

Joachim Gutmann
Hans-Peter Brömser (Hrsg.)

Einblicke

Nach der Krise... Konturen der Arbeitswelt von morgen

Worauf muss sich der Einzelne einstellen?
Welche Strukturanpassungen brauchen wir?

Arbeitsmarkt-Fachtagung 2009
Heidelberg,
12. November 2009

Autoren, Diskutanten und Moderatoren:
Hans-Peter Brömser, Volker Hielscher, Jutta Rump,
Hermann Saterdag, Hilmar Schneider, Armin Schild,
Hartmut Seifert, Gerhard Vigener, Jörg Winterberg

Randstad Stiftung
Aktiv für Arbeit

Einblicke

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	I
Autorenverzeichnis	V
Tagungsprogramm	VII
<i>Prof. Dr. Jörg Winterberg, SRH Hochschule Heidelberg: Hans-Peter Brömser, Randstad Stiftung: Eröffnung und thematische Einführung</i>	1
<i>Prof. Dr. Jutta Rump, Initiative Wege zur Selbst-GmbH e.V.: Der Mitarbeiter der Zukunft – eine Selbst GmbH?</i>	9
<i>Dr. Hilmar Schneider, Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA): Dr. Hartmut Seifert, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI): Kontroverse: Flexibilität und Sicherheit – welche Konzepte brauchen Unternehmen und Beschäftigte am Arbeitsmarkt der Zukunft?</i>	21
<i>Prof. Dr. Gerhard Vigener, ehem. Minister für Justiz, Arbeit, Gesundheit und Soziales des Saarlandes: Perspektiven des Arbeitsmarktes 2015</i>	49
<i>Armin Schild, Bezirksleiter Frankfurt, IG Metall: Eingangsstatement zum Podiumsgespräch</i>	57
<i>Joachim Gutmann, GLC Glückburg Consulting AG: Zusammenfassung des Podiumsgesprächs mit Hans-Peter Brömser, Prof. Dr. Jutta Rump, Armin Schild, Dr. Hilmar Schneider, Dr. Hartmut Seifert und Prof. Dr. Hermann Saterdag, Regierungsbeauftragter, Landesregierung Rheinland-Pfalz (Moderation)</i>	59
<i>Hans-Peter Brömser, Randstad Stiftung: Zusammenfassung und Schlusswort</i>	65

Vorwort

Arbeitsmarkt-Fachtagung: Nach der Krise... Konturen der Arbeitswelt von morgen

Der vorliegende Reader liefert einen komprimierten Überblick über die Referate und Diskussionen der Arbeitsmarkt-Fachtagung vom 12. November 2009 in Heidelberg. Zum Thema „Nach der Krise – Konturen der Arbeitswelt von morgen“ diskutierten Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft, Arbeitsverwaltung und Gesellschaft.

Nach Jahren des Aufschwungs hat die historische Konjunktur- und Finanzkrise den Arbeitsmarkt mit voller Wucht getroffen. Er hat sich bisher erstaunlich robust gezeigt, aber es ist gegenwärtig überhaupt noch nicht sicher, ob er sich auch weiterhin so erfolgreich wie bisher behaupten kann. In jedem Fall wird die Rezession den Wandel der Arbeitslandschaft wie ein Katalysator beschleunigen. Darum ist es gerade jetzt besonders wichtig, über die Bewältigung der Arbeitsmarktkrise hinaus zu blicken:

- Worauf muss sich der Einzelne zukünftig einstellen?
- Welche Strukturanpassungen brauchen wir?
- Wie sehen Arbeitsmarkt und Erwerbsarbeit in der Zukunft aus?
- Wie entwickeln sich flexible Beschäftigungsformen?
- Welche Bedeutung hat der Aspekt der sozialen Sicherheit für Arbeitnehmer, Unternehmen und Gesellschaft?
- Wie müssen sich Arbeitnehmer in einer neuen Arbeitslandschaft mit neuen Anforderungen bewegen?

Diese Fragen bewegen Praktiker in Unternehmen und Arbeitsmarktforscher ebenso wie viele Menschen, die mit neuen Ungewissheiten in ihrem Arbeitsleben konfrontiert sind.

Denn demografische Entwicklung und Fachkräftemangel, steigende Qualifikationsanforderungen und ständiger Strukturwandel werden noch Themen des Tages sein, wenn die Krise 2008/2009 nur noch Lehrstück für angehende Volks- und Betriebswirtschaftler ist. Für diese Herausforderungen brauchen wir heute Rezepte, um die fragile Balance zwischen größtmöglicher unternehmerischer Flexibilität und größtmöglicher individueller Sicherheit halten zu können.

Wir brauchen neue Formen der Weiterbildung, neue Beschäftigungsformen für junge Menschen, ein durchlässigeres Qualifizierungssystem und integrierende Konzepte für Geringqualifizierte.

Dabei wird auch die Zeitarbeit in jedem Fall eine wichtige Rolle spielen. Ihre wachsende funktionelle Bedeutung für den „Arbeitsmarkt von morgen“, wenn auch nicht ihre konkrete Ausgestaltung, war auf der Arbeitsmarkt-Fachtagung Konsens.

Hans-Peter Brömser

Geschäftsführender Vorstand
der Randstad Stiftung

Oktober 2009

Autorenverzeichnis

Herausgeber, Autoren und Diskutanten

Hans-Peter Brömser ist seit der Gründung 2005 Geschäftsführender Vorstand der Randstad Stiftung. Seine Karriere bei Randstad hatte er nach Führungspositionen im Vertrieb 1991 als Gebietsleiter Rhein-Main begonnen. Nach der Leitung des Bereichs Personal und Organisation ab 1994 übernahm er seit 2001 die Verantwortung für arbeitsmarktpolitische Projekte und Kontakte zu Politik und Behörden. Heute ist er zusätzlich zur Stiftungstätigkeit als Director Corporate Affairs für die nationale Verbandsarbeit zuständig und unterstützt bei tarifpolitischen Fragen.

Prof. Dr. Volker Hielscher begann seine berufliche Karriere mit einer Ausbildung zum Maschinenschlosser bei der Bremer Vulkan AG. Danach studierte er Sozialwissenschaft, Psychologie und Politikwissenschaft an der Universität Bremen und schloss 1995 als Diplom-Sozialwissenschaftler ab. Von 1996 – 1999 hat er als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) im Forschungsschwerpunkt Technik-Arbeit-Umwelt, Abteilung Regulierung von Arbeit, gearbeitet. 2005 promovierte er zum Dr. rer. pol. zum Thema „Flexible Arbeitszeitstrukturen und soziale Integration“. Von 2000 bis 2008 war er wissenschaftlicher Mitarbeiter des Instituts für Sozialforschung und Sozialwirtschaft (iso) e.V. Saarbrücken. Seit September 2008 hat er die Stiftungsprofessur Arbeitsökonomie, Personalberatung/-vermittlung und Personaldienstleistungen an der SRH Hochschule Heidelberg inne.

Prof. Dr. Jutta Rump studierte Wirtschaftswissenschaften an der Ruhr Universität Bochum. Nach Stationen beim Institut für Staats- und Verkehrswissenschaften an der Universität zu Köln und am Institut für Psychologie der Universität zu Köln sowie bei der Vereinigung der Hessischen Unternehmensverbände wurde sie Lehrbeauftragte für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre der Europa Fachhochschule Fresenius. Seit 1999 ist sie an der Fachhochschule Ludwigshafen tätig und ist seit 2002 Mitglied der Hochschulleitung. Darüber hinaus ist sie Geschäftsführende Leiterin des Instituts für Beschäftigung und

Employability (IBE). Neben weiteren Mandaten ist sie stellvertretende Vorsitzende der Unternehmenskooperation „Wege zur Selbst-GmbH e.V.“

Prof. Dr. Hermann Saterdag ist Beauftragter der Landesregierung Rheinland-Pfalz für die Reform der Lehrerausbildung. Zuvor leitete er den Fachbereich Arbeitsverwaltung der Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung in Mannheim als Direktor. Von 1988 bis 2000 war er Präsident der Universität Koblenz-Landau. Seine wissenschaftliche Tätigkeit begann er als Assistent in den Universitäten Düsseldorf und Saarbrücken. Bei Infratest Wirtschaftsforschung in München und beim Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung in Nürnberg war er in der Arbeitsmarktforschung tätig; sein Schwerpunkt war die Beziehung zwischen Bildungs- und Beschäftigungssystem.

Armin Schild studierte nach seiner Ausbildung zum Stahlformenbauer Sozialpädagogik an der Gesamthochschule Siegen. Seit 1978 ist er Mitglied in der IG Metall. 1988 wurde er Gewerkschaftssekretär der IG Metall Gießen. 1992 wechselte er in die Tarifabteilung beim Vorstand der IG Metall und wurde Leiter des Referats „Lohngestaltung, Arbeitszeit-, Leistungs politik“ und später Leiter der Abteilung Tarifpolitik. Seit 2005 ist er Bezirksleiter des Bezirks Frankfurt (Thüringen, Hessen, Rheinland-Pfalz und Saarland).

Dr. Hilmar Schneider studierte Sozialwissenschaften und Volkswirtschaftslehre an der Universität Frankfurt/Main. Im Anschluss an sein sozialwissenschaftliches Diplom arbeitete er von 1983 bis 1987 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Sonderforschungsbereich „Mikroanalytische Grundlagen der Gesellschaftspolitik“. Nach seiner Promotion zum Dr. rer. pol. war er von 1987 bis 1993 Hochschulassistent am Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Universität Frankfurt/Main mit Lehrverpflichtungen im Bereich Statistik, Ökonometrie und Arbeitsmarkt. 1994 übernahm er die Leitung der Abteilung Arbeitsmarkt am Institut für Wirtschaftsforschung Halle. In diesem Rahmen war er unter anderem 1998 als Visiting Scholar am World Economy Laboratory des Massachusetts Institutes of Technology (MIT) tätig. Im Juli 2001 wechselte Hilmar Schneider als Direktor für Arbeitsmarktpolitik zum IZA. Darüber hinaus ist er seit 2002 Research Affiliate des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin). Von 2006 bis 2008 war er Mitglied im Rat für Sozial- und Wirtschaftsdaten. Seit 2007 ist er Mitglied der Zensuskommission.

Dr. Hartmut Seifert studierte Volkswirtschaft in Würzburg und Berlin und promovierte 1983 an der Gesamthochschule Paderborn. Er war wissenschaftlicher Mitarbeiter am Bundesinstitut für Berufsbildungsforschung und ab 1975 wissenschaftlicher Referent und Abteilungsleiter am Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut (WSI) der Hans Böckler Stiftung und ist seit Februar 2009 im Ruhestand.

Prof. Dr. Gerhard Vigener studierte nach seinem Abitur im Jahr 1966 und dem Wehrdienst Rechtswissenschaften an der Universität Tübingen und absolvierte sein Rechtsreferendariat in Stuttgart. Im Jahr 1978 promovierte er. In den Jahren 1975/76 war er als Rechtsanwalt in Böblingen tätig, danach bis 1977 als Landesbeamter beim Landratsamt Calw. 1978 und 1981 arbeitete er für das baden-württembergische Sozialministerium, von 1978 bis 1980 war er sozialpolitischer Referent in der Landesvertretung Baden-Württembergs in Bonn. In den nachfolgenden Jahren leitete er in Baden-Württemberg das Landesjugendamt (1981–1985) sowie das Landessozialamt (1986–2001). Von 2001 bis 2004 war er Verbandsdirektor des Landeswohlfahrtsverbandes Baden. An der SRH Hochschule Heidelberg lehrt er seit Mai 2005 als Professor für Sozial- und Verwaltungsrecht. Seit 1970 ist Vigener Mitglied der CDU. In den Jahren 1990 bis 2003 gehörte er dem Bundesfachausschuss Soziales der CDU an. Von 2008 bis 2009 war er saarländischer Minister für Justiz, Arbeit, Gesundheit und Soziales.

Prof. Dr. Jörg Winterberg studierte Volkswirtschaftslehre an den Universitäten Würzburg und Umeå, Schweden. Er promovierte zum Dr. rer. pol. an der Universität Lüneburg. Nach der Abteilungsleitung „Wirtschaft und Entwicklung im Bereich Forschung und Beratung“ der Konrad-Adenauer-Stiftung und Leitung des Bereichs „Wirtschaft und Gesellschaft“ der Gesellschaft für Bankpublizität beim Bundessverband Deutscher Banken wurde er Professor für Volkswirtschaftslehre an der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel. An dieser Hochschule wurde er Dekan des Fachbereichs Wirtschaft und später Vizepräsident der Fachhochschule. Nach einer Tätigkeit als Visiting Professor am Institut für Politikwissenschaften der Universität Linköping, Schweden und der Beacom School of Business, University of South Dakota, USA wurde er 2009 Rektor der SRH Hochschule Heidelberg.

