour Organisation (ILO) kann prekäre Beschäftigung als Erwerbsform gekennzeichnet werden, die den Beschäftigten nur geringe Arbeitsplatzsicherheit gewährt, ihnen wenig Einfluss auf die Ausgestaltung

der Arbeitssituation ermöglicht, sie nur begrenzt arbeitsrechtlich absichert und die deren materielle Existenzsicherung durch Arbeit daraus folgend erschwert.

*Autorentext*

### Aufgaben

- Analysieren Sie die Karikatur M 6.
- Analysieren Sie die Entwicklung unterschiedlicher Beschäftigungsformen in Deutschland (M 7, Infobox).
  - Arbeiten Sie heraus, welche Personengruppen ein besonderes Risiko atypischer Beschäftigung aufweisen (M 8).
- Erläutern Sie mögliche Interessen von Unternehmen und Arbeitnehmern, atypische Beschäftigungsverträge einzugehen.
- Beschreiben Sie ausgehend von M 9 die Folgen atypischer Beschäftigungsverhältnisse für die betroffenen Individuen und die Gesamtgesellschaft.
- Zahlreiche Kommentatoren behaupten für die vergangenen Jahre eine „Prekarisierung der Arbeit“. Überprüfen Sie diese Behauptung (M 7, Infobox).
  - Entwickeln Sie aus der Perspektive von (atypisch) Beschäftigten skizzenhaft Forderungen, die die staatliche Arbeitsmarktpolitik bei der Regulierung von Beschäftigungsverhältnissen berücksichtigen sollte.

- H** zu Aufgabe 4  
Berücksichtigen Sie u.a. für das Individuum die Aspekte Lebensplanung, soziale Sicherheit und gesellschaftliche Teilhabe, für die Gesamtgesellschaft die Aspekte Steuereinnahmen, Sozialausgaben und gesellschaftlicher Zusammenhalt.
- F** zu Aufgabe 4  
Politiker und Experten befürchten in den kommenden Jahren Altersarmut vor allem bei Frauen. Erläutern Sie diese Vermutung.

### 1.2.4 Schöne neue Arbeitswelt? Der „Arbeitskraftunternehmer“ in der Diskussion

#### M 10 ● Arbeitskraftunternehmer – einem soziologischen Begriff auf der Spur



Autorengrafik

#### M 11 ● Paketzusteller im Dauereinsatz: Beispiel eines neuen Arbeitstypus



Zwei DHL-Mitarbeiter stehen vor einem Förderband mit Paketen (12.10.2016), in einem von zwei neuen Terminals am Luftfrachtdrehkreuz Leipzig. Kernstück der 230 Mio. teuren Erweiterung ist eine hochmoderne Sortieranlage.

[Stefan] Maier, 32 Jahre alt, arbeitet für DHL, aber er ist nicht dort angestellt, sondern bei einem Subunternehmer. Man erkennt das kaum, weil Maier ein gelbes T-Shirt mit rotem DHL-Schriftzug trägt und in einem gelben DHL-Laster Pakete ausfährt. Zuständig ist er für 4.000 Haushalte in elf Straßen einer typischen Berliner Wohngegend: Kopfsteinpflaster, die Häuser sind fünf Stockwerke hoch, Altbauten ohne Aufzug, mit Seitenflügeln und Hinterhäusern, einige unsaniert. [...]

Die Deutsche Post DHL ist der größte Logistikkonzern der Welt. In diesem Jahr rechnet

sie mit einem Gewinn von bis zu drei Milliarden Euro. Der Chef heißt Frank Appel. Das Paketgeschäft nennt er den „wichtigsten Wachstumstreiber“ seiner Firma, und Appel möchte, dass sie noch mehr Pakete ausliefert. [...]

Zur Wahrheit über den Paketboom gehört auch, dass diejenigen den Preis drücken, die die Pakete verschicken: Experten schätzen, dass Händler wie Zalando gerade mal zwei Euro pro Paket bezahlen. Das dürfte die Kosten der Zusteller kaum decken. Den Druck gibt die Post nach unten weiter, immer tiefer, bis er bei Stefan Maier ankommt. Jeden Morgen trifft Maier die anderen DHL-Zusteller an den Ladeluken. Lastwagen haben die Pakete über Nacht in riesigen Containern in eine Halle gekarrt, Lagerarbeiter verteilen sie früh morgens auf Rutschen. Am unteren Ende einer solchen Rutsche wartet Maier darauf, was der Tag ihm bringt. Er sucht seine Pakete heraus, sortiert sie und belädt seinen Transporter. Zwei Stunden dauert das.

In diesen beiden Stunden verdient Maier kein Geld, auch am Abend, wenn er den Wagen mit den nicht zugestellten Paketen zurückbringt, verdient er nichts. Geld verdient Maier nur, wenn er ein Paket zustellt. Pro Paket bekommt er rund 50 Cent. Wenn niemand da ist, der sein Paket annimmt, bekommt er nichts.

Maiers Tage dauern von 7.30 Uhr bis 19.30

Uhr, und oft arbeitet er an sechs Tagen in der Woche. [...]

50 Wenn es gut läuft, bekommt Maier am Ende des Monats 1.500 Euro auf sein Konto überwiesen. Wenn es schlecht läuft, bekommt Maier am Ende des Monats 1.000 Euro auf sein Konto überwiesen. Ob es gut oder  
55 schlecht läuft, hängt nur davon ab, wie viele Pakete Maier zustellen kann.

Ihren eigenen Zustellern zahlt DHL, wenn sie drei Jahre lang dabei sind, ein Gehalt von rund 2.000 Euro brutto im Monat, unabhängig davon, wie viele Pakete sie zu-  
60 stellen. Fest angestellte DHL-Zusteller arbeiten 38,5 Stunden in der Woche, Schichtdienste und Überstunden werden extra bezahlt.

*Anne Kunze, Fünf Tonnen am Tag, www.zeit.de, 8.12.2013*

## M 12 ● Der Arbeitskraftunternehmer – Begriffsbildung in den Sozialwissenschaften

Sowohl im Fertigungssektor wie auch im Dienstleistungssektor zeigen sich also veränderte Strategien der Nutzung von Arbeitskraft. Dies, so eine im letzten Jahrzehnt viel  
5 diskutierte These, verändert den Charakter von Arbeitskraft; sie wandelt sich vom verberuflichten Arbeitnehmer zum Arbeitskraftunternehmer [...], zum Unternehmer, der die eigene Arbeitskraft vermarktet. Der  
10 relativ gesicherte und standardisierte Status eines Arbeitnehmers mit relativ stetigen Arbeitsvorgaben und einem festen Arbeitsvertrag wird letztlich ersetzt durch einen Auftragnehmer mit temporären Auftragsbeziehungen; der Arbeitnehmer wird zum  
15 Auftragnehmer einer zu erbringenden Leistung. Da eine eng kontrollorientierte Strategie der Nutzung von Arbeitskraft für die betrieblichen Produktivitätsziele zunehmend weniger ausreicht, wird das Problem  
20 der Transformation von Arbeitskraft in Arbeit an den Arbeitskraftunternehmer gewissermaßen zurückgegeben; er hat sicherzustellen, dass die erwartete Leistung erbracht wird, wobei es ihm überlassen bleibt, wie er  
25 das erreicht. Insofern wird auf Kontrolle auch nicht verzichtet; die früher übliche Prozesskontrolle allerdings wird ersetzt durch eine Ergebniskontrolle und vor allem durch eine stärkere Selbst-Kontrolle des Arbeitenden, die sich insbesondere bezieht auf  
30 die Arbeitszeit, den Arbeitsort, die Regulierung der interpersonalen Beziehungen, die fachliche Flexibilität und die Fähigkeit zur  
35 Eigenmotivation.

Der Arbeitskraftunternehmer muss sich (vgl. Tabelle [...]) selbst organisieren und verhält sich in gewisser Weise zu sich selbst wie ein herrschaftsausübender Unternehmer. Seine Arbeit, ja sein Leben ist gekenn-  
40 zeichnet durch Selbst-Kontrolle, Selbst-Ökonomisierung und Selbst-Rationalisierung. Dieser Arbeitskrafttypus ist selbst verantwortlich für eine aktive Selbststeuerung und Selbstüberwachung seiner eigenen  
45 Arbeit bei zunehmend weniger betrieblichen Handlungsvorschriften; Selbst-Kontrolle wird systematisch erweitert bei abnehmender Fremdkontrolle. Im Zuge einer solchen Entwicklung ändert sich das  
50 Verhältnis zur eigenen Arbeitskraft als Ware; das Arbeitsvermögen muss hinsichtlich seiner wirtschaftlichen Nutzung entwickelt und aktiv vermarktet werden.

