

# ARBEIT

Reiner Hoffmann, Claudia Bogedan (Hg.)

# DER

Möglichkeiten nutzen – Grenzen setzen

# ZUKUNFT

campus

ARBEIT DER ZUKUNFT

*Reiner Hoffmann* ist Vorsitzender des Deutschen Gewerkschaftsbunds. *Claudia Bogedan* leitet die Abteilung Forschungsförderung in der Hans-Böckler-Stiftung.

© Campus Verlag GmbH

Reiner Hoffmann, Claudia Bogedan (Hg.)

# **ARBEIT DER ZUKUNFT**

Möglichkeiten nutzen – Grenzen setzen

Campus Verlag  
Frankfurt/New York

© Campus Verlag GmbH

Gedruckt mit freundlicher Unterstützung der Hans-Böckler-Stiftung

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet unter <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.  
ISBN 978-3-593-50451-3

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Copyright © 2015 Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main

Umschlaggestaltung: Guido Klütsch, Köln

Druck und Bindung: Beltz Bad Langensalza GmbH

Gedruckt auf Papier aus zertifizierten Rohstoffen (FSC/PEFC).

Printed in Germany

Dieses Buch ist auch als E-Book erschienen.

[www.campus.de](http://www.campus.de)

© Campus Verlag GmbH

# Inhalt

## I. Einführung

Gestaltungsanforderungen an die Arbeit der Zukunft: Elf Thesen.....	11
<i>Reiner Hoffmann</i>	
Schöne neue Arbeitswelt: 25 Perspektiven.....	24
<i>Claudia Bogedan</i>	

## II. Welche Einflüsse werden die Arbeit der Zukunft bestimmen?

Bildung in Deutschland: Elf Mythen – elf Tatsachen.....	37
<i>Jutta Allmendinger, Ellen von den Driesch</i>	
Gute Arbeit und Globalisierung: Widerspruch oder Herausforderung? .....	52
<i>Ludger Pries</i>	
Europäisierung des Arbeitsmarkts: Was kann Europa zur neuen Ordnung der Arbeit beitragen? .....	77
<i>Günther Schmid</i>	
Europäisierung und Internationalisierung des Arbeitsrechts .....	100
<i>Simon Deakin</i>	
Arbeitsmigranten: Für eine echte Willkommenskultur .....	115
<i>Claus Leggewie</i>	

Digitalisierung fordert Demokratisierung der Arbeitswelt heraus ..... 122  
*Martin Kuhlmann, Michael Schumann*

Neue Geschäftsfelder durch Crowdsourcing:  
Crowd-basierte Start-ups als Arbeitsmodell der Zukunft ..... 141  
*Jan Marco Leimeister, Shkodran Zogaj, David Durward,  
Ulrich Bretschneider*

Geschlechtsspezifische Aspekte der Arbeitsmarktregulierung ..... 159  
*Jill Rubery*

Strukturen zur Regulierung von Arbeit:  
Die Zukunft der Arbeitgeberverbände ..... 182  
*Martin Behrens*

Umwelt und Nachhaltigkeit  
als Transformationsriemen für die Arbeit der Zukunft ..... 196  
*Uwe Schneidewind*

Die Zukunft guter Arbeit:  
Für ein besseres Leben durch Mitbestimmung ..... 207  
*Norbert Kluge, Manuela Maschke*

Was ist heute normal an Arbeit? ..... 224  
*Ulrich Walwei*

### III. Wie wird die Arbeit der Zukunft aussehen? Wie sollte die Arbeit der Zukunft aussehen?

Arbeit vom Menschen her denken:  
Was wäre heute unter »Humanisierung der Arbeit« zu verstehen? ..... 247  
*Ulrich Mückenberger*

Zeit für Care: Fürsorgliche Praxis in »atmenden Lebensverläufen« ..... 260  
*Karin Jurczyk*