Arbeitsmarkt-Fachtagung 2009

Tagungsprogramm

Nach der Krise... Konturen der Arbeitswelt von morgen

- Veranstalter: Randstad Stiftung
Termin: 12. November 2009
Ort: SHR Hochschule, Heidelberg
- Bis 10:00 Uhr Programmablauf:
Anreise, Ausgabe Tagungsunterlagen
Gesamtmoderation
Prof. Dr. Volker Hielscher,
SRH Hochschule Heidelberg
Hans-Peter Brömser, Randstad Stiftung
- 10:00 – 10:30 Uhr Eröffnung und thematische Einführung
Prof. Dr. Jörg Winterberg,
SRH Hochschule Heidelberg
Hans-Peter Brömser, Randstad Stiftung
- 10:30 – 11:00 Uhr Referat:
Der Mitarbeiter der Zukunft – eine Selbst GmbH?
Prof. Dr. Jutta Rump,
Initiative Wege zur Selbst-GmbH e.V.
- 11:00 – 11:20 Uhr Diskussion
- 11:20 – 12:20 Uhr Kontroverse:
Flexibilität und Sicherheit – welche Konzepte
brauchen Unternehmen und Beschäftigte am
Arbeitsmarkt der Zukunft
Dr. Hilmar Schneider,
Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA)
Dr. Hartmut Seifert, Wirtschafts-
und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)

Tagungsprogramm

- 12:20 – 12:40 Uhr Diskussion
- 12:40 – 14:00 Uhr Mittagspause/Networking
- 14:00 – 14:30 Uhr Keynote:
Perspektiven des Arbeitsmarktes 2015
Prof. Dr. Gerhard Vigener,
bisheriger Minister für Justiz, Arbeit, Gesundheit und
Soziales des Saarlandes
- 14:30 – 14:50 Uhr Diskussion
- 14:50 – 16:20 Uhr Podiumsgespräch
Eingangsstatement
Armin Schild, Bezirksleiter Frankfurt, IG Metall
- Gesprächsteilnehmer
Hans-Peter Brömser,
Prof. Dr. Jutta Rump,
Armin Schild,
Dr. Hilmar Schneider,
Dr. Hartmut Seifert
- Moderation
Prof. Dr. Hermann Saterdag
Regierungsbeauftragter,
Landesregierung Rheinland-Pfalz
- 16:20 Uhr Verabschiedung
Hans-Peter Brömser
- 16:25 Uhr Ende der Veranstaltung

Prof. Dr. Jörg Winterberg / Hans-Peter Brömser

Eröffnung und thematische Einführung

In seiner Begrüßung der Teilnehmer betonte Prof. Dr. Jörg Winterberg den Mut der Veranstalter, eine Tagung zu den Konturen der Arbeitswelt von morgen in einer Situation durchzuführen, in der die Arbeitsmarktforscher nicht einmal genau wüssten, was heute auf dem Arbeitsmarkt geschieht. Der historische Einbruch der Wirtschaftsleistung schlage sich bisher kaum auf dem Arbeitsmarkt nieder. Die Gründe dafür seien aber nur schwer zu bestimmen.

Für die Hochschule, insbesondere für die Studierenden, sind diese Entwicklungen von großer Bedeutung: In welchen Segmenten des Arbeitsmarktes wird Beschäftigung ab- und aufgebaut? Sind die Jobs morgen noch da, für die gestern ein Studium begonnen wurde? Mit welchen Kenntnissen können sich die Absolventen morgen und übermorgen in der Arbeitswelt behaupten?

Diese Fragen zeigen, so Winterberg, dass Hochschule und Arbeitsmarkt in mehrfacher Hinsicht aufeinander bezogen sind:

- Die Qualität einer Hochschule wird zunehmend auch daran gemessen, welche Job-Chancen ihre Absolventen haben.
- Hochschulausbildung muss erstklassige fachliche Qualifikation vermitteln und einen Praxisbezug sowie Kompetenzen zum Selbst-Management und zur Flexibilität integrieren.
- Die Hochschule kann den Wandel von Arbeitsmarkt und Arbeitswelt durch innovative Studien- und Weiterbildungsangebote, fachdisziplinäre Forschung und internationale Forschungs- und Entwicklungsvorhaben begleiten.

Dass der Wandel der Arbeitswelt und die zukünftigen Chancen, sich in „guten Jobs“ zu entwickeln, viele junge Menschen und ihre Eltern bewege, spüre die SRH-Hochschule unter anderem an einem deutlich erhöhten Aufkommen an Studienbewerbern gerade in Krisenzeiten. Dieses Ver-

trauen sei zugleich auch eine Herausforderung, nämlich den Absolventen eine Ausbildung mitzugeben, die sie auch in schwierigeren oder zumindest unübersichtlicheren Arbeitsmarktverhältnissen reüssieren lässt.

Winterberg stellte heraus, dass die mit Mitteln der Randstad Stiftung eingerichtete Stiftungsprofessur zu Arbeitsmarktökonomie und Personaldienstleistungen der SRH Hochschule ermögliche, besondere Akzente in Forschung und Lehre zu setzen. So sei beabsichtigt, im Bereich des Wachstumsfeldes „Personaldienstleistungen“ in Kooperation mit der Randstad Stiftung ein akademisches Lehrangebot aufzubauen.

Als Teil dieser Kooperation sei auch die Tagung zu sehen, die zum wiederholten Mal in den Räumen der Hochschule stattfindet. Er sei, so Winterberg abschließend, sehr gespannt auf die unterschiedlichen Sichtweisen und die Ergebnisse dieser Veranstaltung.

Auch Hans Peter Brömser beschäftigte sich in seiner thematischen Einführung zunächst mit der Wirtschaftskrise und stellte sie in den systematischen Zusammenhang der durch Auf- und Abschwünge gekennzeichneten langfristigen Wirtschaftsentwicklung. Sich nach der Krise mit den Konturen der Arbeitswelt zu beschäftigen, so seine These, bedeute vor allem, sich wieder verstärkt den Themen zuzuwenden, die vor der Krise die arbeitsmarkt- und personalpolitischen Diskussionen beherrscht hätten. Dazu gehörten einmal die demografische Entwicklung mit den Kernthemen steigendes Durchschnittsalter und sinkende Bevölkerungszahlen sowie zum anderen die zunehmenden Bildungs- bzw. Qualifizierungsdefizite.

Als Wirtschaftsstandort, der weder über Rohstoffe noch billige Arbeitskräfte verfüge, benötige Deutschland vor allem gut ausgebildete und kreative Köpfe, um im globalen Innovationswettbewerb mithalten zu können. Internationale Vergleiche wichtiger Faktoren und deren Entwicklung in den letzten zwanzig Jahren zeigten aber, dass Deutschland zwar Exportweltmeister, bei der Arbeitsmarktentwicklung hingegen je nach Faktor eher Mittelfeld oder gar Abstiegskandidat sei. Besondere Sorge bereiteten ihm, so Brömser, die Beschäftigungssituation der Geringqualifizierten und der Anteil von Geringqualifizierten an der ausländischen Bevölkerung.

Für die Tagung leitete Brömser daraus die Aufgabe ab, bei den Diskussionen um zukünftige Konturen des Arbeitsmarktes vor allem auch Aspekte zu berücksichtigen, die sich mit der Organisation von Arbeit, den unterschiedlichen Beschäftigungsformen, dem Verhältnis von Flexibilität und

Sicherheit und der Qualifizierung beschäftigen. Diese qualitativen Faktoren seien für die Bewältigung der Zukunftsanforderungen genauso wichtig wie die oftmals einseitig hervorgehobene quantitative Dimension (Vollbeschäftigung als politisches Ziel). Brömser wünschte den Tagungsteilnehmern abschließend spannende Diskussionen.



Auf dem Weg in die
Arbeitswelt von morgen.

Randstad Stiftung
Aktiv für Arbeit.

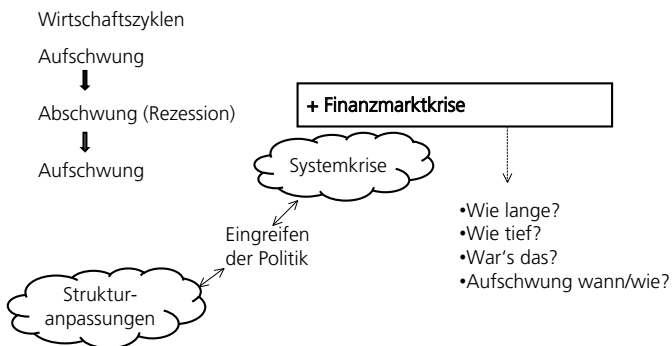
Nach der Krise... Konturen der Arbeitswelt von morgen

Impulse

Heidelberg, 12. November 2009
Hans-Peter Brömser

Nach der Krise....

Randstad Stiftung
Aktiv für Arbeit.



Demografische Herausforderung

Die drei Kernthemen:

- Steigendes Durchschnittsalter
- Sinkende Bevölkerungszahlen
- Bildungs-/Qualifizierungsdefizite



3

Qualifizierung

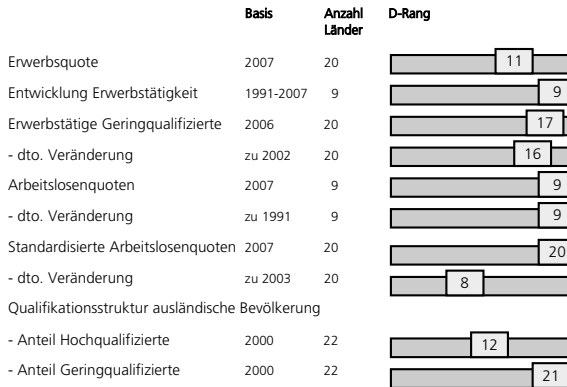
Kostensparen allein rettet die deutsche Wirtschaft nicht. Wir brauchen Innovationen.

Das bedeutet, gut ausgebildete und kreative Köpfe, da wir weder über Rohstoffe noch billige Arbeitskräfte verfügen.



4

Arbeitsmarkt D im internationalen Vergleich



Quelle: IAB 2009

5

Neue politische Justierung?

Regierungswechsel wird unterschiedlich interpretiert:

- Soziale Kälte
- Spaltung reich/arm
- Entsolidarisierung
- Leistung soll sich lohnen
- Verantwortung des Einzelnen
- Fit für globalen Wettbewerb

- ➔ Gigantische öffentliche Verschuldung
Steuergeschenke auf Pump
- Geniale Selbstheilung oder Prinzip Münchhausen

6

Konturen der Arbeitswelt von morgen

Agenda 2010 hat Einiges gebracht.

⇒ Weiterentwickeln, einstellen, zurückdrehen?

Themenpalette (Auswahl):

⇒ Lebensarbeitszeit, Mindestlohn, Kündigungsschutz, atypische Beschäftigung (Befristungen, Teilzeit, Minijobs, Zeitarbeit etc.)
Arbeitsmarktinstrumente, zielgruppengerechte Qualifizierung,
Stammebelegschaften – Randbelegschaften, Flexibilität vs.
Sicherheit, Gesundheitsmanagement, Tarifflicht
und, und, und...

7

Freuen wir uns auf spannende Diskussionen

8

Randstad Stiftung
RÄUM FÜR ARBEIT

Vielen Dank

2009 Randstad Stiftung
Vervielfältigung und Veröffentlichung
nur nach Genehmigung.

Kontakt:
Hans-Peter Brömser
Randstad Stiftung
Helfmann-Park 5
65760 Eschborn
Fon: 06196-998 79 74
Fax: 06196-777 13 58
mail:
broemser@randstad-stiftung.de
www.randstad-stiftung.de

Prof. Dr. Jutta Rump

Der Mitarbeiter der Zukunft – eine Selbst GmbH?

Worauf muss sich der Einzelne zukünftig auf dem Arbeitsmarkt einstellen? Die Antwort auf diese Frage leitete Prof. Dr. Jutta Rump aus den Megatrends in der Arbeitswelt und ihren Konsequenzen für die Unternehmen und den Arbeitsmarkt ab. Dazu zählen neben demografischen Faktoren wie Alterung der Gesellschaft und der Belegschaften, sinkender Anteil von Nachwuchskräften und steigender Frauenbeschäftigung auch die weiter zunehmende Beschleunigung und Instabilität von Systemen der Arbeits- und Lebenswelten.