Diese Selbst-Ökonomisierung umfasst nicht  
55 nur eine aktive Entwicklung der individuellen Potenziale, sondern auch ein gezieltes Selbst-Marketing, um die Arbeitskraft potentiellen Arbeitgebern anzubieten. Selbst-Kontrolle und Selbst-Ökonomisierung haben schließlich Einfluss auf die gesamte  
60 Lebensorganisation, auf das Verhältnis von Arbeit und Leben. Erforderlich ist eine Selbst-Rationalisierung des gesamten Lebenszusammenhangs. Es muss systematisch  
65 durchgestaltet und auf Erwerb ausgerichtet werden; private Organisations- und Kommunikationsmittel wie Terminplaner, Handy und Laptop werden unentbehrlich,

**Merkmale des Arbeitskraftunternehmers**

<b>Selbst-Kontrolle</b>	Verstärkte selbstständige Planung, Steuerung und Überwachung der eigenen Tätigkeit
<b>Selbst-Ökonomisierung</b>	Zunehmende aktiv zweckgerichtete „Produktion“ und „Vermarktung“ der eigenen Fähigkeiten und Leistungen – auf dem Markt wie innerhalb von Betrieben
<b>Selbst-Rationalisierung</b>	Wachsende bewusste Durchorganisation von Alltag und Lebenswelt und Tendenz zur Verbetrieblichung der Lebensführung

70 die Grenzen zwischen Arbeit und Leben  
verschwimmen. „In der individualisierten  
Gesellschaft muss der Einzelne [...] bei Stra-  
fe seiner permanenten Benachteiligung ler-  
nen, sich selbst als Handlungszentrum, als  
75 Planungsbüro in Bezug auf seinen eigenen  
Lebenslauf, seine Fähigkeiten, Orientierun-  
gen, Partnerschaften usw. zu begreifen“ –  
dies hatte [der Soziologe Ulrich] Beck [...]  
als Kennzeichen der modernen Gesellschaft  
80 herausgearbeitet. [...]

Zunächst hatten die Protagonisten [der De-  
batte] den Arbeitskraftunternehmer vor al-  
lem unter den Freiberuflern gesehen, insbe-  
sondere [...] in der Branche der stark  
85 projektförmig organisierten Kommunika-  
tions- und Informationstechnologien, aber  
auch in Medien- und Kulturberufen, im

Weiterbildungssektor, in der Organisations-  
beratung und in den Unternehmen der IT-  
Industrie, in Bereichen also, die geprägt 90  
sind von prestigeträchtigen Tätigkeiten mit  
hohen Qualifikationsanforderungen, die  
besonders für junge Hochschulabsolventen  
attraktiv sind.

[Inzwischen lassen sich die Merkmale des 95  
Arbeitskraftunternehmers allerdings auch  
bei solchen abhängig Beschäftigten beob-  
achten,] die [...] [vielfach] in spezifischen  
Arbeitsformen mit einem hohen Anteil von  
100 Möglichkeiten und Anforderungen der  
Selbstorganisation tätig sind, nämlich in  
Gruppenarbeit bzw. Projektgruppen [vgl.  
Kap. 1.2.1 und 1.2.2].

*Heiner Minssen, Arbeit in der modernen Gesellschaft.  
Eine Einführung, Wiesbaden 2012, S. 109ff.*

**H zu Aufgabe 3**

Mögliche Beispiele  
sind

- Callcenter-Agen-  
ten (Kap. 1.1.4)
- Crowdworker (Kap.  
1.2.1)
- Paketzusteller  
(Kap. 1.2.5)

Wichtige Aspekte  
der Bearbeitung  
sollten sein:

- Formen der  
Flexibilisierung von  
Arbeit
- Entgrenzung von  
Arbeit
- Übertragung  
unternehmeri-  
scher Risiken auf  
Arbeitnehmer

**M zu Aufgabe 3**

Gestalten Sie Ihren  
Text als umfangrei-  
chen Beitrag für das  
Magazin „abi>>“ der  
Bundesagentur für  
Arbeit, das jugendli-  
chen und jungen  
Erwachsenen  
Tendenzen der  
Arbeitswelt vorstellt.

**Aufgaben**

- 1 In der sozialwissenschaftlichen Debatte um die gegenwärtigen Veränderungen der Arbeitswelt hat sich in den letzten Jahren der Begriff des „Arbeitskraftunternehmers“ etabliert. Erschließen Sie die mögliche Bedeutung dieses Begriffes, indem Sie ...
  - a) seine beiden Wortbestandteile (vgl. M 10) einzeln definieren.
  - b) eine vorläufige Definition des Begriffes entwickeln. Greifen Sie dabei auf Ihre Kenntnisse über die veränderte Arbeitswelt zurück.
- 2 Charakterisieren Sie die Arbeitsbedingungen von Stefan Maier (M 11) als diejenigen eines Arbeitskraftunternehmers.
- 3 Erläutern Sie anhand konkreter Beispiele aus der sich wandelnden Arbeitswelt den sozialwissenschaftlichen Begriff des Arbeitskraftunternehmers (M 12).
- 4 Reflektieren Sie, inwiefern Sie Ihr erstes Begriffsverständnis ausdifferenzieren konnten.

Das verbreitete Bild industrieller Arbeit ist noch immer von einer **hochgradig arbeits-teiligen Fließbandarbeit** geprägt. Tatsächlich war diese Form der Arbeitsorganisation für den **Fordismus**, der die Produktionssysteme seit Entstehung der Massenproduktion beschreibt, prägend. Diese Arbeitsorganisation war funktional für Gesellschaften. In ihnen bestand Nachfrage nach standardisierten, eher langlebigen Konsumgütern. Durch einen Rückgang der Binnennachfrage (Nachfragesättigung) und die Zunahme internationalen (Kosten-)Wettbewerbs herausgefordert, stellten die Unternehmen in der Krise der 1970er und 1980er Jahre ihr Produktionsmodell um. Die Industrieproduktion des **Postfordismus** ist durch eine Verschlinkung der Produktion – beispielsweise durch das Outsourcing von Unternehmensfunktionen – und die Vervielfältigung der Produktpalette gekennzeichnet. Dieser Veränderungsprozess ging auch mit einer erheblichen Veränderung der Beschäftigungsverhältnisse einher.

So wurde die **Arbeitsorganisation** dahingehend **flexibilisiert**, dass Ort und Zeit der Arbeitsübung nicht mehr für alle Beschäftigten eines Unternehmens geregelt sind. Die Einführung von **Vertrauensarbeitszeit**, **Gleitzeit** oder von **Homeoffice**-Tagen sind Beispiele für eine Arbeitsorganisation, die den einzelnen Arbeitnehmer stärker in die Pflicht nimmt, ein gesetztes bzw. vertraglich vereinbartes Ziel (**Zielvereinbarungen**) zu erreichen. Dieser ist dann selbst dafür verantwortlich, die hierfür notwendige Zeit effizient einzusetzen.

Das (mobile) Internet erweitert die Möglichkeiten dieser Flexibilisierung zusätzlich. So werden heute immer mehr Arbeitsprozesse an **Crowdworker** vergeben, die somit in einem nahezu globalen Wettbewerb zueinander treten.

In allen Fällen verschwimmen die Grenzen zwischen Arbeit und privater Lebensführung zunehmend (**Entgrenzung der Arbeit**).

Parallel dazu konnten Unternehmen **flexiblere** und damit **unsichere Arbeitsverträge** durchsetzen, was ebenfalls eine Antwort auf den wahrgenommenen Kostendruck darstellte. Die zunehmende Verbreitung von **atypischen Beschäftigungsverhältnissen** (Befristung, Leiharbeit und unfreiwillige Teilzeit) gilt als Indiz des **Abschieds vom Normalarbeitsverhältnis**.

Da die genannten Arbeitsverhältnisse mit einem niedrigeren Einkommen und einer daraus resultierenden niedrigeren sozialen Sicherung einhergehen, ist die individuelle Lebensplanung für die Betroffenen von großer Unsicherheit geprägt (**Prekarität**).

Alle genannten Veränderungen der Arbeitsorganisation beeinflussen die (Macht-)Position des einzelnen Arbeitnehmers. Dieser muss immer stärker wie ein **Unternehmer seiner eigenen Arbeitskraft** agieren, wenn er beispielsweise als Crowdworker in Konkurrenz mit anderen um einen Auftrag wirbt. Das sozialwissenschaftliche Konstrukt des Arbeitskraftunternehmers bringt diesen Sachverhalt, dass Arbeitskräfte zunehmend die wirtschaftlichen Risiken ihrer Arbeit tragen, auf den Begriff.