Zusammenhänge anerkennen: Für eine Neuordnung von Arbeit und Leben .....	289
<i>Kerstin Jürgens</i>	
Anforderungen an eine innovative Arbeitszeitpolitik .....	311
<i>Hartmut Seifert</i>	
Vielfältige Optionen eröffnen, gesicherte Übergänge gestalten: Veränderte Erwerbsverläufe und Lebenslaufpolitik.....	334
<i>Christina Klenner, Karin Schulze Buschhoff</i>	
Arbeit und Bildung.....	363
<i>Sabine Pfeiffer</i>	
Personenbezogene Dienstleistungen: Gestaltungsherausforderungen einer Zukunftsbranche.....	380
<i>Michaela Evans, Josef Hilbert</i>	
Interaktive Arbeit und die Einbeziehung des Kunden: Chancen für eine kooperationsförderliche Arbeitsgestaltung .....	401
<i>Wolfgang Dunkel</i>	
Migration und die Arbeit der Zukunft.....	419
<i>Herbert Brücker</i>	
Zeiten der Stadt: Eine zentrale Herausforderung für die Gewerkschaften .....	436
<i>Jean-Yves Boulin</i>	
Industriearbeit 4.0: Gestaltungskonzepte für Gute Arbeit .....	459
<i>Melanie Frerichs</i>	
Ungleichheit und Arbeit im zweiten Maschinenzeitalter .....	468
<i>Henning Meyer</i>	
Eine neue Ordnung der Arbeit: Herausforderungen für die Politik .....	480
<i>Gerhard Bosch</i>	



## V. Ausblick

Auf dem Weg zu einer Neuen Ordnung der Arbeit.....	503
<i>Reiner Hoffmann, Elke Hannack, Annelie Buntenbach, Stefan Körzell</i>	
Autorinnen und Autoren .....	517

I.

## EINFÜHRUNG



# Gestaltungsanforderungen an die Arbeit der Zukunft: Elf Thesen

*Reiner Hoffmann*

Die Debatte über die Zukunft der Arbeit ist keineswegs neu, sie durchzieht die gesellschaftspolitischen und gewerkschaftlichen Diskurse seit vielen Jahrzehnten. Bereits in den 1950er Jahren prognostizierte Hannah Arendt, dass der Arbeitsgesellschaft die Arbeit ausgehen würde. Ralf Dahrendorf griff die These in den 1980er Jahren auf: Er sagte das Ende der Arbeitsgesellschaft vorher und erklärte die Gewerkschaften zu Dinosauriern der Industriegesellschaft. Auch Jürgen Habermas und André Gorz konstatierten das Ende der arbeitsgesellschaftlichen Utopie, den »Abschied vom Proletariat« und »Wege ins Paradies«.

Natürlich war die Debatte auch geprägt von enormen Rationalisierungsschüben und einer hohen Massenarbeitslosigkeit. Das von den Gewerkschaften verfolgte Ziel, Vollbeschäftigung wiederherzustellen, wurde keinesfalls mehr selbstverständlich von der gesamten Gesellschaft geteilt. Die Diskurse in der damals aufkommenden Umweltbewegung und der Partei »Die Grünen« beförderten die Diskussion über Alternativen zur Erwerbsarbeit.

Angesichts eines hohen Beschäftigungsstandes in Deutschland hat inzwischen erneut ein Perspektivenwechsel stattgefunden. Statt über die Befreiung *von* der Arbeit zu debattieren, geht es um die Befreiung *in* der Arbeit. Das unterstellt aber zugleich: Arbeit – oder genauer: Erwerbsarbeit – hat eine Zukunft. Deshalb heißt das vorliegende Buch »Arbeit der Zukunft«. Wie diese genau aussehen wird, lässt sich heute nicht mit Sicherheit sagen. Zu viel hängt von politischen Kräfteverhältnissen, gesellschaftspolitischen Diskursen und den sogenannten Megatrends (wie Globalisierung, Digitalisierung, demografischer Wandel) ab, die sich nur schwer antizipieren lassen.

Aber manches liegt doch auf der Hand: Die Erfahrungen der internationalen Finanzmarktkrise haben gezeigt, dass wir durchaus nicht auf dem Weg in eine schöne neue, »reine« Dienstleistungsgesellschaft sind – und

dies auch nicht wünschenswert ist. Natürlich wird sich der wirtschaftliche Strukturwandel erheblich auf die zukünftige Branchenzusammensetzung auswirken, es wird zu einer weiteren »Verflüssigung« der Branchenstrukturen kommen. Und natürlich werden vor allem produktionsorientierte Dienstleistungen einen wichtigen Stellenwert einnehmen; Industrie und Dienstleistungen werden sich immer stärker verzahnen.