Für den Einzelnen heißt dies, sich kontinuierlich den verändernden Rahmenbedingungen sowie den Anforderungen des internen wie externen Arbeitsmarktes anzupassen. Er muss in Bewegung bleiben und sein fachliches wie persönliches Kompetenzprofil immer wieder auf die Anforderungen des Marktes und seiner konkreten Tätigkeit hin überprüfen und anpassen. Diese „Employability“ (Beschäftigungsfähigkeit) ist für Rump Voraussetzung, um in einem Markt zu bestehen, der sich zunehmend über Flexibilität definiert. Der Bedeutungszuwachs von Wissen und Kompetenz macht Qualifizierung zur Investition in den eigenen Vermögenswert. Nicht der Arbeitsplatz an sich, nicht die abgeschlossene Berufsausbildung, sondern nur die ständige eigenverantwortliche Arbeit an den eigenen Fertigkeiten, Fähigkeiten und Kompetenzen bieten individuelle Sicherheit. In diesem Sinne sei der Mitarbeiter der Zukunft durchaus eine „Selbst GmbH“. Aber, so Rump abschließend, Arbeitgeber, die Employability und Eigenverantwortung von ihren Mitarbeitern fordern, sind auch in der Pflicht diese zu fördern.



**Institut für Beschäftigung
und Employability**



Prof. Dr. Jutta Rump
Ernst-Boehe-Str. 4
67059 Ludwigshafen
0621 / 5203-236
rump@ih-ludwigshafen.de

Der Mitarbeiter der Zukunft : eine Selbst GmbH?

Heidelberg, den 12. November 2009

Gliederung



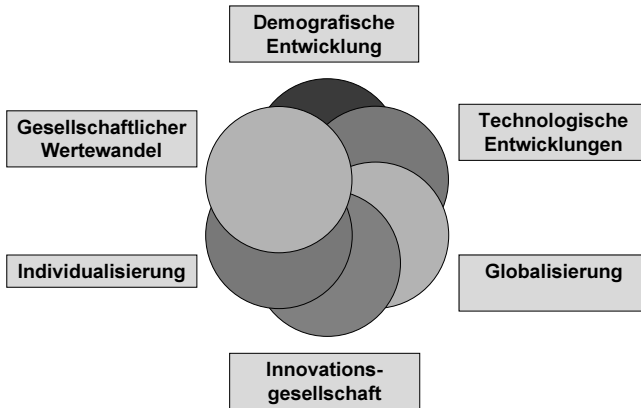
**Institut für Beschäftigung
und Employability**

- Megatrends in der Arbeitswelt
- Konsequenzen der Megatrends
- Anforderungen an Kompetenzen
- Notwendigkeit von Eigenverantwortung: Individuelle Pflicht
- Förderung von Eigenverantwortung: Unterstützung durch Arbeitgeber
- Eigenverantwortung als Teil der Sozialisation: Aufgabe von Bildung
- Fazit: Unternehmer in eigener Sache, Selbst GmbH oder Ich AG?

S2



1. Megatrends in der Arbeitswelt



S3



2. Konsequenzen der Megatrends



Die Mega-Trends sind mit zahlreichen Konsequenzen verbunden.

- Die Alterung der Gesellschaft und der Belegschaften in Betrieben.
- Der sinkende Anteil von Nachwuchskräften.
- Langfristig ein sinkender Anteil an Erwerbspersonen.
- Die Verlängerung der Lebensarbeitszeit.
- Die zunehmende Beschleunigung und steigende Veränderungsgeschwindigkeit.
- Die weitere Verdichtung von Arbeit.
- Die steigende Komplexität und globale Vernetzungsdichte.
- Die zunehmende Ungewissheit und Unvorhersehbarkeit.
- Die Instabilitäten von / in Systemen der Arbeits- und Lebenswelten.
- Der Umgang mit „Multi-“ und die Notwendigkeit von Integration.
- Der steigende Bedarf an Innovationskraft.
- Der Bedeutungszuwachs von Wissen und Kompetenz als Wettbewerbsfaktor.
- Der Wunsch nach Entschleunigung.
- Die zunehmende Teilhabe von Frauen am Erwerbsleben.

- Die Berücksichtigung von mehreren Generationen und deren Werte.



3. Anforderungen an Kompetenzen: Employability

S5



Das Profil der Employability

Für alle Mitarbeiter wird es in Zukunft vor allem einen Sicherungsanker geben: employable zu sein - ein Leben lang.



S6



4. Notwendigkeit von Eigenverantwortung: Individuelle Pflicht

S7



Die Pflicht des Einzelnen

Die Verantwortung für die nachhaltige Sicherung von Employability obliegt erst einmal dem Einzelnen.

Der Einzelne ist gefordert, sich kontinuierlich den verändernden Rahmenbedingungen sowie den Anforderungen des internen wie externen Arbeitsmarktes anzupassen. Dazu ist die Bereitschaft allein nicht ausreichend. Auch individuelles Handeln – ohne die Unterstützung des Arbeitgebers – ist gefragt. Es gilt:

Qualifizieren und Lernen in der Vergangenheit:

Notwendigkeit zum beruflichen Aufstieg

Qualifizieren und Lernen in der Zukunft:

Vermeidung des beruflichen Abstiegs

S8



Vermögenswert



Es gilt sich bewusst zu machen, dass es sich um eine Investition in den eigenen Vermögenswert handelt.

Es wird in Zukunft immer weniger einen sicheren Arbeitsplatz und / oder ein sicheres Unternehmen geben. Selbst die Sicherheit einer „abgeschlossenen“ Berufsausbildung, die vermeintlich ein lebenslang trägt, wird es nicht mehr geben. Die eigenen Fertigkeiten, Fähigkeiten und Kompetenzen bieten einzig und allein Sicherheit.

Bei einem durchschnittlichen Brutto-Jahreseinkommen von 30.000 und einer Lebensarbeitszeit von 40 Jahren beträgt der Vermögenswert des Wissens und der Kompetenzen 1,2 Mio. .

S9



Persönliche Checkliste



Fragen zum Einstieg ins Thema:

Kenne ich mein persönliches Stärken-Schwächen-Profil?

Welche beruflichen Anforderungen werden heute und in Zukunft an mich gestellt?

Wie stark beachte ich bei meinen Weiterbildungen den externen Arbeitsmarkt?

Wie flexibel bin ich bezüglich Arbeitsinhalt, Arbeitsprozess, Arbeitsort und Entgelt?

Wie kann ich kontinuierlich an meiner Beschäftigungsfähigkeit arbeiten?

Welche Möglichkeiten gibt es in meinem Arbeitsfeld und Arbeitsumfeld?

Welche Möglichkeiten gibt es in meinem privaten Umfeld?

Wer kann mich unterstützen?

S10





Die nachhaltige Sicherung von Employability steht im engen Zusammenhang mit Eigenverantwortung.

ABER:

Arbeitgeber, die Employability und Eigenverantwortung von ihren Mitarbeitern fordern, sind auch in der Pflicht diese zu fördern.

S11



5. Förderung von Eigenverantwortung: Unterstützung durch Arbeitgeber

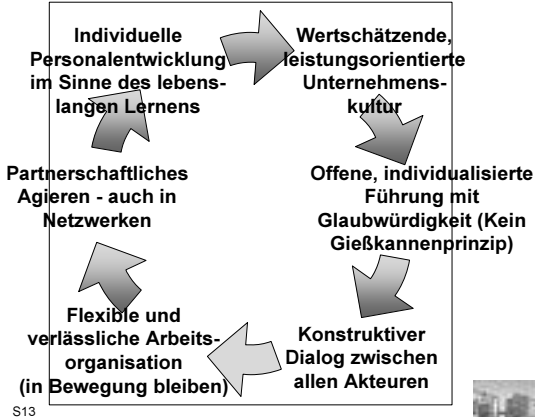
S12



Handlungsfelder



Die nachhaltige Förderung von Employability und die Unterstützung von Eigenverantwortung baut auf folgenden Handlungsfeldern auf:



S13

Grundsätze:

- (1) Das Prinzip der Ganzheitlichkeit
- (2) Das Prinzip der Integration
- (3) Das Postulat der Wirtschaftlichkeit
- (4) Das Postulat der Kontinuität
- (5) Der ethische Kodex



6. Eigenverantwortung als Teil der Sozialisation: Aufgabe von Bildung

S14



Die Bedeutung der Familie und anderer Akteure



Es reicht nicht mehr aus, nur das zu wissen, was man einmal in der Schule und in der Ausbildung gelernt hat, denn das Wissen ändert sich heutzutage rasant. Um am Ball bleiben zu können, muss ständig Neues dazugelernt werden – auch in eigener Initiative.

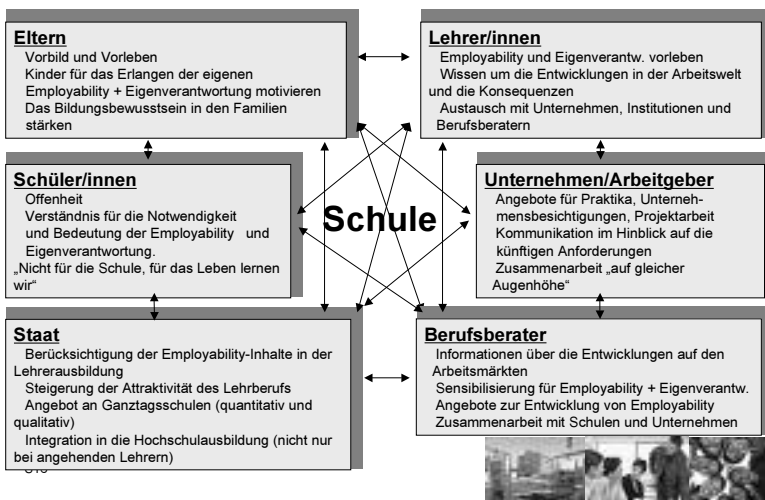
Damit junge Menschen dieses Bewusstsein erlangen, benötigen sie die Unterstützung ihrer **Familie**. Darüber hinaus benötigen sie die **Hilfe von Lehrern, Arbeitgebern, Berufsberatern, Jugendleitern**,... Darüber hinaus sind sie auch selbst gefragt.

Ein kooperativer Ansatz ist gefragt! So früh wie möglich!

S15



Das System „Schule“



7. Fazit: Unternehmer in eigener Sache, Selbst GmbH oder Ich AG?



Die Arbeitswelt befindet sich im Umbruch.

In diesem Kontext bedarf es eines bestimmten Kompetenzprofils, das neben der aktuellen Fachkompetenz auch Schlüsselqualifikationen beinhaltet (Employability). „In Bewegung bleiben“ ist zudem ein wichtiger Erfolgsfaktor, der mit Eigenverantwortung einhergeht.

Eigenverantwortung ist Teil des Subsidiaritätsprinzips, einem Grundpfeiler unserer Gesellschaftsordnung und der sozialen Marktwirtschaft.

Eigenverantwortung bedeutet nicht, „Menschen allein zu lassen“. Sie geht einher mit Solidarität und einem partnerschaftlichen Miteinander.

Es gilt: Eigenverantwortung gibt Unterstützung genauso wie Eigenverantwortung der Unterstützung bedarf.

S17



Der Mitarbeiter der Zukunft: Eine Selbst GmbH?

JA,

wenn die Selbst GmbH verstanden wird als das individuelle Selbstverständnis, die eigene Beschäftigungsfähigkeit zu pflegen und zu entwickeln sowie verantwortungsvoll gegenüber andere und mit anderen zu agieren.

S18





**Vielen Dank für
Ihre Aufmerksamkeit!**

S19



Dr. Hilmar Schneider
Dr. Hartmut Seifert

Kontroverse: Flexibilität und Sicherheit

In einer ungewöhnlichen Präsentationsform beschäftigten sich Dr. Hilmar Schneider vom Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA) und Dr. Hartmut Seifert, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) mit dem Thema „Flexibilität und Sicherheit – welche Konzepte brauchen Unternehmen und Beschäftigte am Arbeitsmarkt der Zukunft?“. Den vorgetragenen Thesen des ersten Referenten (Schneider) folgte eine kurze Replik des zweiten (Seifert), bevor dieser eigene Thesen vortrug, auf die ersterer noch einmal kurz antwortete.