Vom Fordismus  
zum Post-  
fordismus

M 2

Flexibilisierung  
der Arbeits-  
organisation

M 5, Infobox

Flexibilisierung  
der Arbeits-  
verträge

M 7, Infobox

Der Arbeitskraft-  
unternehmer

M 12

## 1.3 „Gute Arbeit für alle“ – aber wie? Herausforderungen der Beschäftigungspolitik in Deutschland

### 1.3.1 Mit betrieblichen Strategien dem Fachkräftemangel begegnen?

#### M 1 ● „Arbeitslandschaft 2040“ – eine Prognose

Nach Einschätzung der Bundesagentur für Arbeit ist u.a. in folgenden Berufsgruppen ein **bundesweiter Fachkräftemangel zu erkennen**:

- Fahrzeug-, Luft- und Raumfahrttechnik
- Mechatronik und Automatisierungstechnik
- Spezialisten im Hoch- und Tiefbau
- Experten für Softwareentwicklung und Programmierung
- Spezialisten im technischen Eisenbahnbetrieb, Fahrzeugführer Eisenbahnverkehr
- Gesundheits- und Krankenpflege, Altenpflege, Geburtshilfe und Rettungsdienst
- Humanmedizin, Apothekerinnen und Apotheker
- Orthopädie-, Reha-technik und Hörgerätekustik

*Bundesagentur für Arbeit, Fachkräftengpassanalyse, Nürnberg: BfA (Blickpunkt Arbeitsmarkt) Juni 2017, S. 6*

In Deutschland werden bis zum Jahr 2020 1,8 Millionen Arbeitskräfte fehlen, darunter 1,2 Millionen mit Berufsabschluss und gut 500.000 Hochschulabsolventen. Trotz des technologischen Fortschritts fallen aber keine Arbeitsplätze weg, sondern die Arbeitsinhalte verändern sich. Dies sind die zentralen Ergebnisse der Studie „Arbeitslandschaft 2040“.

Die Studien beleuchten in regelmäßigen Abständen, welche Ungleichgewichte zwischen Arbeitsangebot und Arbeitsnachfrage in den kommenden Jahrzehnten entstehen, wenn die wirtschaftliche Entwicklung mit einem sinkenden Arbeitskräftepotenzial gestaltet werden soll. [...] Die zentrale Erkenntnis der Arbeitslandschaft 2040 ist, dass die Verschiebung der Arbeitsnachfrage hin zu wissensintensiven Tätigkeiten weiter fortschreitet.

*Oliver Ehrentraut, Prognos AG, Arbeitslandschaft 2040, Einführung, www.prognos.com, 2015*

*Die Prognos AG ist ein in Basel ansässiges Institut der Wirtschaftsforschung und Politikberatung.*

#### M 2 ● Welche Ursachen hat der (mögliche) Fachkräftemangel?

- Die Fachkräftelücke wächst sich zum zunehmenden Problem für die Sicherung von Wohlstand und Wachstum in Deutschland aus. Die Bundesregierung sieht trotz Fortschritten bei der Mobilisierung von mehr Erwerbstätigen, etwa bei Frauen und älteren Menschen, großen Handlungsbedarf [...]. Die aktuelle Ausbildungsentwicklung belegt das wachsende Fachkräfteproblem.
- 10 Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes ging die Zahl der Auszubildenden im vergangenen Jahr zum wiederholten Male zurück. Nur noch knapp 510.000 Jugendliche schlossen Ausbildungsverträge ab, 1,3
- 15 Prozent weniger als 2015. Achim Dercks, der stellvertretende Hauptgeschäftsführer des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK), sprach von 37 Prozent der Unternehmen, die mittlerweile Problemen bei der Besetzung von Lehrstellen hätten. 20
- [...]
- Als Hauptgrund für den drohenden Mangel führt Prognos [vgl. M 1] die zunehmende Überalterung der deutschen Gesellschaft an: [...] Auch wenn man inzwischen nicht 25
- mehr mit einem so starken Schrumpfen der Bevölkerung rechne, die Zahl der Menschen im arbeitsfähigen Alter werde dennoch weiter kräftig sinken – um gut zehn Prozent bis zum Jahr 2040. Es komme hinzu, dass 30
- mit dem wachsenden internationalen Wettbewerb, anderem Konsumverhalten und der Digitalisierung in fast allen Wirtschaftsbereichen manche Berufe nach und nach an Bedeutung verlieren würden. Umgekehrt 35
- werde es an Menschen mit dem künftig dringend gefragten Fachwissen fehlen, so die Prognos-Wissenschaftler. [...]

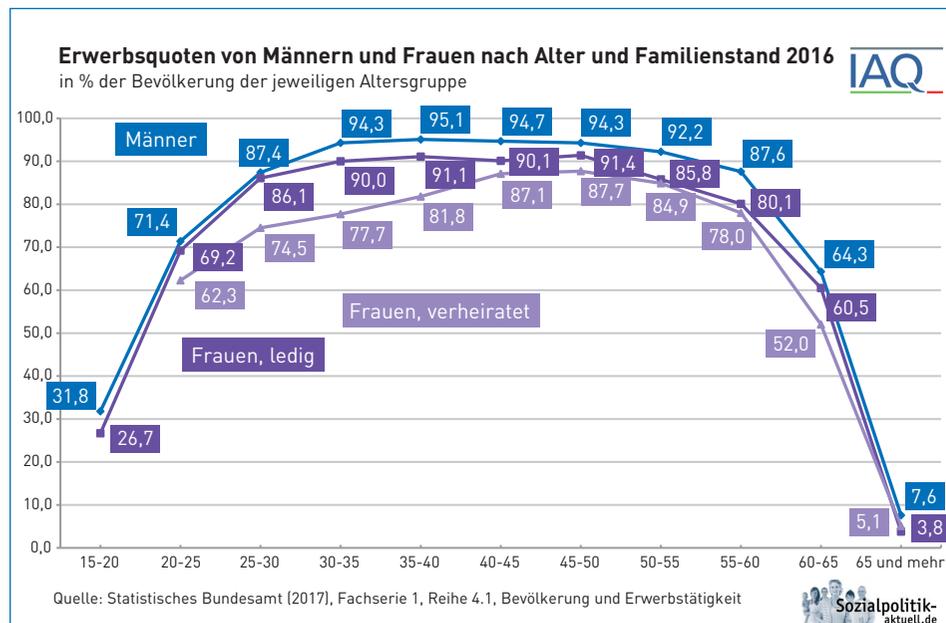
Die Regierung sieht immerhin Fortschritte.  
 40 [...] Es müsse aber mehr getan werden. So müssten die Erwerbstätigen unterstützt werden, mit den Veränderungen in der Arbeitswelt umzugehen. Dabei müssten alle, unabhängig vom Geldbeutel, die gleichen  
 45 Chancen haben. Als eine zentrale Herausforderung für die Zukunft nannte das Mi-

nisterium noch größere Anstrengungen, um die Erwerbstätigkeit von Frauen zu erhöhen. Daneben müsse mehr in Bildung und in Weiterbildung investiert werden. Die  
 50 Zuwanderung von Fachkräften sollte besser gesteuert werden.

rtr/dpa, Forscher warnen vor Fachkräftemangel, Frankfurter Rundschau, 31.8.2017

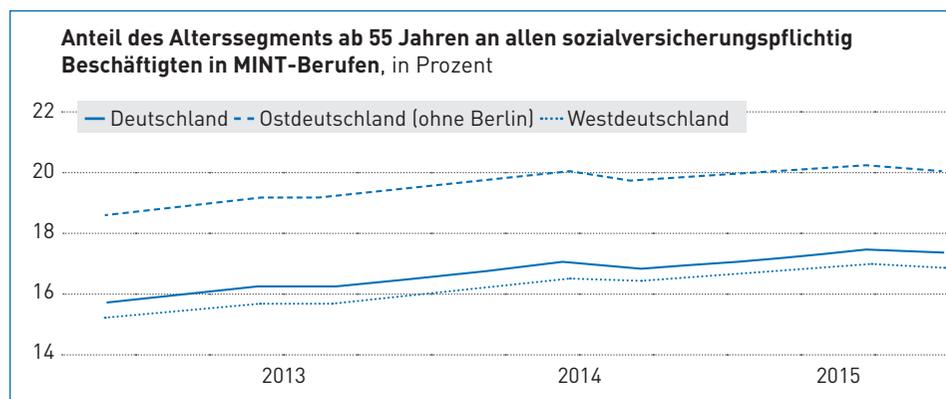
### M 3 ● Ursachen des Fachkräftemangels unter der Lupe

#### a) Frauenerwerbstätigkeit



www.sozialpolitik-aktuell.de

#### b) Demografischer Wandel in MINT-Berufen



Institut der deutschen Wirtschaft Köln, MINT-Frühjahrsreport 2016. Herausforderungen der Digitalisierung, Köln: IdW 2016, S. 45

Der Begriff **MINT** (Akronym) bezeichnet Berufe und Studiengänge mit mathematisch, informationswissenschaftlicher, naturwissenschaftlicher oder technischer Ausrichtung.