Schneider setzte sich mit der Frage auseinander, ob der modernen Informationsgesellschaft Arbeit ausgeht. Mit einem Blick in die Geschichte legte er dar, dass dem Stellenabbau durch Wettbewerb und technischen Fortschritt auf der einen Seite ein Stellenaufbau durch neue Märkte auf der anderen Seite gegenübersteht. Neue Märkte entstünden aus neuen Bedürfnissen, die sich mit der gewonnenen Zeit entwickeln. Lediglich der strukturelle Wandel sei eine Dauererscheinung. Diese technische und gesellschaftliche Entwicklung fordere unternehmerisch denkende und agierende Arbeitnehmer mit hoher sozialer und Vernetzungskompetenz, die in Projektkontexten selbstverantwortlich arbeiten und lebenslang lernen.


Wie nachfolgend Dr. Seifert sah auch Dr. Schneider in dieser Entwicklung eine besondere Herausforderung für Geringqualifizierte und forderte für sie einmal attraktive und produktivitätsorientierte Löhne, zum anderen eine Koppelung der Grundsicherung an eine Gegenleistung in Form von Arbeit.

Demgegenüber betonte Seifert die Notwendigkeit, eine bessere Balance zwischen Flexibilität und sozialer Sicherheit finden zu müssen. Zwar sei Flexibilität aufgrund des ständigen strukturellen Wandels eine zentrale Voraussetzung für einen dynamischen Arbeitsmarkt, biete den Unterneh-

men große Kostenvorteile und könne die Wohlfahrt der Beschäftigten steigern, beinhalte aber auch soziale Risiken und externe Effekte.

Gerade wegen der Polarisierung bei den Qualifikationsanforderungen, die zu einer weiteren Segmentierung zwischen Stamm- und Randbelegschaften führen würde, müsse der Ausweitung interner Flexibilität (Zeit- und Zeitwertkonten, Kurzarbeit, Zeit- und Einkommensvariationen) der Vorrang vor externer Flexibilität (Zeitarbeit, befristete Arbeit, Absenkung des Kündigungsschutzes) gegeben werden. Erstere sichere Beschäftigung für Normalarbeitsverhältnisse, letztere fördere den Anstieg atypischer Beschäftigung und erhöhe die Prekaritätsrisiken.

In einer an Arbeitsleistung gebundenen Grundsicherung sah Dr. Seifert keine Lösung des Problems, Arbeitsanreize für Geringqualifizierte und Empfänger von Transferleistungen zu schaffen, wohl aber in einer gesetzlichen Mindestlohnregelung, einem Subventionierungsstopp von Minijobs, einer Equal-pay-Regelung in der Zeitarbeit und mit „Prekaritätsprämien“ für Arbeitnehmer, die mit einem erhöhten Risiko als atypisch Beschäftigte leben müssten.



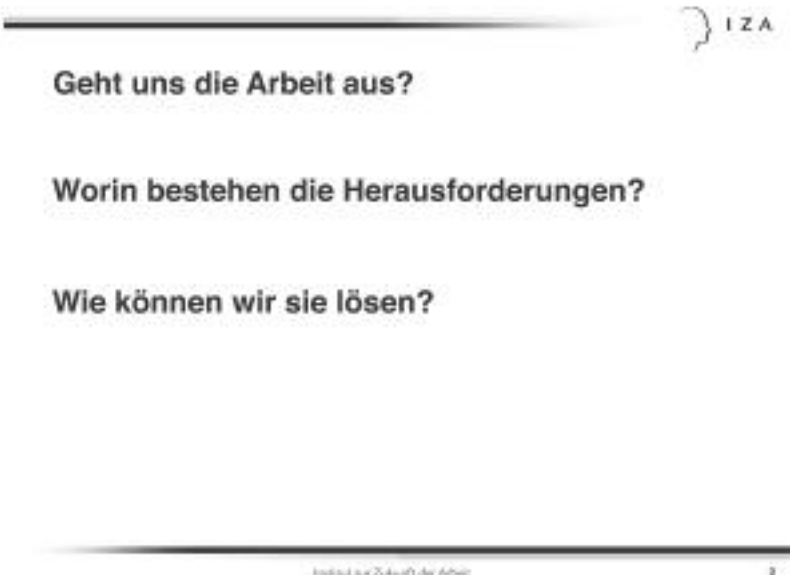
Institut zur Zukunft der Arbeit

IZA

**Flexibilität und Sicherheit –
Welche Konzepte brauchen Unternehmen
und Beschäftigte am Arbeitsmarkt
der Zukunft?**

PD Dr. Hilmar Schneider, IZA Bonn

DGP-Kongress "MitarbeiterInnen finden und binden,
03.-04. September 2008, Berlin



IZA

Geht uns die Arbeit aus?

Worin bestehen die Herausforderungen?

Wie können wir sie lösen?

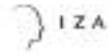
Institut zur Zukunft der Arbeit

IZA

Geht uns die Arbeit aus?

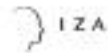


Ilja Repin (1844-1930): Wolgatreidler

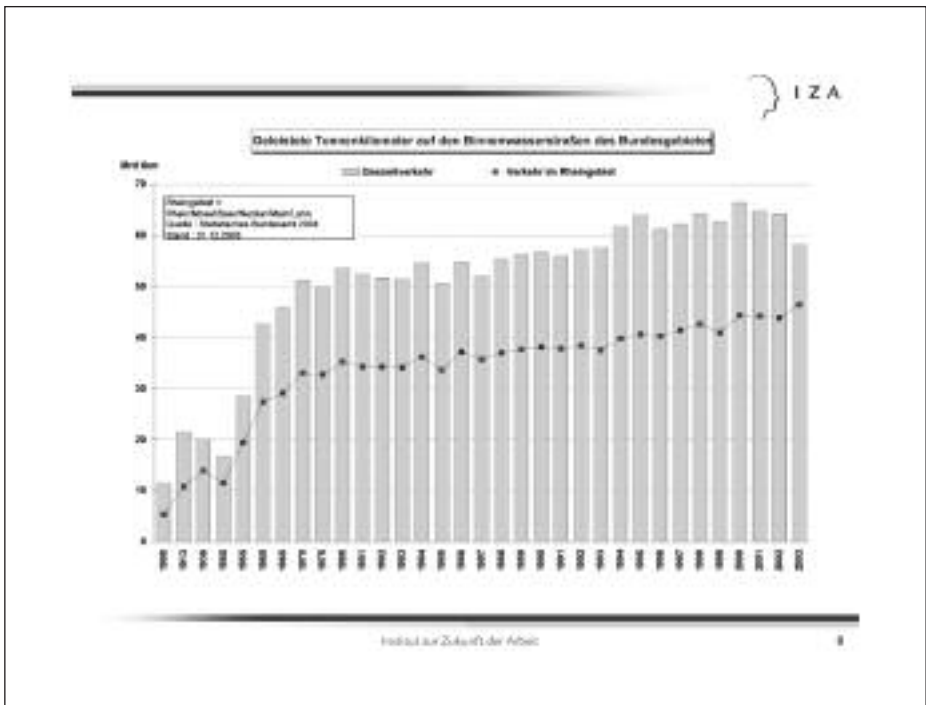


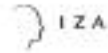
Treideltechnik

- Für eine Last von 15 to. wurden etwa 7 Treidelknechte benötigt
- Geschwindigkeit stromaufwärts: ca. 1km/h



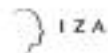
Mit dem Einsetzen der Dampfschiffahrt starben allmählich ganze Gewerbebezüge aus. Betroffen waren die Rhingalfen, die Pferdeknecnte und die Gasthöfe, in denen die Pferdeknecnte und Pferde ungebracht waren, Pferdehändler und Futterlieferanten.






Was lernen wir daraus?

- Würden wir heute noch treideln, könnte man damit allein damit über 15 Mio. Vollzeitarbeitsplätze schaffen
- Wir hätten bloß keine Zeit mehr, dass was getreidelt werden soll, zu produzieren



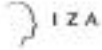
Die Arbeit geht uns nicht aus

- Dem Stellenabbau durch Wettbewerb und technischen Fortschritt auf der einen Seite steht ein Stellenaufbau durch neue Märkte auf der anderen Seite gegenüber
- Neue Märkte entwickeln sich aus neuen Bedürfnissen, die sich mit der gewonnenen Zeit entwickeln
- Konstant ist lediglich der strukturelle Wandel



Worin bestehen die Herausforderungen?

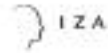
Institut zur Zukunft der Arbeit 11



Organisatorische Revolution

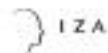
- Zielvereinbarungen statt Handlungsanweisungen
- Teamarbeit statt starker Hierarchien
- Erfolgsabhängige Entlohnung
- Mitarbeiterbeteiligung statt Mitbestimmung
- Grenzen zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber verschwimmen
- Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit verschwimmen

Institut zur Zukunft der Arbeit 12



Ursachen der organisatorischen Revolution

- Technischer Fortschritt ermöglicht kundenzentrierte Produktion anstelle von standardisierter Massenproduktion
- Weiterentwicklung menschlicher Bedürfnisse



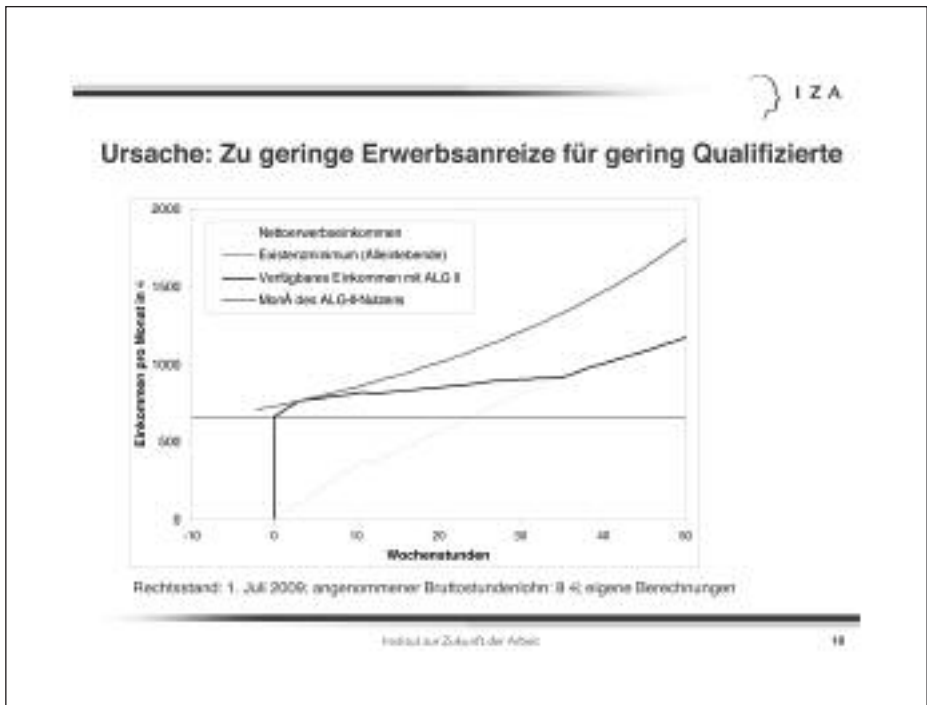
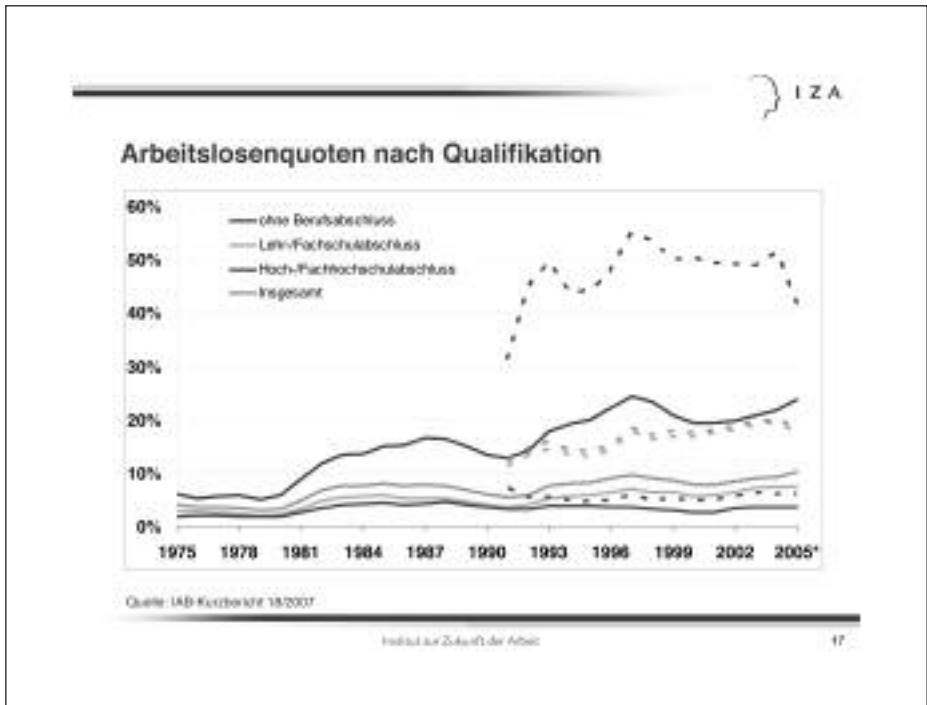
Beispiele

- Individuelles Brillendesign am Bildschirm
- Kundenspezifische Automobilproduktion
- Bordeaux Marke Eigenbau
- Personalisierter Whiskey
- News2Paper
- ...

Anforderungen an Arbeitnehmer

- Bereitschaft und Fähigkeit zur unternehmerischen Verantwortung
- Abschied vom Ideal des Berufs
- Abhängigkeit von mehreren Arbeitgebern
- Arbeiten in Projektkontexten statt an einem festen Arbeitsplatz
- Bereitschaft zum lebenslangen Lernen auf der Grundlage einer möglichst universellen Ausbildung
- Fähigkeit zur Vernetzung
- Soziale Kompetenz

Besondere Herausforderung für gering Qualifizierte

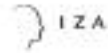


Wie können wir das Problem lösen?

- Produktivitätsgerechte Löhne für gering Qualifizierte müssen hinreichend attraktiv sein

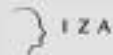
Wie lösen wir das Problem nicht?

- Kombilöhne verfehlen das Ziel, weil sie mit unververtretbaren fiskalischen Belastungen einher gehen
- Mindestlöhne verfehlen das Ziel, weil sie genau die Jobs zerstören, die für gering Qualifizierte in Frage kommen
- Absenkung der Grundsicherung ist weder ökonomisch sinnvoll noch politisch durchsetzbar



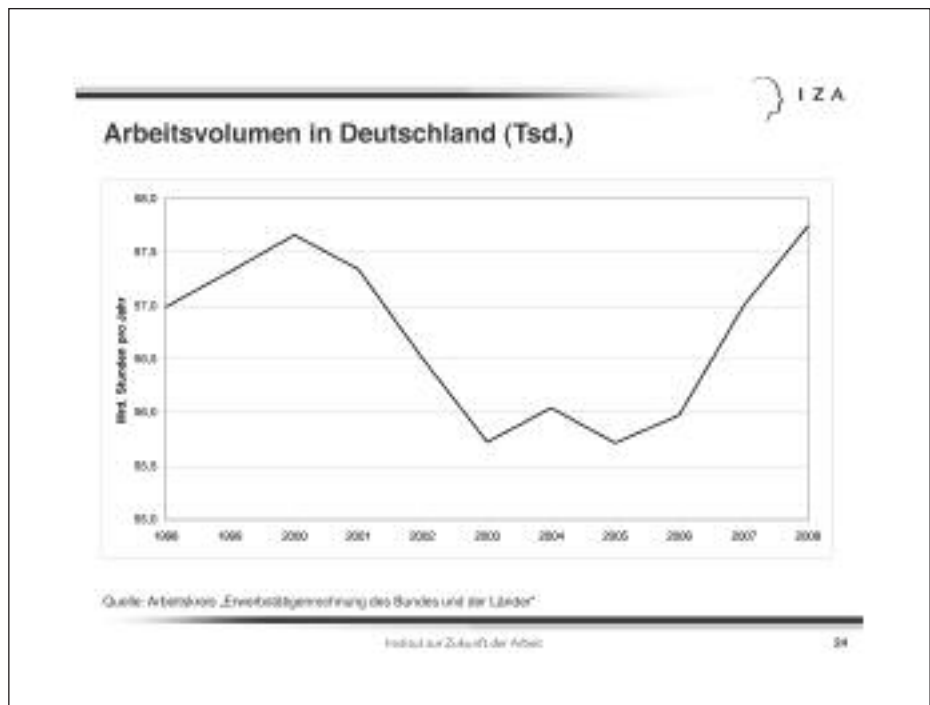
Ausweg: Workfare



- Kopplung der Grundsicherung an eine Gegenleistung in Form von Arbeit
- Damit wird jede Tätigkeit attraktiv, bei der man mehr verdienen kann als in der Grundsicherung
- Workfare erschließt vor allem das Spektrum von Bruttostundenlöhnen zwischen 5 und 10 Euro
- Workfare signalisiert Menschen, dass sie gebraucht werden, statt sie ins soziale Abseits zu manövrieren




IZA – Shaping the Future of Labor

<http://www.iza.org>





Fazit: Die Arbeit geht uns nicht aus!



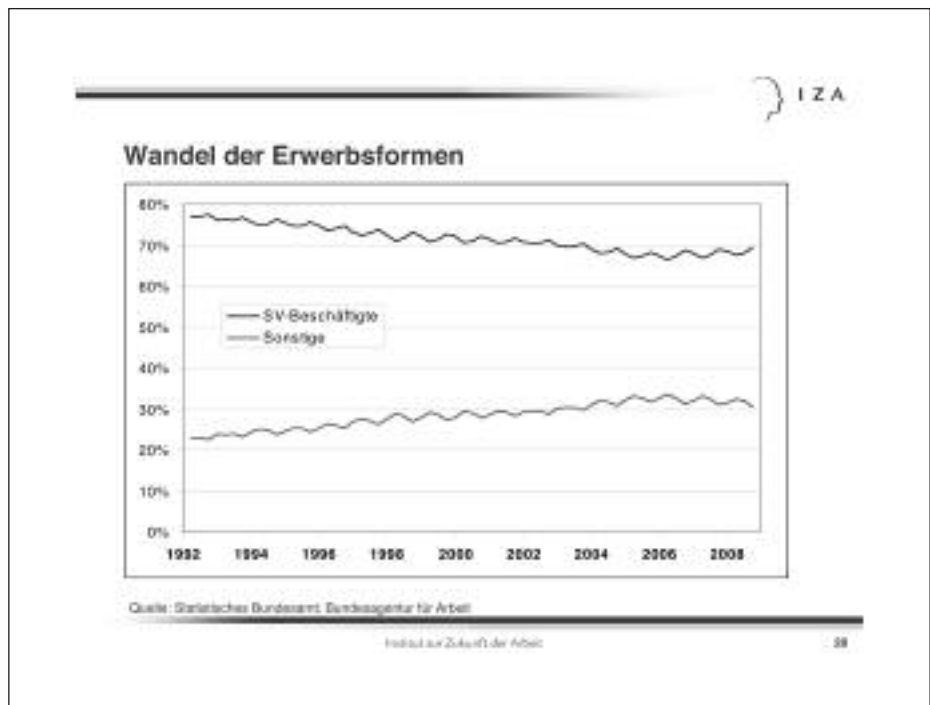
Institut zur Zukunft der Arbeit 35



Aber sie verändert sich!



Institut zur Zukunft der Arbeit 35



Flexibilität und Sicherheit – welche Konzepte brauchen Unternehmen und Beschäftigte am Arbeitsmarkt der Zukunft?

Dr. Hartmut Seifert
Arbeitsmarktfachtagung
Randstad Stiftung
Heidelberg 12.11.09

18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

1

Programm

- Ausgangsüberlegungen
- Erweiterte Flexibilität – polarisierter
Arbeitsmarkt
- Prekaritätsrisiken
- Flexibilitäts-Immobilitäts-Paradoxon
- Langfristfolgen
- Fazit

18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

2

Konturen des zukünftigen Arbeitsmarktes

- Polarisiertes Muster der Qualifikationsanforderungen
- Weitere Segmentierung zwischen Stamm- und Randbelegschaften
- Steigende Frauenerwerbstätigkeit
- Höheres Renteneintrittsalter

18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

3

1. These

Flexibilität ist eine zentrale Voraussetzung für einen dynamischen Arbeitsmarkt und bietet den Unternehmen große Kostenvorteile.

Flexibilität kann die Wohlfahrt der Beschäftigten steigern (Work-Life-Balance), aber auch soziale Risiken und externe Effekte (Kosten, Dysfunktionalitäten) verursachen.

Gesucht ist eine bessere Balance zwischen Flexibilität und sozialer Sicherheit = Flexicurity

18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

4

2. These

Die Ausweitung interner Flexibilität sichert Beschäftigung für Normalarbeitsverhältnisse. Die Ausweitung externer Flexibilität fördert den Anstieg atypischer Beschäftigung und erhöht die Prekaritätsrisiken von Randbelegschaften.

18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

5

Externe Flexibilität

- Kündigungsschutz (Schwellenwerte)
- Leiharbeit
- Befristungen
- Verstärkung Arbeitsanreize
 - verkürzte Bezugsdauer Transferleistungen
 - teilweise geringere Transferleistungen
 - verschärfte Zumutbarkeit

18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

6

Interne Flexibilität

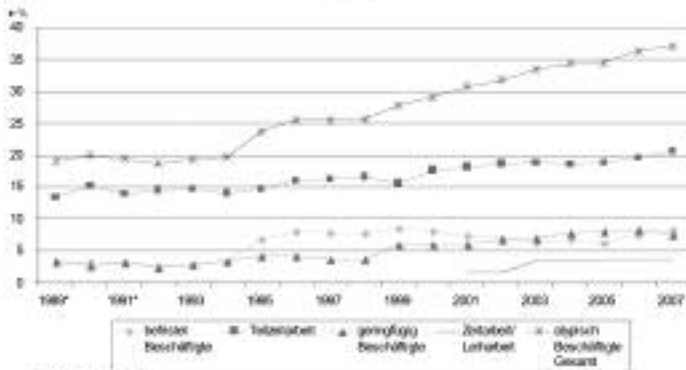
- Kurzarbeitergeld
- Abbau von Zeitguthaben
- Bildung von Zeitschulden
- Variation tarifliche Arbeitszeit (Verkürzungen/Verlängerungen)
- Variation Einkommen (variable Bestandteile, Entgeltkorridor, spätere Anpassung Tarifierhöhung)

18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

7

Atypische Beschäftigung 1989 - 2007



* nur Westdeutscher Land

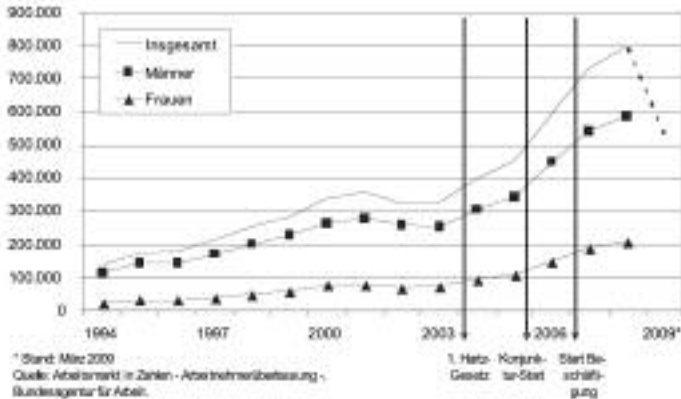
Quelle: SOEP, eigene Berechnung. Alle Angaben in Prozent.

18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

8

Bestand an Leiharbeitnehmern 1994 bis 2009 - jeweils Juni -



Dr. Hartmut Seifert

Risiken der Prekarität

	Lohn	Beschäftigungsstabilität	Weiterbildung
Befristete Vollzeitbesch.			
Unbefristete Teilzeit			
Befristete Teilzeit			
Geringfügig, unbefristet		--	
Geringfügig, befristet			
Zeitarbeit/Leiharbeit			--

bedeutet ein höheres
ein geringeres Prekaritätsrisiko als bei NAV

3. These

Die Flexibilisierung des Arbeitsmarktes geht einher mit einer abnehmenden Aufwärtsmobilität bei Lohn und Status. Man kann von einem Flexibilitäts-Immobilitäts-Paradoxon sprechen.