#### M 4 ● Unternehmerische Strategien zur Bewältigung des Fachkräftemangels – das Beispiel Sartorius

Die Sartorius AG ist ein weltweit agierendes Unternehmen mit Hauptsitz in Göttingen. Das auf die Produktion von Verbrauchsgütern für Labore und pharmazeutische Produktionsprozesse spezialisierte Unternehmen beschäftigt weltweit knapp 7.000 Mitarbeiter, davon gut 2.000 am Standort Göttingen. Auf seiner Website stellt sich das Unternehmen als potentieller Arbeitgeber vor:

##### Benefits

###### *Vielfältige Personalentwicklung*

Als Zulieferer von Pharma- und Biotechunternehmen ist Sartorius weltweit führend in Wachstumsmärkten. Durch die Dynamik unserer Branchen, ergeben sich auch für unsere Mitarbeiter immer wieder neue Entwicklungswege. Wir investieren kontinuierlich in die Weiterentwicklung unseres Personals, denn wir brauchen kompetente und qualifizierte Mitarbeiter, die mit uns weiter wachsen wollen.

Personalentwicklung ist bei uns kein Standardprozess. Wir unterstützen unsere Mitarbeiter mit individuell zugeschnittenen Maßnahmen, damit sie ihre Karriereziele erreichen können.

Das Sartorius College bietet unseren Mitarbeitern zahlreiche Trainings, Seminare und Sprachkurse, die sie für nächste Schritte auf der Experten- oder Managementebene vorbereiten. Bei Interesse können sich unsere Mitarbeiter auch über ihren eigentlichen Tätigkeitsbereich hinaus weiterbilden und vielleicht sogar neue Talente an sich entdecken. Auch im Rahmen von Job Rotations, bei dem sie zu anderen, auch internationalen Konzernstandorten wechseln, können die Sartorianer ihren persönlichen und fachlichen Horizont erweitern. Darüber hinaus bieten wir individuelle Entwicklungs-Assessments an, in denen der einzelne Mitarbeiter seine Kompetenzen ausbauen und seine Stärken profilieren kann. Führungskräfte werden bei Sartorius bevorzugt aus den eigenen Reihen besetzt. [...]

###### *Betriebssport & Vorsorgeprogramme*

Wir unterstützen unsere Mitarbeiter durch medizinische Vorsorgeprogramme und betriebliche Sportangebote bei einer gesunden Lebensweise. An seinen deutschen Standorten bietet Sartorius Maßnahmen zur Gesundheitsförderung an, z.B. Nichtraucherprogramme, Suchtprävention oder die ergonomische Einrichtung des Büroarbeitsplatzes. In einer der zahlreichen „Sartofit“ Betriebssportgruppen lernen sich Kollegen auch mal von der sportlichen Seite kennen und halten sich gemeinsam fit. Egal ob beim Fußball, Segeln oder in der Laufgruppe – der Spaß an der Bewegung steht im Vordergrund.

##### Flexibilität

Unsere familiäre Unternehmenskultur bedeutet für uns auch die Verpflichtung, unsere Mitarbeiter bei dem Balanceakt zwischen Karriere und Familie zu unterstützen – mit individuellen, lebenspraktischen Lösungen. Besonders wenn es um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf geht, sind flexible Arbeitszeiten ein Kernthema. Aber auch Mitarbeitern, die sich beruflich fortbilden oder privat engagieren wollen, gibt unser Arbeitszeitmodell Sartoflex die Möglichkeit, ihre Arbeitszeiten flexibel zu gestalten. Gemeinsam erarbeiten wir ein individuelles Modell, das zu Ihnen und uns passt: Je nach persönlicher und betrieblicher Situation sind dabei Gleitzeit, Teilzeit oder Teleworking möglich.

Für seine Familienfreundlichkeit wurde Sartorius bereits mehrmals ausgezeichnet. Wie wichtig uns das Thema Familie ist, kann man auch ganz lebendig beim Sartorius Familientag erleben. Regelmäßig lädt Sartorius seine Mitarbeiter der deutschen Standorte mit ihren Familien zu einem unterhaltsamen und erlebnisreichen Sommerfest ein.

*www.sartorius.de, Abruf am 19.9.2017*

## M 5 ● Die Bewältigung des Fachkräftemangels – eine politische Aufgabe

Die Autoren beleuchten die Zukunft der Arbeitswelt im Auftrag der gewerkschaftsnahen Hans-Böckler-Stiftung:

Handlungsfeld	Beispielhafte Maßnahmen
gute Bildung und bessere Qualifizierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• eine „gute Schule für alle“ mit individueller Förderung</li> <li>• Erhöhung der Attraktivität der betrieblichen Ausbildung für leistungstärkere Schülerinnen und Schüler (z.B. verbesserte Durchlässigkeit zum Hochschulstudium)</li> <li>• assistierte Berufsausbildung zur Unterstützung und Integration von Jugendlichen mit Förderbedarf in der betrieblichen Ausbildung</li> </ul>
gute Arbeit und mehr Aufstiegsmöglichkeiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ungenutzte Potenziale unter Geringqualifizierten und Älteren durch passgenaue Weiterbildungsangebote stärker erschließen</li> <li>• alters- und altersgerechte Gestaltung der Arbeitsplätze, um ältere Beschäftigte länger zu halten</li> </ul>
bessere Verzahnung von Beruf und Privatleben	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erwerbsbeteiligung der häufig sehr gut qualifizierten Frauen über familiengerechte Arbeitszeitkonzepte und eine entsprechende Bereitstellung der Betreuungs- und Bildungsinfrastruktur erhöhen</li> </ul>
gute Arbeitsbeziehungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sozialpartnerschaft als Garant für gute und angemessene Rahmenbedingungen stärken</li> </ul>

Zusammenstellung nach Wolfgang Schroder u.a., *Fachkräftepolitik als Dreh- und Angelpunkt in Wirtschaft und Arbeitswelt*, in: Wolfgang Schroder, Claudia Bogedan (Hg.), *Gute Arbeit und soziale Gerechtigkeit im 21. Jahrhundert*, Baden-Baden 2015, S. 135

### Aufgaben

- 1 Beschreiben Sie das Phänomen des Fachkräftemangels in Deutschland (M 1, Randspalte).
  - 2 Erläutern Sie die wesentlichen gesellschaftlichen Ursachen des drohenden Fachkräftemangels (M 2, M 3).
  - 3 a) Analysieren Sie, wie sich die Sartorius AG im Wettbewerb um die besten Mitarbeiter präsentiert (M 4).  
b) Beurteilen Sie das Personalmanagement der Sartorius AG vor dem Hintergrund des drohenden Fachkräftemangels.
  - 4 Entwickeln Sie ausgehend von M 5 konkrete Maßnahmen zur Bewältigung des (drohenden) Fachkräftemangels und ordnen Sie diesen Maßnahmen verantwortliche Akteure zu.
- 
  - Recherchieren Sie, ob in den Berufszweigen, die Sie bislang in die engere Wahl gezogen haben, ein Fachkräftemangel droht.
  - Formulieren Sie Kriterien, die ein Unternehmen erfüllen sollte, bei dem Sie einen längerfristig gültigen Arbeitsvertrag unterzeichnen. Berücksichtigen Sie dabei zum Beispiel Ihre individuellen Lebensziele (vgl. Kap. 5.1).



Kinder spielen in der Kita (24.07.2013). Das mittelständische Unternehmen Mecklenburger Landpute GmbH hat in den Ausbau einer Kita investiert und reservierte dafür im Gegenzug 20 Plätze für Kinder von Mitarbeitern.