18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

11

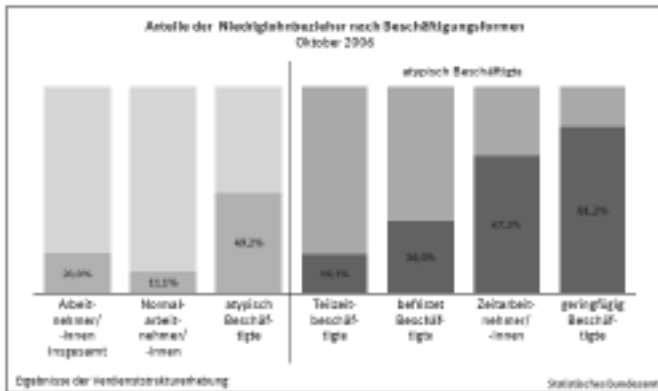


18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

12

Anteil Beschäftigte mit Niedriglohn



18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

13

Geringe Lohnmobilität

- Nach sechs Jahren erreicht nur jeder 8. Geringverdiener einen Lohn oberhalb der Geringverdienschwelle
- Geringe Lohnmobilität bei
Unqualifizierten
Frauen
Älteren
- Abnehmende Aufwärtsmobilität

18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

14

Übergänge: aus Nichterwerbstätigkeit in Erwerbstätigkeit (in %)

Typ des alten Arbeitsverhältnisses	Typ des neuen Arbeitsverhältnisses				
	Leiharbeit	befristet	400- Euro- Job	Teilzeit bis 35 Stunden	Normal- arbeits- verhältnis
Leiharbeit	24	33	6	3	34
befristet	8	49	10	7	27
400-Euro-Job	4	23	47	17	9
Teilzeit bis 35 Stunden	5	27	19	31	17
Normalarbeitsverhältnis	4	20	5	5	65
Insgesamt	7	32	11	9	40

Quelle: Mobilitätsstudie Infratest/WSI 2008.
18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

15

Status: Pfadabhängigkeit

- Atypisch Beschäftigte wechseln eher wieder in atypische Beschäftigungsverhältnisse und Beschäftigte mit NAV wieder in NAV
- Bei Teilzeit- und geringfügig Beschäftigten teilweise Interesse an Kontinuität der bestehenden Beschäftigungsformen im Unterschied zu Leiharbeitnehmern und befristet Beschäftigten

18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

16

Langfristfolgen

- Individuelle Armuts- und Bildungsrisiken
- Wachsende konsumtive Ausgaben Staat
Armut im Alter
Aufstocker
- Innovationsfähigkeit
- Funktionsfähigkeit Arbeitsmarkt
- Konzept der vermehrten
Eigenverantwortung untauglich

18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

17

Fazit

- Interne statt externe Flexibilität
- (Weiter)Bildung!!!
- Mindestlohn
- Keine Subventionierung Minijobs
- Equal pay in Praxis
- Prekaritätsprämien
- Flexicurity statt bloße Deregulierung und vermehrte Eigenverantwortung

18.02.2010

Dr. Hartmut Seifert

18

Prof. Dr. Gerhard Vigener

Perspektiven des Arbeitsmarktes 2015

In seinem Key-Note-Beitrag betonte Professor Vigener, dass ebenso wenig wie 2004 der rasante globale und deutsche Wirtschaftsaufschwung der Jahre bis 2008 voraussehen gewesen wäre, es heute nicht leicht sei, etwas zum Arbeitsmarkt 2015 zu sagen.

Weder sei eine Arbeitslosigkeit von weniger als drei Millionen Menschen im November 2008 bei über 4,5 Millionen Arbeitslosen im November 2004 voraussagbar, noch die Aussage möglich gewesen, dass diese Zahl im November 2008 eine niedrige Arbeitslosigkeit trotz einer weltweiten Finanzmarktkrise und einer beginnenden Konjunkturkrise bedeuten würde.

Diese Rückschau bestätigt, so Vigener, dass der Arbeitsmarkt zunehmend von der nationalen, europäischen und zunehmend auch globalen Wirtschaftslage abhängt. In dem Maße, in dem die wirtschaftliche Entwicklung geprägt sei von „Blasen“ und „Abstürzen“, gäbe es eine mehr oder weniger ausgeprägte Hausse und Baisse auch auf dem Arbeitsmarkt.

Um wirtschaftliche Entwicklung, weltweites Wirtschaftswachstum und damit auch den Arbeitsmarkt zu verstetigen, würden weltweite Regeln benötigt, die die globalen Märkte beherrschbar machen. Dazu müsse sich die Staatengemeinschaft insbesondere im Rahmen von G 20-Absprachen auf von allen akzeptierte Marktregeln einigen, die faire Lösungen für einen besseren Marktzugang der Schwellen- und Entwicklungsländer beinhalten. Auch das werde mittel- und langfristig Auswirkungen auf den deutschen Arbeitsmarkt haben.

Nach Auffassung von Vigener sind verlässliche Aussagen über den Arbeitsmarkt der Zukunft nur möglich, wenn insbesondere auch die Entwicklung im Krisenjahr 2009 in Deutschland betrachtet wird.

Eine Schrumpfung des Bruttoinlandproduktes hat es in der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland erst fünfmal gegeben. Dabei ging es jeweils um einen Rückgang von maximal ein Prozent. Im März 2009 wurde für

Deutschland ein Rückgang des BIP von sechs Prozent prognostiziert (mittlerweile auf –4 bis –5 Prozent revidiert).

Da alle früheren Rezessionen mit einem massiven Anstieg der Arbeitslosigkeit verbunden gewesen seien, hätten Politiker wie Experten im September 2008 einen dramatischen Anstieg der Arbeitslosigkeit befürchtet. Im September 2009 weist die Statistik der Bundesagentur insgesamt 3.346.000 Arbeitslose bei etwa einer halben Million gemeldeter offener Stellen aus. Diese Zahlen, meinte Vigener, ließen manche Menschen von einem deutschen Arbeitsmarktwunder sprechen. In der Tat sei der deutsche Arbeitsmarkt auch ein Jahr nach Ausbruch der Krise erstaunlich robust, anders als die Märkte in vielen anderen europäischen Ländern oder auch den USA.

Joachim Möller und Ulrich Walwei haben dies damit erklärt (In: „Krisenanalyse und Empfehlungen: Das deutsche Arbeitsmarktwunder auf dem Prüfstand. In: IAB-Forum, Spezial 2009, S. 4-11), dass die Unternehmen auf die verringerte Nachfrage nach Produkten nicht durch weniger Beschäftigte, sondern durch bewusste Minderauslastung der Belegschaft reagiert hätten. Überstunden wurden abgebaut, Plusstunden auf den Arbeitszeitkonten zurückgeführt und es wurde in großem Umfang von Kurzarbeit Gebrauch gemacht. Außerdem wurde in vielen Unternehmen die Arbeitsdichte bei verbliebener Arbeitszeit verringert; Beschäftigte widmeten sich dem Unterhalt von Maschinen und Anlagen, der Aus- und Weiterbildung und anderen nicht unmittelbar produktionsrelevanten Tätigkeiten.

Nach Möller und Walwei, so Vigener, hätte es in Deutschland im ersten Quartal 2009 rund 3,2 Millionen Erwerbstätige mehr als eigentlich benötigt gegeben.

Dies sei aber nicht darauf zurückzuführen, dass aus den Unternehmen plötzlich Wohlfahrtsinstitutionen geworden seien, sondern einmal auf den Kündigungsschutz, der es nicht zulässt, dass man sich von heute auf morgen von langjährigen Mitarbeitern trennt. „An diesem Kündigungsschutz sollten wir auch im Herbst 2009 nichts ändern“, forderte Vigener. Zum anderen hätten sich die Unternehmen einen Teil der notwendigen Flexibilität bereits über die verstärkte Nutzung der Zeitarbeit gesichert. Daher sei es nicht verwunderlich gewesen, dass die Zeitarbeitsunternehmen Anfang 2009 im größeren Umfang Mitarbeiter entlassen mussten – dies aber mit einem Verzögerungseffekt, da sie teilweise noch in Branchen eingesetzt werden konnten, die nicht oder noch nicht von der Konjunkturkrise betroffen waren.

Zeitarbeit sei darum ein sinnvolles, auch in der Krise wichtiges flexibles Instrument, das eine weitere Flexibilisierung im Kündigungsschutzbereich überflüssig mache.

Einen weiteren Grund für die ausgebliebenen Entlassungen sah Vigener in der bewussten Entscheidung vieler Unternehmen, auch in der Krise möglichst lange gut eingearbeitete Stammbeschaften mit einer Fülle von betriebsspezifischen Kenntnissen halten zu wollen, da sie das wichtigste Kapital seien. Und schließlich hätten die Unternehmen in der Zwischenzeit mitbekommen, dass die demografische Entwicklung in Deutschland dazu führt, dass immer mehr ältere Mitarbeiter aus dem Arbeitsleben ausscheiden und der Nachwuchs immer spärlicher wird.

Ob das „Arbeitsmarktwunder 2009“ auch noch im Jahre 2010 wirkt, könne niemand vorhersagen, meinte Vigener. Optimistische Prognosen sprächen gegenwärtig für 2010 von Arbeitslosenzahlen, die nicht höher liegen als im Jahre 2004.

Gründe dafür, dass diese Prognosen eintreffen, leitete der ehemalige Minister einmal daraus ab, dass die großen Unternehmen im Automobilbereich und Maschinenbau in den vergangenen vier Jahren gerade im Export viel Geld verdient und bei maßvollen Tarifabschlüssen die Gelegenheit gehabt hätten, Rücklagen zu erwirtschaften.

Eine Rolle spielen könne sicherlich auch die sehr geringe Inflationsrate der vergangenen Monate. Sie hat dazu geführt, dass anders als in früheren Rezessionen der Konsum nicht eingebrochen ist, sondern zusammen mit Lohn- und Rentenerhöhungen sowie den unterschiedlichen Konjunkturprogrammen von Bund und Ländern die Binnenkonjunktur gestärkt hat. Diese Konjunkturprogramme, meint Vigener, werden ihre volle Wirkung erst in den letzten Monaten von 2009 und dann in 2010 entfalten. Alles dies könne dazu beitragen, dass mit anziehender Exporttätigkeit das „Arbeitsmarktwunder“ auch 2010 teilweise anhalte.

Nach Auffassung von Vigener ist die Situation der bundesdeutschen, der europäischen Wirtschaft und der Weltwirtschaft die entscheidende Größe für den Arbeitsmarkt 2015. Dabei seien eine Reihe von Fragen zu klären

- Wird die Wirtschaft wieder zu einem Wachstum von jährlich über zwei Prozent zurückkommen, das in den vergangenen Jahren mit zur Entspannung der Arbeitsmarktsituation beigetragen hat?
- Werden deutsche Produkte auf den Weltmärkten, deren Schwerpunkte sich möglicherweise insbesondere in den asiatischen Raum verlagern, weiterhin gefragt und bezahlt werden?

- Muss sich die deutsche Industrie auf einen permanenten Strukturwandel einstellen, weil sie bei einigen Produkten den Konkurrenzkampf gegen Schwellenländer verliert?
- Welche Rolle spielen zukünftig Forscher- und Erfindergeist in Deutschland und die Umsetzung der im Land entwickelten technologischen Innovationen?

Neben der industriellen Zukunft der deutschen Wirtschaft werde künftig auch die Entwicklung der Dienstleistungen eine für den Arbeitsmarkt immer bedeutendere Rolle spielen. Dabei stehen Dienstleistungen im Vordergrund, die als Folge der demografischen Entwicklung an Menschen erbracht werden müssen.

Die alternde Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland führt dazu, dass es zukünftig eine starke Zunahme an pflegebedürftigen, kranken und behinderten Menschen geben wird, die von Ärzten, Krankenpflegern und Helfern behandelt, betreut und begleitet werden müssen. Sie führt auch dazu, dass es noch nicht pflegebedürftige Menschen geben wird, die in ihrem Haushalt Hilfe und Unterstützung benötigen. Die demografische Entwicklung führt aber auch dazu, dass es in Zukunft mehr junge Frauen mit Kindern auf dem Arbeitsmarkt geben wird, die in der Kinderkrippe, in der Kindertagespflege oder im Kindergarten betreut und erzogen werden müssen.

Unabhängig davon, ob alle diese personellen Dienstleistungen über steuer- und umlagefinanzierte Sozialsysteme zu bezahlen sein werden oder die öffentlichen Finanzsysteme nur das erbringen müssen, was der Einzelne nicht leisten kann, ist sich Vigener sicher, dass diese Dienstleistungen notwendig sind und erbracht werden müssen. Der Arbeitsmarkt des Jahres 2015 werde daher ausgebildete Fachkräfte in diesen Bereichen im weitaus höheren Umfang als bisher nachfragen.