- F** zu Aufgabe 2  
Gehen Sie dabei auch auf die besonders „gefährdeten“ Berufe und Branchen ein.
- H** zu Aufgabe 3b  
Nutzen Sie hierfür die Methodenseite „Sachverhalte und Probleme mehrperspektivisch beurteilen (Urteilsbildung 1)“.
- F** zu Aufgabe 4  
Recherchieren Sie in Ihrer Gemeinde, welche Maßnahmen zur Bewältigung des Fachkräftemangels durch welche Akteure ergriffen werden. Präsentieren und diskutieren Sie diese Maßnahmen in der Klasse.

Sie werden später auch verschiedene Urteilkategorien und Grundwerte berücksichtigen. → Vgl. hierzu Urteilsbildung 2, Kap. 3.2

## Sachverhalte und Probleme multiperspektivisch beurteilen (Urteilskompetenz 1)

### Warum soll ich multiperspektivisch urteilen können?

Tagtäglich begegnen uns in Alltagsgesprächen und in der Medienberichterstattung gesellschaftliche, wirtschaftliche und politische Themenkomplexe, die von einer großen Kontroversität gekennzeichnet sind. Dass diese Streitfragen von unterschiedlichen Personen unterschiedlich bewertet werden, hängt häufig mit ihrer Zugehörigkeit zu einer bestimmten Personengruppe zusammen, die mit ihrer eigenen Perspektive, den eigenen Interessen das Problem betrachtet und bewertet.

Für einen respektvollen demokratischen Diskurs ist es unerlässlich, die Vielfalt der (legitimen) Perspektiven auf ein Problem anzuerkennen und sich mit diesen unterschiedlichen Perspektiven auseinanderzusetzen. In den auf eine Beurteilung abzielenden Aufgabenstellungen (AFB III) des Politik-Wirtschaftsunterrichts wird in diesem Sinne von Ihnen erwartet, dass Sie sich dieser Multiperspektivität politischer Positionen bewusst sind und – zumindest probeweise – auch solche – demokratisch legitimen – Positionen einnehmen, die sich nicht mit Ihrer eigenen Haltung decken.

### Was bedeutet es, multiperspektivisch zu urteilen?

In allen urteilsbildenden Aufgabenstellungen („Beurteilen Sie“, „Erörtern Sie“, „Nehmen Sie Stellung“) soll daher Ihre Argumentation unterschiedliche, für die Problemstellung relevante gesellschaftliche Perspektiven berücksichtigen (Hauptteil), ehe Sie aus dieser (probeweisen) Perspektivübernahme Ihr individuelles Urteil (Schlussteil) entwickeln.

#### Arbeitnehmer

- (langfristige) Sicherung des eigenen Arbeitsplatzes
- Sicherung oder Erhöhung des Arbeitseinkommens
- Anregendes, abwechslungsreiches Arbeitsumfeld
- Vermeidung zu hoher Arbeitsanforderungen ...

#### Konsumenten

- Große Vielfalt verfügbarer Produkte
- mit hoher Qualität und
- zu günstigen Preisen
- Schutz vor gesundheitsschädlichen, technisch unsicheren Produkten o.ä.
- „ethisch“ motivierte Konsumenten: gute Arbeitsbedingungen und umweltverträgliche Produktionsverfahren bei Herstellung des gewünschten Produktes ...

Häufig relevante gesellschaftliche Perspektiven mit ihren spezifischen Interessen und Haltungen

#### Politische Entscheider

- Anerkennung der politischen Entscheidungen
- Chancen der Wiederwahl
- Wahrung des Gemeinwohls ...

#### Staat/Gesellschaft

- Gewährleistung eines angenommenen Gemeinwohls, zum Beispiel Schutz der Umwelt oder nachhaltiger Umgang mit natürlichen Ressourcen
- Wahrung des friedlichen Zusammenlebens aller Bürgerinnen und Bürger
- Wahrung der Handlungsfähigkeit und Souveränität des Staates nach innen und außen ...

#### Unternehmen

- Gewinnmaximierung
- (fortgesetzter) Erfolg am Markt
- Existenzsicherung ...

#### Unterschiedliche Betroffenen- gruppen einer politischen Maß- nahme – weitere Beispiele

- Eltern und kinderlose Paare in Fragen der Familienpolitik
- Arbeitnehmer und Arbeitslose in Fragen der Arbeitsmarkt-/Sozialpolitik
- Arbeitnehmer vs. Rentner in Fragen der Alterssicherung
- Staatsbürger und Migranten in Fragen der Einwanderungs- und Flüchtlingspolitik
- Sozial besser und sozial schlechter Gestellte in Fragen der Steuerpolitik ...

### Wie bereite ich die multiperspektivische Beurteilung eines Problems auf?

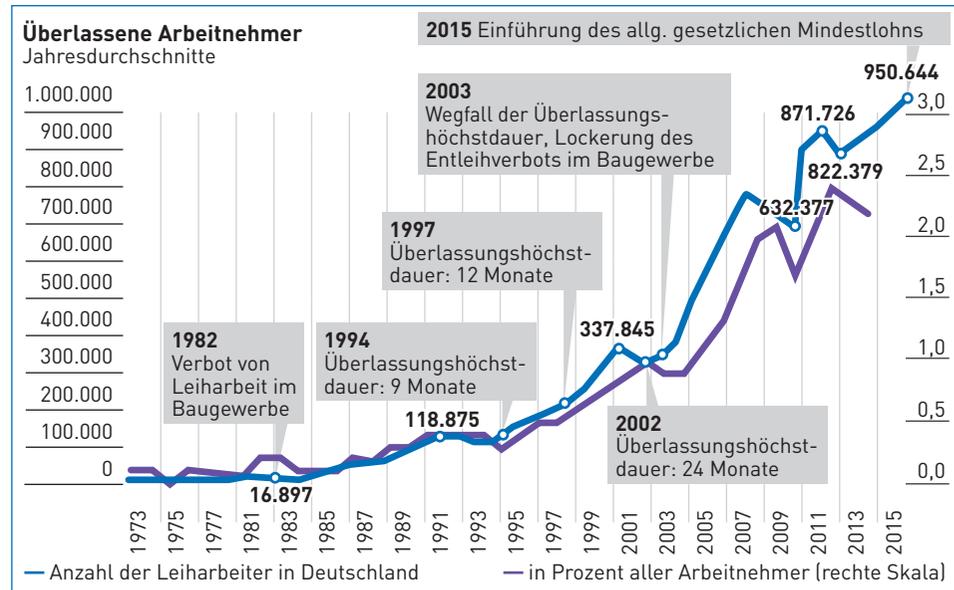
Im Folgenden wird eine Schrittfolge vorgestellt, die aber nicht rein schematisch „abgearbeitet“ werden soll. Insbesondere die Schritte 2 und 3, aber auch 4 und 5 greifen stark ineinander.

Schritt	Was ist zu tun?
<b>(1) Die Urteilsfrage verstehen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grenzen Sie die Problemstellung, um die es gehen soll, möglichst genau ein.</li> <li>• Formulieren Sie nach Möglichkeit zwei gegensätzliche Thesen, die die Extrempole einer Positionslinie abbilden.</li> <li>• Beispielsweise stehen häufig konkrete politische Forderungen, konkrete politische Regelungskonzepte oder Thesen zu einer Problemstellung im Zentrum der Aufgabenstellung.</li> </ul>
<b>(2) Perspektiven festlegen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Für welche Personengruppen, kollektive Akteure und Institutionen ist die Problemstellung bzw. die Forderung von Bedeutung?</li> <li>• Welche Positionen nehmen diese (vermutlich) auf der Positionslinie (Schritt 1) ein?</li> </ul>
<b>(3) Argumente herausarbeiten und entwickeln</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeiten Sie aus Materialien (meinungsbetonte Texte, aber ggf. auch statistisches Material) Argumente für beide Positionen zur Entscheidungsfrage heraus.</li> <li>• Ordnen Sie diese Argumente den für die Problemstellung relevanten gesellschaftlichen Perspektiven zu.</li> <li>• Entwickeln Sie – vor allem für die noch zu wenig berücksichtigten Perspektiven – weitere plausible Argumente. Nutzen Sie hierfür Ihr unterrichtliches Wissen.</li> <li>• Achten Sie darauf, Ihre Argumente nachvollziehbar zu begründen und mit Belegen zu stützen.</li> </ul>
<b>(4) Argumente ordnen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Um die Ausarbeitung des Hauptteils zu strukturieren, ist es sinnvoll, die Pro- und Kontra-Argumente („Ping-Pong-Modell“) aufeinander zu beziehen. Stellen Sie also diejenigen gegensätzlichen Argumente gegenüber, die sich auf den gleichen Teilaspekt des Problems beziehen.</li> <li>• Diese gleichen Aspekte können auch Urteilkategorien und Grundwerte darstellen (vgl. Urteilsbildung 2, Kapitel 3.2).</li> </ul>
<b>(5) Argumente gewichten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereiten Sie Ihr individuelles Urteil vor (Schritt 6), indem Sie die wichtigsten Argumente identifizieren.</li> <li>• Dabei spielt Ihre persönliche Sicht selbstverständlich eine wichtige Rolle. Überprüfen Sie aber (selbst)kritisch, ob Ihre Auswahl allgemeingültigen Kriterien der Gewichtung Stand hält (z.B. Art und Schwere wahrscheinlicher Folgen für die Betroffenen, Handlungsmöglichkeiten/Selbstbestimmung von Akteuren und Betroffenen, Relevanz für gesellschaftliche Normen und Werte und den gesellschaftlichen Zusammenhalt, ...).</li> </ul>
<b>(6) Eigenes Urteil entwickeln</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nun formulieren Sie Ihr persönliches Urteil möglichst prägnant.</li> <li>• Hierzu begründen Sie, welche der im Hauptteil angeführten Argumente und Perspektiven für Ihr Urteil maßgeblich sind (vgl. Schritt 5).</li> </ul>
<b>(7) Einordnung und Reflexion der eigenen Position</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hier können Sie zusätzlich Ihre eigene Position in ein Theoriegebäude einordnen.</li> <li>• Zudem wäre es möglich, dass Sie der Herkunft Ihrer politischen Überzeugung nachspüren (Einfluss von Familie, Freunden, Vorbildern; soziales Herkunftsmilieu...).</li> </ul>

Die schriftliche Ausarbeitung der Urteilsaufgabe orientiert sich an den Gliederungsprinzipien einer Erörterung (vgl. auch Schritt 4), die Ihnen aus dem Deutschunterricht der Sekundarstufe I geläufig sind.  
→ vgl. hierzu auch Urteilsbildung 2, Kap. 3.2

### 1.3.2 Mit politischen Maßnahmen Arbeit sichern? Politische Regulierung von Leih- und Zeitarbeit in der Diskussion

#### M 6 ● Entwicklung der Zeit- bzw. Leiharbeit in Deutschland



Nach: Holger Schäfer, *Die Zukunft der Zeitarbeit zwischen Re-Regulierung und qualitativer Weiterentwicklung*, Köln: Institut der deutschen Wirtschaft (IW-Trends) 2015, S. 4 und *Das Parlament*, 18.7.2017, S. 6

#### Info

##### Zeit- und Leiharbeit in Deutschland

Leiharbeit ist durch eine Dreieckbeziehung zwischen Leiharbeitsfirma (Verleiher), Leiharbeitnehmer und dem entleihenden Unternehmen gekennzeichnet. Wenn ein Arbeitgeber als Verleiher einem Dritten (Entleiher) Arbeitskräfte (Leiharbeitnehmer) zur Erbringung einer Arbeitsleistung zur Verfügung stellt, wird von Leiharbeit bzw. von Arbeitnehmerüberlassung oder Zeitarbeit gesprochen. Die nach dem Arbeitnehmerüberlassungsgesetz festgeschriebene Bezeichnung der Arbeitnehmerüberlassung lautet „Leiharbeit“. Der Begriff der Leiharbeit wird auch von Seiten der Kritiker verwendet, während Befürworter eher den Begriff Zeitarbeit benutzen [...]. Die drei Begriffe werden synonym verwendet. [...]

[Im Rahmen der Hartz-Gesetzgebung wurde die Leiharbeit mit dem Ziel einer Flexibilisierung des Arbeitsmarktes] grundlegend

überarbeitet. Mit Beginn des Jahres 2004 wurden das besondere Befristungsverbot (eine Beschäftigung kann nicht wiederholt befristet werden, ohne dass ein sachlicher Grund in der Person des Leiharbeiters liegt), das Wiedereinstellungsverbot (Leiharbeitsfirmen dürfen gekündigte Mitarbeiter innerhalb eines Zeitraums von drei Monaten nicht erneut einstellen), das Synchronisationsverbot (Mitarbeiter dürfen von einer Zeitarbeitsfirma nicht nur für die Zeit der Leih­tätigkeit eingestellt sein) sowie die Beschränkung der Überlassungsdauer auf 24 Monate ersatzlos aufgehoben. Zudem sind Ausnahmen vom Verbot der Arbeitnehmerüberlassung in Betrieben des Baugewerbes durch Tarifverträge ermöglicht worden.

Frank Oschmiansky, Jürgen Kühl, Tim Obermeier, *Leiharbeit – Zeitarbeit – Arbeitnehmerüberlassung*, [www.bpb.de](http://www.bpb.de), 12.8.2014

**M 7 • Arbeitsmarkt- und sozialpolitische Effekte von Leiharbeit**

**a) Wer übt Leiharbeit aus?**

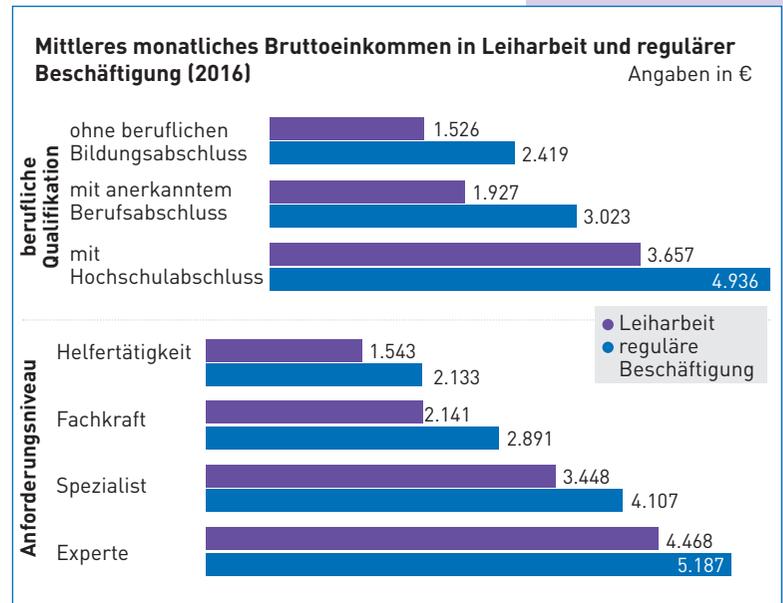


Institut der deutschen Wirtschaft Köln, iwd 45, 2015

**c) Was wird aus Leiharbeitern?**

Mit den Deregulierungen der Zeitarbeit seit 2004 verbanden sich verschiedene Hoffnungen. [...] Zeitarbeit sollte vor allem Arbeitslosen wieder eine Chance geben, auf dem Arbeitsmarkt Fuß zu fassen (Integrationsfunktion). Zudem sollte die Zeitarbeit eine Brücke in reguläre Beschäftigung außerhalb der Zeitarbeitsbranche sein [Brückenfunktion]. Eine weitere Funktion der Leiharbeit sollte die Möglichkeit sein, dass Leiharbeiter nach ihrem Einsatz eine normale Beschäftigung im Entleihunternehmen aufnehmen (Klebeffekt). [...] Eine Studie im Auftrag der Bertelsmann Stiftung ermittelte einen Klebeffekt für sieben Prozent der Zeitarbeitskräfte. [...] Die Wirkungsforschung zu den Folgen der Hartz-Gesetze, in dessen Rahmen die Leiharbeit dereguliert wurde, bilanzierte zum Klebeffekt: „Die mit Leiharbeit ebenfalls erhofften Klebeffekte sind relativ gering und spielen lediglich im Bereich qualifizierter Tätigkeiten eine nennenswerte Rolle.“ Auf die Funktion der Zeitarbeit als Beschäftigungsperspektive und Integrationsinstrument für Arbeitslose deuten zunächst die Zahlen der Bundesagentur für Arbeit hin [vgl. Statistik a]. Die [Zeitarbeits-]Branche ist [demnach] zwar aufnahmefähig für Personen aus der Arbeitslosigkeit, gleichzeitig