Dieser Arbeitsmarkt werde auch dadurch gekennzeichnet, dass der Nachkriegsbabyboom aus den 50er Jahren des letzten Jahrhunderts in Rente geht und die Zahl der jungen Menschen, die nach Schulabschluss auf den Arbeitsmarkt kommen, stark reduziert ist. Viele der jungen Menschen, die auf den Arbeits- und Ausbildungsmarkt kommen, würden sich zudem schwer tun, erfolgreich eine Ausbildung zu durchlaufen oder einen Platz auf dem Arbeitsmarkt zu finden. Dazu zählten sowohl Migrantenkinder, die weder die deutsche Sprache gelernt noch einen Schulabschluss gemacht hätten, aber auch Kinder ohne Migrationshintergrund, die sich aus vielfältigen Gründen mit ihrer persönlichen Integration schwer tun.

Vigener wies darauf hin, dass noch entschiedener umgesteuert werden müsse, damit die Lage dieser jungen Menschen nicht zu einem Pulverfass werde. Dazu müsse ihnen viel stärker als bisher insbesondere durch die Vermittlung der für sie besten Ausbildung deutlich gemacht werden, dass jeder von ihnen für die Gesellschaft wichtig ist. Im Saarland sei es mit Landesmitteln und Mitteln aus dem Europäischen Sozialfond gelungen,

- einmal einer Vielzahl von jungen Menschen zu einem nachträglichen Hauptschulabschluss zu verhelfen,
- zum anderen alle diejenigen, die keinen Platz in der betrieblichen dualen Ausbildung gefunden hatten, in überbetrieblichen Bildungsangeboten zu einem regulären Ausbildungsabschluss oder zur erfolgreichen Absolvierung modularer beruflicher Teilqualifikationen zu bringen.

Das Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik habe mit der „Sozialstudie Saar“ im Auftrag des Ministeriums für Justiz, Arbeit, Gesundheit und Soziales eine empirisch fundierte Analyse der sozialen Situation der saarländischen Bevölkerung vorgelegt. Sie bestätige, so Vigener, die Vermutung, dass sich eine Reihe von Menschen so an das System von Sozialhilfe und Grundsicherung gewöhnt hätten, dass es ganze Dynastien von Transferleistungsempfängern gäbe. Hartz IV und der ergänzende 1-Euro-Job böten keine Zukunftsperspektiven für Langzeitarbeitslose. Er sei daher froh, mit dem § 16 e SGB II ein Instrument gefunden zu haben, um einen subventionierten Arbeitsmarkt für insbesondere ältere Langzeitarbeitslose zu entwickeln.

Für Vigener steht fest, dass auch den älteren Arbeitnehmern geeignete Arbeitsplätze angeboten werden müssen, auf denen sie ihre Kompetenz und Erfahrung einbringen können, bei denen aber auch Rücksicht genommen wird auf ihre alters- und gesundheitsbedingten Einschränkungen. Unsinnig sei, auf der einen Seite im Jahre 2012 mit der stufenweisen Einführung des erhöhten Renteneintrittsalters auf 67 Jahre zu beginnen, während gleichzeitig Arbeitnehmer mit 55 oder 56 Jahren nach Hause geschickt würden. In den Betrieben müssten die Themen Gesundheit- und Disabilitymanagement ernst genommen werden, um die Kompetenz und Erfahrung der älteren Mitarbeiter möglichst lange nutzen zu können.

Am Beispiel Ford in Saarlouis erläuterte Vigener, wie diese innerbetriebliche Umorganisation aussehen kann: Dort arbeiten die älteren Mitarbeiter nicht mehr am Band, sondern in einer eigenen Werkstatt, in der nicht der normale Ford Focus, sondern das getunte bzw. mit besonderen Ausstattungen versehene Fahrzeug produziert wird. Für diese spezielle

Tätigkeit werden die älteren Arbeitnehmer von Ford fit gemacht und können ihre besondere Kompetenz und Erfahrung einbringen.

Allerdings seien nicht nur die Arbeitgeber in der Pflicht, meinte Vigener. Auch die älteren Menschen müssten daran denken, durch Qualifizierung und Weiterbildung ihre Kompetenz zu erhalten und zu erhöhen, damit sie auch mit mehr als 55 Jahren im Unternehmen noch gefragte Mitarbeiter seien und ihren Platz auf dem Arbeitsmarkt halten könnten. Zusammen mit der Regionaldirektion der Bundesagentur im Saarland will das Ministerium für Justiz, Arbeit, Gesundheit und Soziales daher ein eigenes Programm zur Verbesserung der Beschäftigungssituation älterer Arbeitnehmer auf den Weg bringen, da in der Zukunft der Wirtschaftsstandort Saarland auch auf ältere Mitarbeiter angewiesen sein wird.

Die beiden wichtigsten Punkte, die den Arbeitsmarkt der Zukunft begleiten werden und müssen, sind für Vigener Qualifizierung und Flexibilität.

Lebenslanges Lernen dürfe kein Schlagwort mehr bleiben, konstatierte Vigener. Aus eigener Erfahrung könne er aber sagen, dass in den Unternehmen und bei Mitarbeitern große Hürden zu überwinden seien, wenn man dieses Thema angehe. Dies habe sich zum Beispiel bei der Qualifizierung in der Kurzarbeit gezeigt – einem geeigneten Instrument, um gestärkt aus der Krise herauszukommen. Darauf angesprochen, hätten die Unternehmen „andere Sorgen“ gehabt, und den Mitarbeitern sei häufig die Gartenpflege in der freien Zeit wichtiger gewesen.

Ein Durchbruch wurde im Saarland erst erreicht, als mit Landesmitteln finanzierte Weiterbildungsberater in einer missionarischen Offensive zu den Unternehmern, den Personalchefs und den Betriebsräten geschickt wurden, die mit ihnen auf den jeweiligen Betrieb und die jeweiligen Arbeitnehmer maßgeschneiderte Weiterbildungskonzepte, entwickelten. Der Einsatz derartiger „Missionare für Qualifizierung“ und Berater sei nicht nur in der Krise, sondern dauerhaft notwendig.

Flexibilität, stellte Vigener fest, dürfe nicht über einen gelockerten Kündigungsschutz erreicht werden. Das Instrument für den flexiblen Arbeitsmarkt des Jahres 2015 sei die Zeitarbeit, vermutlich in einem noch stärkeren Umfang als vor 2008. Dabei müssten Zeitarbeitsunternehmen mit Blick auf die Konsequenzen des demografischen Wandels den Bereich der betrieblichen Qualifizierung stärker in den Focus nehmen.

Auch in Deutschland, ist sich Vigener sicher, werden Menschen wie in anderen Ländern Zeitarbeit verstärkt auch als interessante Einstiegsmöglichkeit in das Berufsleben nutzen, wenn sie in der Zeitarbeit adäquat ver-

dienen können. In Frankreich steigen über ein Drittel der höher qualifizierten jungen Leute über Zeitarbeit in den Beruf ein. Zeitarbeit sei daher nicht nur für das Unternehmen ein Instrument des flexibilisierten Arbeitsmarktes, sondern auch für den jungen Arbeitnehmer ein Instrument zum Einstieg in den Arbeitsmarkt. Sie werde aber in den meisten Fällen nicht den Arbeitsplatz bieten, den der Mitarbeiter dauerhaft haben möchte. Er will zur Stammebelegschaft des Unternehmens gehören, in dem er länger eingesetzt ist, wenn er sich in dem Unternehmen wohl fühlt und dort eine Zukunft für sich sieht.

Die Rahmenbedingungen der Zeitarbeit müssten sich insgesamt so ändern, dass Zeitarbeit in der politischen Debatte zu Recht nicht mehr in Zusammenhang mit den so genannten prekären Arbeitsverhältnissen erwähnt werde. Das könne auch dadurch geschehen, dass über das Arbeitnehmerentsendegesetz in der Zeitarbeit ein Mindestlohn vereinbart werde.

Abschließend fasste Professor Vigener die Perspektiven des Arbeitsmarktes 2015 wie folgt zusammen: Dieser Arbeitsmarkt wird noch stärker als bisher von Flexibilität, Qualifizierung und den Auswirkungen des demografischen Wandels geprägt sein, bis hin zu einem Fachkräftemangel insbesondere im Bereich der personellen Dienstleistungen.

Armin Schild

Eingangsstatement zum Podiumsgespräch

Auch Armin Schild, Bezirksleiter Frankfurt/Main der IG Metall mit Zuständigkeit für Hessen, Thüringen, Rheinland-Pfalz und das Saarland, sah Deutschland in einer schweren, längst noch nicht überwundenen Wirtschaftskrise. Gerade für die Metall- und Elektrobranche werde 2010 zu einem schweren Krisenjahr mit dramatisch sinkender Produktivität und dramatisch erhöhten Lohnstückkosten.

Dass bisher Massenentlassungen vermieden werden konnten, führte Schild ähnlich wie Dr. Seifert auf die interne Flexibilität (Zeitkontenauflösung, Kurzarbeit) und den aktiven Verzicht der Arbeitnehmer zurück. Wenn diese Möglichkeiten erschöpft seien, sind nach Meinung von Schild drei Unternehmenstypen besonders gefährdet:

- schwarze Schafe
- strukturschwache Unternehmen
- kapitalschwache Töchter von Private-Equity-Kapitalgebern

Die Zeitarbeit bezeichnete Schild als Flexibilitätpuffer im negativen Konnex ohne eigenständige Positivfunktion. Anders als immer wieder dargestellt schaffe die Zeitarbeit keine Arbeitsplätze, sondern besorge nur andere, ergänzende Zugänge zum Arbeitsmarkt. In den nächsten Monaten, so seine Prognose, werde sie daher von den Unternehmen vermehrt eingesetzt, um interne Disparitäten auszugleichen.

Diese funktionale Begrenzung der Zeitarbeit ist nach Auffassung von Schild systembedingt. Gleichwohl könne die Zeitarbeit mehr Funktionen als bisher übernehmen, wenn sie von den Anbietern nicht nur als Instrument zum Geldverdienen verstanden werde. Als Beispiel nannte er Konzepte für über den Bedarf der jeweiligen Ausbildungsbetriebe hinaus ausgebildete Jugendliche, die nach Abschluss ihrer Ausbildung beschäftigungsnah weitergebildet oder beschäftigt werden müssten. Hier sei die Zeitarbeit gefragt.

Wie Professor Vigener versuchte sich auch Schild abschließend an einem Zukunftsbild des Arbeitsmarktes. Er werde noch stärker als bisher von Flexibilität, Qualifizierung und den Auswirkungen des demografischen Wandels geprägt sein und müsse von einer Strukturpolitik begleitet werden, die sehr flexibel auf Marktbedingungen reagiert.

Joachim Gutmann

Podiumsgespräch

Am abschließenden Podiumsgespräch nahmen teil:

- Hans-Peter Brömser,
- Prof. Dr. Jutta Rump,
- Armin Schild,
- Dr. Hilmar Schneider und
- Dr. Hartmut Seifert.

Es wurde – wie bei früheren Arbeitsmarktfachtagungen – von Prof. Dr. Hermann Saterdag, Regierungsbeauftragter, Landesregierung Rheinland-Pfalz, moderiert. Er leitete die Diskussion mit der Feststellung ein, dass eine Betrachtung der Arbeitswelt von morgen nicht möglich sei ohne einen Blick auf die Arbeitswelt von heute, insbesondere im Hinblick auf die Lernerfahrungen aus der Krise.

Eine dieser Erfahrungen ist, dass einerseits die Unternehmen die wettbewerbsentscheidende Bedeutung ihrer Beschäftigten, zum anderen die Arbeitnehmer die Bedeutung flexiblen Agierens verstanden hätten. „Wer jetzt Mitarbeiter entlässt“, prognostizierte Armin Schild, „macht sich in den Arbeitsmärkten der Zukunft unbeliebt. Diese Erkenntnis ist in den Unternehmen da.“

In der Krise haben Unternehmen daher auf reflexartige Personalreduktionen verzichtet, die Tarifparteien haben erhöhte Spielräume genutzt, die Mitarbeiter haben auf ihnen zustehende Leistungen und Kampfansagen verzichtet. „Es wurden auch keine grundsätzlichen Diskussionen über die Ursachen der Krise geführt und seitens der Unternehmen wurde nicht in den Kosten gewühlt“, meinte Dr. Hartmut Seifert. Zwar haben es die Gewerkschaften schwerer, in der Krise ihre Interessen durchzusetzen, aber gleichwohl durch aktive Einflussnahme auf die Konjunkturpakete I und II und auf betrieblicher Ebene viel erreicht, wie nicht zuletzt die ausgebliebenen Massenentlassungen zeigen.