**b) Was „verdienen“ Leiharbeiter?**



Zahlen: Bundesagentur für Arbeit, Leiharbeitnehmer und Verleihbetriebe, Nürnberg 2017

werden jedoch überdurchschnittlich viele Personen aus der Leiharbeit, häufig nach sehr kurzen Beschäftigungsdauern, direkt wieder in die Arbeitslosigkeit entlassen. Das Risiko als Leiharbeiter wieder arbeitslos zu werden liegt fünfmal so hoch wie im Schnitt der restlichen Branchen. [...] Zur Beurteilung der Brückenfunktion der Leiharbeit müssen jedoch längere Erwerbsverläufe betrachtet werden. Eine Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung [...] kommt zu dem Ergebnis, dass Leiharbeit im Gegensatz zu einer fortwährenden Arbeitslosigkeit für eine künftige Beschäftigung gerade für Langzeitarbeitslose von Vorteil ist [...]. [...] Die Autoren fassen ihre Ergebnisse deshalb wie folgt zusammen: „Somit zeigen die [Daten], dass für ehemals Arbeitslose mittels Leiharbeit keine breite Brücke, sondern wohl eher ein schmaler Steg aus Arbeitslosigkeit in Beschäftigung außerhalb der Branche führt.“

Frank Oschmiansky, Jürgen Kühl, Tim Obermeier, Leiharbeit – Zeitarbeit – Arbeitnehmerüberlassung, www.bpb.de, 12.8.2014

## M 8 ● Muss Leiharbeit (re-)reguliert werden? Ein Gesetzesentwurf der Bundesregierung



Die damalige Bundesarbeitsministerin Andrea Nahles (SPD) steht anlässlich einer Pressekonferenz zum Gesetzesentwurf zur Bekämpfung des Missbrauchs von Leiharbeit und Werkverträgen vor einem Plakat ihres Ministeriums mit der Aufschrift „Faire Bezahlung für gute Arbeit“ (1.6.2016).

*Auf Initiative der Bundesregierung hat der Deutsche Bundestag Änderungen in der Leiharbeit beschlossen, die ab 1. April 2017 in Kraft treten:*

- 5 Eine Million Beschäftigte gibt es in Deutschland in der Leiharbeit. [...] Für sie ändert sich im Arbeitnehmerüberlassung-Gesetz – so der offizielle Titel – Vieles zum Vorteil. [...]
- 10 Mit dem Gesetz wird eine Höchstdauer für die Überlassung an andere Betriebe von 18 Monaten eingeführt. Danach müssen Leih-

arbeitnehmer übernommen werden, wenn sie weiterhin dort arbeiten sollen. Andernfalls muss der Verleiher sie abziehen. Tarifpartner können sich durch Tarifvertrag auf eine längere Überlassung einigen. „Wer mehr Flexibilität will, muss mehr Sicherheit bieten, damit stärken wir auch die Sozialpartnerschaft“, sagte [die zuständige Bundesarbeitsministerin der SPD, Andrea] Nahles. [...]

Mit den gesetzlichen Änderungen gilt [außerdem] „Equal Pay“: Das heißt, Leiharbeitnehmer müssen spätestens nach neun Monaten das gleiche Arbeitsentgelt bekommen wie vergleichbare Stammbeschäftigte. „Viele machen in der Pflege oder in der Fabrik die gleiche Arbeit, aber zu niedrigeren Löhnen. Dem wollen wir einen Riegel vorschieben“, so Nahles. Abweichen können Entleihfirmen nur über Branchen-Zusatztarifverträge. Leiharbeitnehmer müssen dann stufenweise, spätestens jedoch nach 15 Monaten das gleiche Arbeitsentgelt bekommen. Verbesserungen seien bereits nach sechs Wochen durch Zuschläge zu erreichen, erklärte die Arbeitsministerin.

*www.bundesregierung.de, 21.10.2016*

## M 9 ● Lückenhafter Schutz für Leiharbeiter? Das Gesetz in der Kritik

- Der Fall der Kölner Motorbaufirma ist bezeichnend für die Bedingungen in der Zeitarbeit – und dafür, warum das [...] neue Gesetz [...] zur Beschränkung der Zeitarbeit nicht greifen kann [vgl. M 8]. In dem Motorbaubetrieb ackerten neben der Stammbesellschaft 100 Zeitarbeiter. Sie fertigten Dieselmotoren, und das schon seit fast 24 Monaten [...]. Nach zwei Jahren musste sich die entleihende Firma von den Leuten eigentlich trennen, denn länger als zwei Jahre darf ein Leiharbeitnehmer nicht am Stück im selben Unternehmen tätig sein. Danach muss ihm ein Übernahmeangebot

als Festangestellter gemacht werden. So sieht es der Tarifvertrag für Zeitarbeiter in der Metallbranche vor.

Aber: Die Motorbaufirma erwartet aufgrund einer Änderung der Emissionsvorschriften eine Auftragsspitze nur noch bis Oktober dieses Jahres. Eine unbefristete Festanstellung der Leiharbeiter kam nicht in Frage. Sie hätte die Leute rauswerfen und für die Zeit bis Oktober eine neue Truppe an Zeitarbeitern einstellen müssen. Niemand wollte das, weder die Geschäftsleitung noch die betroffenen Zeitarbeitnehmer.

[...] Durch [eine] Vereinbarung [zwischen

Betriebsrat und] Geschäftsleitung wurde die Höchstüberlassungsdauer für die Zeitarbeitnehmer verlängert – sie konnten bis Oktober weitermachen. Die Vereinbarung war zulässig, denn der Tarifvertrag hat eine Öffnungsklausel. Die Arbeitnehmer waren

zufrieden. „So konnten sie noch ein halbes Jahr länger gut Geld verdienen“, berichtet Roßmann [erster Bevollmächtigter der IG Metall Köln-Leverkusen]. Betrieblich vereinbarte, lange Entleihdauern [sind] auch mit dem [reformierten] Arbeitnehmerüberlassungsgesetz [...] möglich [...]. Das Gesetz fordert, dass die Höchstüberlassungsdauer in Tarifverträgen zeitlich definiert wird. Die IG Metall entwickelte daraufhin einen neuen Tarifvertrag zu den Einsatzbedingungen der Leiharbeit in der Metall- und Elektroindustrie, in dem sie eine Höchstüberlassungsdauer von 48 Monaten vorgibt. Aus dem Blick gerät dabei, dass eine solche lange Überlassungsdauer in Betriebsvereinbarungen auch vor Nahles' Gesetz schon möglich war. „Es wird lediglich eine Wirklichkeit sichtbar, die es schon länger gibt“, sagt Roßmann.

Dabei sollte das Gesetz von Nahles die Zeitarbeit eigentlich einschränken und die Arbeitgeber dazu zwingen, die Leiharbeiter nach einer bestimmten Zeit fest einzustellen. Im Gesetz gilt eine Höchstüberlassungsdauer von 18 Monaten „am Stück“ – es sei denn, es gibt anders lautende Betriebsvereinbarungen. Nach 18 Monaten muss der Zeitarbeitnehmer abgemeldet oder eben fest angestellt werden. Das passiert jedoch nur selten. Das arbeitgebernahe Institut der deutschen Wirtschaft in Köln

(IW) kam in einer branchenübergreifenden Erhebung auf 14 Prozent der Zeitarbeiter, die in die Stammebelegschaft übernommen werden.

Durch die Befristungen per Gesetz oder eben wie in der Metallbranche laut Tarifvertrag hat sich in der Branche ein „Dreh-türeffekt“ eingestellt. [...] Dabei wird der Zeitarbeitnehmer abgemeldet und durch einen anderen Zeitarbeiter ersetzt. Der abgemeldete Leiharbeiter kann dann nach einer Pause vom alten Unternehmen wieder beschäftigt werden.

Ein Problem sind dabei die Branchenschläge, die entsprechend der Entleihdauer steigen. Nach neun Monaten im selben Unternehmen gibt es in der Metallindustrie einen Entgeltzuschlag von 50 Prozent für die Zeitarbeiter. Wer das Unternehmen dann nach dieser Zeit verlassen muss, fängt im nächsten Unternehmen „wieder bei Null an“, sagt Roßmann. Auch deswegen haben die Zeitarbeiter ein großes Interesse, so lange wie möglich beim selben Unternehmen zu bleiben. [...]

In der Gewerkschaft selbst gibt es Streit wegen des Festschreibens der Höchstüberlassungsdauer. „Der Konflikt besteht darin, dass man mit einer Öffnungsklausel ja durchaus dem individuellen Leiharbeiter nutzt, der im Unternehmen bleiben will. Gleichzeitig aber stabilisiert man damit das System der Leiharbeit als solches“, sagt ein Metalller, der nicht namentlich zitiert werden will.

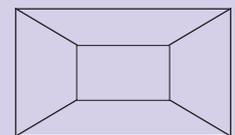
Barbara Dribbusch, *Vier Jahre ackern auf Probe*, [www.taz.de](http://www.taz.de), 21.4.2017

## Aufgaben

- 1 Analysieren Sie die Entwicklung der Leiharbeit in Deutschland (M 6).
- 2 a) Erläutern Sie die anvisierten Ziele einer ausgeweiteten Leiharbeit und die damit verbundenen Annahmen über ihre Funktionsweise (Infobox).  
b) Überprüfen Sie die Erreichung der arbeitsmarktpolitischen Zielsetzungen (M 7).
- 3 Nehmen Sie zum Gesetz zur Re-Regulierung der Leiharbeit in Deutschland (M 8, M 9) Stellung.

### M zu Aufgabe 2b

Bearbeiten Sie die Materialien arbeitsteilig in einem Placemat und führen Sie Ihre Analyseergebnisse in einer Gesamteinschätzung in der Mitte des Placemats zusammen.



### H zu Aufgabe 3

Nutzen Sie dafür die Methodenseite „Ein politisches Urteil mehrperspektivisch fällen“ (vgl. Kap. 1.3.1).

### Herausforderungen der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik

Die positiven Berichte über das „**Jobwunder**“ am deutschen Arbeitsmarkt und die kontinuierlich sinkende Arbeitslosenquote brechen nicht ab. Gleichwohl sprechen zahlreiche (wissenschaftliche) Beobachter von einer zunehmenden **Spaltung des deutschen Arbeitsmarktes**, mit der zwei zentrale beschäftigungspolitische Herausforderungen verbunden sind.

### Strategien gegen Fachkräftemangel

M 2, M 3, M 4

Ausdruck einer boomenden Wirtschaft ist auch das stetig steigende Ausmaß **offener Stellen**, die von Unternehmen auch nach längerer Suche nicht besetzt werden können. Dies betrifft vor allem Branchen, in denen besonders qualifizierte und spezialisierte Beschäftigte gesucht werden, aber auch „Wachstumsbranchen“ wie der Pflegesektor leiden unter einem erkennbaren **Fachkräftemangel**, der durch den **demografischen Wandel** zusätzlich verstärkt wird.

Als **politische** bzw. gesamtgesellschaftliche **Antworten** auf das Phänomen werden u.a. eine bessere Bildungs- und Weiterbildungspolitik oder eine gesteuerte Einwanderung diskutiert.

**Unternehmen** orientieren sich stärker an den Bedürfnissen ihrer (potenziellen) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und versuchen diese durch flexible Arbeitszeitmodelle, betriebsnahe Kinderbetreuungsangebote, konkrete Karriereplanung und vieles mehr langfristig an das Unternehmen zu binden. Wichtiger Baustein dieser unternehmerischen Aktivitäten ist auch das verstärkte Bemühen, Jugendliche für Ausbildung und Duales Studium in den Betrieben zu begeistern (vgl. auch Kap. 5).

### „Gute Arbeit“ für alle!?

M 6, Infobox, M 7–M 9

Auf der anderen Seite des Arbeitsmarktes ist eine **Ausweitung** atypischer bzw. **prekärer Beschäftigung** (vgl. auch Kap. 1.2.3) zu verzeichnen: niedrige Bezahlung und hohe Beschäftigungsunsicherheit schränken die soziale Sicherheit der Betroffenen auch langfristig stark ein.

**Wirtschaftsliberale** Politiker (im Parteienspektrum vor allem durch die FDP vertreten) sehen in der **Flexibilisierung des Arbeitsmarktes** eine effiziente Strategie, Arbeitsplätze zu schaffen; flexible Verträge schränken demnach die Unternehmen nicht unnötig ein, die deshalb in Boomzeiten eher geneigt seien, neue Arbeitskräfte einzustellen. Demgegenüber werden diese Arbeitsverhältnisse von „linker“ Seite (Die Linke, Bündnis `90/Die Grünen und Teile der SPD) kritisiert, da sie die sozioökonomische Ungleichheit verschärften und ökonomischen Profit auf Kosten von Personengruppen mit geringer Gegenmacht ermöglichten.

Das Beispiel der Debatte um die **Leiharbeit** (Zeitarbeit) zeigt exemplarisch diesen wirtschaftspolitischen Konflikt, der sich auch in anderen Teilbereichen der Arbeitsmarktpolitik (Befristung, Kündigungsschutz, Mindestlohn) wiederfinden lässt.

## Mit dem „Chancenkonto“ den Wandel bewältigen?

Ein Konto mit einem virtuellen Guthaben [von 5.000 bis 20.000 Euro], öffentlich finanziert, für jede Bürgerin und jeden Bürger bei Eintritt ins Berufsleben, das man bei Bedarf für Weiterbildung, Qualifizierung oder für eine Gründung einlöst: Das ist das Chancenkonto. Damit kann jede und jeder Einzelne ein geringeres oder ausbleibendes Einkommen in Weiterbildungs- und Qualifizierungszeiten überbrücken und zusätzliche Kosten abdecken. [...]

Unsere Arbeitswelt verändert sich. Berufe, die es heute noch gibt, können verschwinden, neue Berufe werden entstehen. Die Unternehmen können nicht mehr darauf vertrauen, dass Arbeitskräfte mit frischen Qualifikationen einfach nachwachsen. Dafür ist der digitale Wandel zu rasant. Außerdem treten durch den demografischen Wandel weniger Jüngere in den Arbeitsmarkt ein. [...]

Das Chancenkonto ist die richtige Antwort auf diese Veränderungen der Arbeitswelt: Es schafft eine Grundlage für Weiterbildung im gesamten Lebensverlauf, öffnet Räume für Innovation und Gründung und sichert damit die Fachkräfte für unseren wirtschaftlichen Erfolg.

Was der Einzelne an Weiterbildung und Qualifizierung erhält, entscheidet heute häufig die Chefin oder der Chef. Weiterbildung im Unternehmen ist und bleibt wichtig [...]. Beim Chancenkonto entscheidet dagegen jeder Einzelne selbstbestimmt, in welche Richtung seine Weiterbildung gehen soll.

Das Chancenkonto macht Mut, Neues zu wagen. Es bietet finanzielle Freiheit und

Sicherheit, sich auszuprobieren, weiterzuentwickeln, zu verändern und – am besten – einen beruflichen Aufstieg zu schaffen. Man bekommt die Chance, das zu tun, was man bisher aus finanziellen Gründen vielleicht nicht tun konnte. Zum Beispiel kann die Erzieherin die staatliche Förderung für ihr Studium zur Grundschullehrerin nutzen. Oder der Fliesenleger kann mit 50 Jahren aufgrund hoher körperlicher Belastung eine Ausbildung zum Arbeitserzieher mitfinanzieren. Das Chancenkonto unterstützt zum Beispiel auch die Studentin, die nach dem Studium ein Start-up gründen will und keine finanzielle Unterstützung von ihren Eltern bekommen kann. Damit gleicht das Chancenkonto unterschiedliche Startbedingungen aus. Menschen aus ärmeren und bildungsferneren Haushalten haben schlechtere Startbedingungen und häufig im gesamten Lebensverlauf weniger finanziellen Bewegungsspielraum für Weiterbildung, Weiterentwicklung und berufliche Veränderung – gerade, wenn sie in Jobs mit niedrigeren Löhnen sind. [...] Das Chancenkonto ist quasi ein „Sozialerbe“, besonders wertvoll gerade für diejenigen, deren tatsächliches Erbe nicht so üppig ausfällt. Wir schaffen damit mehr Chancengleichheit und mehr Gerechtigkeit.

*Andrea Nahles, Schaffen damit mehr Gerechtigkeit, in: Wirtschaftswoche, 19.8.2017*

*Andrea Nahles war von 2013 – 2017 (Große Koalition) Bundesministerin für Arbeit und Soziales und ist seit September 2017 SPD-Fraktionsvorsitzende im Deutschen Bundestag. Die Idee des „Chancenkontos“ war Teil des „Zukunftsplanes“, mit dem die SPD in den Bundestagswahlkampf 2017 gegangen ist.*

### Aufgaben

- 1 Fassen Sie die Ziele und die angestrebte Funktionsweise des „Chancenkontos“ als Teil einer „präventiven Arbeitsversicherung“ zusammen.
- 2 Erläutern Sie die Herausforderungen der sich wandelnden Arbeitswelt, auf die das Konzept des „Chancenkontos“ reagiert.
- 3 Nehmen Sie zum Konzept des „Chancenkontos“ unter Berücksichtigung unterschiedlicher gesellschaftlicher Perspektiven Stellung.