Für die Unternehmen führte Jutta Rump den Pragmatismus bei der Krisenbewältigung darauf zurück, dass ihnen die Bedeutung langfristiger Trends wie z. B. die demografische Entwicklung, bewusst sei. Diese Trends sind durch die Krise nicht ausgehebelt worden, sondern in vollem Umfang gültig.

Ein anderer Grund ist, dass die deutschen Unternehmen vor der Krise in sehr guter Verfassung waren und eine gute globale Wettbewerbsposition innehatten. So kamen sie bisher trotz des beeindruckenden Ausmaßes „eleganter durch die Krise“ (Schneider) als ihre Wettbewerber in anderen Ländern. „Zu beachten sind aber auch die automatischen Stabilisatoren wie Kurzarbeitergeld, Arbeitslosen- und Rentenversicherung“, erläuterte Dr. Hilmar Schneider, „bei denen Deutschland im internationalen Vergleich an der Spitze liegt.“

Wenn Deutschland als exportorientierter Wirtschaftsstandort auf Erfolgskurs bleiben will, muss es schnell auf Veränderungen auf den Märkten durch technische Innovationen und effizientes Prozessmanagement reagieren können. Das verlangt kontinuierliche Anpassungen bei Unternehmen wie bei Beschäftigten. „Arbeitgeber und Arbeitnehmer müssen in Bewegung bleiben. Der Mitarbeiter der Zukunft“ betonte Professor Jutta Rump, „muss mit dem Unternehmen genauso Schritt halten wie das Unternehmen mit dem Mitarbeiter.“

Eine zweite Lernerfahrung aus der Krise ist daher, dass die – auch von Professor Vigener betonte – Relevanz des Begriffspaars „Qualifizierung“ und „Flexibilisierung“ für zukünftige Arbeitsmärkte bereits heute in den Betrieben beiden Seiten bewusst ist. Mitarbeiter mit dem Profil einer „Selbst GmbH“, also einer hohen Eigenverantwortung für die Employability, sind ebenso Realität wie Unternehmen, die bei der Qualifizierung der Mitarbeiter über den eigenen Tellerrand denken. Auf der anderen Seite, kommentierte Dr. Seifert, habe es ihn auch nicht gewundert, dass einmal die Unternehmen von den Möglichkeiten der internen Flexibilität so umfassend Gebrauch gemacht, zum anderen die Mitarbeiter dies akzeptiert hätten.

Im Hinblick auf die Rolle und Funktion der Zeitarbeit in einem Arbeitsmarkt 2015 ist es ebenfalls der Rückblick, der Entwicklungslinien sichtbar werden lässt und Probleme deutlich macht.

Mit der Reform des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes hat für die Zeitarbeit ein neues Zeitalter begonnen, dessen Bewertung zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften durchaus strittig ist. Während Hans

Peter Brömser von „viel anfänglicher Euphorie auf beiden Seiten“ sprach, hatten für Armin Schild die DGB-Gewerkschaften bereits damals nur „mit schweren Bedenken“ und im Wissen um die Verhandlungen zwischen konkurrierenden Gewerkschaften und den Zeitarbeitsverbänden den Tarifabschlüssen zugestimmt. „Es bestand sonst die Gefahr, dass wir uns ganz aus der Branche verabschieden“, so Schild. Ein Tarifsystem mit einer flächendeckenden Equal-pay-Regelung war 2003 nicht möglich und durchsetzbar. „Wir haben uns in der Folge darum darauf konzentriert, Equal pay auf betrieblicher Ebene durchzusetzen“, so Schild.

Die Entwicklung der Zeitarbeit seit 2003 wird aus gewerkschaftlicher Sicht einmal geprägt durch die von den christlichen Gewerkschaften „systematisch herbeigeführte unsägliche Tarifkonkurrenz“ (Schild), zum anderen durch den dramatischen Beschäftigungseinbruch im Zuge der globalen Finanz- und Wirtschaftskrise. Beides habe die Akzeptanz der Zeitarbeit beschädigt.

Die Enttäuschung der Gewerkschaften über die Entwicklung der Zeitarbeit sei durchaus verständlich, meinte Hans Peter Brömser, da sich viele ihrer Erwartungen nicht erfüllt hätten. Weder sei das Lohnniveau in der Zeitarbeit wesentlich gesteigert worden, noch hätten sie einen gesetzlichen Mindestlohn durchsetzen, nennenswert mehr Mitglieder gewinnen oder die Mitbestimmung ausweiten können. Die Arbeitgeber hätten ihrerseits versäumt, die Gewerkschaften – und damit die Zeitarbeitnehmer – am Boom der letzten Jahre zumindest etwas zu beteiligen.

Die Funktion der Zeitarbeit am und für den Arbeitsmarkt ist auch nach den Erfahrungen und Entwicklungen der letzten Jahre vor allem in zwei Punkten umstritten:

- Schafft die Zeitarbeit neue Arbeitsplätze oder verteilt sie nur ohnehin vorhandene Arbeit?
- Zementiert die Zeitarbeit durch die unterschiedliche Bezahlung von Zeitarbeitnehmern und Stammarbeitnehmern ein Verharren von Beschäftigten im problematischen Niedriglohnssektor oder eröffnet sie ihnen Möglichkeiten der vertikalen Mobilität?

Insbesondere im Hinblick auf die arbeitsmarktpolitische Funktion der Zeitarbeit sind die Positionen sehr differenziert. Auf der einen Seite vertreten Teilnehmer die Auffassung, dass Zeitarbeit eine eigenständige Arbeitsform ist, die auch das Prädikat „atypisch“ nicht verdiene. Vielmehr gelte es, vom Idealbild Stammbesellschaft Abschied zu nehmen, wie auch die Verbleib- und Wechselzahlen von Zeitarbeitnehmern beweisen. Nach

Ansicht von Dr. Schneider schafft die Zeitarbeit Arbeitsmarktnachfrage, weil die Unternehmen sonst auf Einstellungen verzichten würden. Gleichzeitig gäbe es aber Selbstregulierungsmechanismen in den Betrieben, den Anteil der Zeitarbeit klein zu halten. Da Zeitarbeitnehmer somit nicht zum Regelarbeitnehmer werden würden, sei aus marktwirtschaftlicher Sicht auch eine Heterogenität bei den Löhnen gerechtfertigt. Demgegenüber betonte Armin Schild, dass das Argument „Arbeitskosten schaffen Arbeitsplätze“ der Zeitarbeit noch keine arbeitsmarktpolitische Funktion zuweise. Eine hohe Beschäftigungsunsicherheit und schlechtere Entlohnung der Zeitarbeitnehmer führe vielmehr zu einer Kaste niedrig bezahlter und extrem flexibler Arbeitnehmer, die keine Möglichkeit des Aus- oder Aufstiegs hätten. „Das ist ein zu hoher Preis für die Chance, niedrig bezahlte Arbeit anbieten zu können, weil die Unternehmen nicht höher entlohnen wollen“, so Schild.

Ein Tarifvertrag soll Lohnwettbewerb ausschließen. Genau das ist in der Zeitarbeit gegenwärtig aufgrund der Tarifkonkurrenz zwischen christlichen und DGB-Gewerkschaften nicht der Fall. Dem Abschluss eines neuen Rahmentarifvertrags sehen darum beide Tarifpartner gespannt entgegen. „Der Branche muss klar sein“, warnte Brömser, „dass im Prinzip alles an einem seidenen Faden hängt. Nur der Branchentarifvertrag schützt vor Equal pay.“ Aus gewerkschaftlicher Sicht wird die Zeitarbeit hingegen nur dann einen höheren Anteil im kommenden Aufschwung erhalten, wenn es eine für alle Seiten vertretbare Regulierung der Zeitarbeit gibt, die dem Prinzip des Equal pay näher kommt.

Nicht nur im Hinblick auf den höheren Anteil von gering qualifizierten Arbeitnehmern, sondern auch generell unter dem Eindruck des Postulats des lebenslangen Lernens auf der einen und der befürchteten Polarisierung des Arbeitsmarktes auf der anderen Seite galt der Weiterbildung in der Zeitarbeit große Aufmerksamkeit. Hans-Peter Brömser betonte die Verpflichtung, gut qualifizierte Arbeitnehmer in die Einsatzbetriebe zu schicken und beklagte zugleich das geringe Engagement der Zeitarbeitsanbieter für die Qualifizierung ihrer Zeitarbeitnehmer. Hilmar Schneider zeigte dafür Verständnis angesichts der höheren Unsicherheit des Arbeitgebers, von dem Investment in eine individuelle Weiterbildung auch zu profitieren. Darum könnte, so Dr. Seifert, eine fondsfinanzierte Weiterbildung eine mögliche Lösung sein.

Der Blick in die Zukunft, zumindest bis in das Jahr 2012, stand am Schluss des Podiumsgesprächs. Es war ganz generell ein positiver Blick, auch wenn die Nachwirkungen der Krise in einigen Branchen noch über mehrere

Jahre zu spüren sein würden. In diesem Jahr werde der konjunkturelle Aufschwung auch am Arbeitsmarkt angekommen und der demografische Wandel konkret spürbar sein, prognostizierte Dr. Schneider. Auch der Strukturwandel, ergänzte Dr. Seifert, werde sich fortsetzen und dazu führen, dass das Beschäftigungsniveau im Industriebereich nicht zu halten sei. Zwar könne der Dienstleistungsbereich neue Arbeitsplätze schaffen, dies erfordere jedoch eine Unterstützung derjenigen Arbeitnehmer, die von einem in den anderen Bereich wechselten.

Mit Blick auf die Zeitarbeit forderte Seifert, bessere Rahmenbedingungen für die Arbeitnehmerüberlassung zu schaffen. Auch Armin Schild verlangte von der Zeitarbeitsbranche, „sich von dem Egoismus zu verabschieden, ordnungspolitisch gewollte Lücken zu nutzen“ und forderte die arbeitsmarktpolitische Verantwortung der Arbeitgeber insbesondere bei neuen Arbeitsformen für Auszubildende und junge Beschäftigte ein. Auch Hans-Peter Brömser betonte die Notwendigkeit, Gemeinsamkeiten zu finden und als Sozialpartner zu agieren, stellte aber auch klar, dass die Branche keinen sozialen Auftrag habe.

2012 werde die Zeitarbeit einen höheren Anteil am Aufschwung und am Arbeitsmarkt haben als in der Boomphase der letzten Jahre vor der Krise, erwartet Brömser: „Der Anteil an den Beschäftigten wird dramatisch steigen, weil es immer noch einen Nachholbedarf gegenüber anderen EU-Ländern, den USA sowie Japan gibt und der Flexibilitätsbedarf der Unternehmen hoch ist.“

Der Arbeitsmarkt 2012, so das Fazit, wird noch stärker als bisher von Flexibilität, Qualifizierung und den Auswirkungen des demografischen Wandels geprägt sein. Um die Arbeitnehmer für diesen Arbeitsmarkt fit zu machen, sind neue Formen der Weiterbildung und ein durchlässigeres Qualifizierungssystem erforderlich. Dazu kann auch die Zeitarbeit wichtige Beiträge leisten.

Hans-Peter Brömser

Verabschiedung

In seinem Schlusswort stellte Hans-Peter Brömser zunächst Gemeinsamkeiten aller Tagungsbeiträge heraus. Sie zeigten, dass die Wirtschaftskrise der Jahre 2008/2009 zumindest in Fachkreisen den Blick nicht verkleistert habe für die langfristigen Herausforderungen des Arbeitsmarktes, der demografischen Entwicklung und der Qualifizierung.

Gerade weil die Politik gegenwärtig auf kurzfristige Lösungen fokussiert und dabei das Risiko einer gigantischen öffentlichen Verschuldung zu Lasten zukünftiger Generationen eingeht, müssten Arbeitgeber und Gewerkschaften gemeinsam schon heute an den Weichenstellungen arbeiten, die auch in zehn oder zwanzig Jahren eine qualifizierte Bewältigung technologischer, organisatorischer und sozialer Herausforderung ermöglichen.

Abschließend bedankte sich Hans-Peter Brömser bei Prof. Dr. Volker Hielscher für die gelungene Moderation der gesamten Tagung und bei Prof. Dr. Hermann Saterdag für die in gewohnter Weise souveräne Leitung des Podiumsgesprächs, bei der SRH-Hochschule für die Organisation der Veranstaltung und die Gastgeberschaft sowie bei allen Referenten, Diskutanten und Teilnehmern für ihre Beiträge und ihr Interesse.

ISBN 978-3-939793-07-6