Dennoch wird Erwerbsarbeit auch weiterhin in hohem Maße von der industriellen Wertschöpfung abhängen. Nicht umsonst hat die EU-Kommission im letzten Jahr das politische Ziel einer Reindustrialisierung Europas weit nach oben auf die politische Agenda gesetzt – und in Deutschland ist der Anteil industrieller Wertschöpfung mit 25 Prozent schon jetzt im europäischen Vergleich außerordentlich hoch. Industriearbeit wird ihren hohen Stellenwert für die Arbeit der Zukunft behalten.

Bevor ich die Gestaltungsanforderungen an die Arbeit der Zukunft formuliere, gilt es zunächst, auszuloten, welche Kernanforderungen wir an Arbeit stellen, was also für uns Gute Arbeit ausmacht.

## 1. These: Gute Arbeit ist menschengerecht gestaltete Arbeit.

Es bedeutet in der Tat eine erhebliche Anstrengung, Arbeit zu »Arbeit mit menschlichem Antlitz« zu machen, wie das bereits 1944 die Erklärung von Philadelphia über die Ziele und Zwecke der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) gefordert hatte. Die Arbeitsforschung ist dafür ein zentraler Hebel, weshalb sie schnellstens ausgebaut werden muss. Der Haushaltsausschuss des Bundestags hat die Investitionen in die Arbeits- und Humanisierungsforschung für 2015 noch einmal aufgestockt. In den Folgejahren sollen die Mittel weiter erhöht werden. Damit wird eine gewerkschaftliche Forderung aufgegriffen.

Wir wollen und werden die Chancen und Potenziale der Arbeit der Zukunft nutzen. Gleichzeitig muss Arbeit besser gestaltet werden, um Psychostress und Leistungsdruck am Arbeitsplatz zu mindern, Qualifizierung zu stärken und die Arbeitszeit im Sinne der Beschäftigten zu flexibilisieren.

Neben entwicklungs- und persönlichkeitsfördernden Aspekten der Arbeitsgestaltung und der Erhöhung der Arbeitsqualität besteht besonderer Forschungs- und Handlungsbedarf zu gesundheitsförderlichen Arbeitsbe-

dingungen. Die Befunde deuten darauf hin, dass in den letzten Jahren vor allem die Zahl psychischer Erkrankungen infolge von zunehmendem Stress und unzureichenden Anstrengungen bei der Gestaltung von Arbeitsaufgaben, Arbeitsmitteln und Arbeitsorganisation sowie sozialer Arbeitsbedingungen drastisch angestiegen ist.

Wenn wir über menschengerecht gestaltete Arbeit sprechen, dürfen wir uns nicht auf Deutschland und Europa beschränken. Die Globalisierung von Wertschöpfungsketten geht in vielen Fällen mit der Ausbeutung von Arbeiternehmerinnen und Arbeitnehmern in Entwicklungsländern einher, wie wir dies in jüngerer Zeit besonders dramatisch in der Textilindustrie erlebt haben.

Arbeitsgestaltung und Gute Arbeit in anderen Weltregionen sind auch ein Anliegen der deutschen Gewerkschaften.

## 2. These: Gute Arbeit braucht Qualifizierungs- und Entwicklungschancen.

Bildung und Qualifizierung sind schon seit Jahren Topthemen in der öffentlichen Debatte. Und das aus gutem Grund: Die erreichten Bildungsabschlüsse sind ein zentraler Platzanweiser in unserer Gesellschaft. Noch immer gilt die Faustregel: Je höher der Bildungsabschluss, desto besser sind die Chancen auf Teilhabe am Arbeitsmarkt und an der Gesellschaft. Liegt die Arbeitslosenquote von Akademikern bei 2,5 Prozent, sind bei den An- und Ungelernten 20 Prozent arbeitslos. Und dieser Trend wird sich noch verschärfen: Der Einsatz neuer Technologien (Stichwort Industrie 4.0), der Abbau von Hierarchien im Betrieb, die Verlagerung koordinierender Aufgaben auf die ausführende Ebene – all das stellt höhere Anforderungen an die Beschäftigten.

Bildungsabschluss, Qualifizierung und Gute Arbeit hängen also zusammen. Das Recht auf eine gute Bildung und Ausbildung ist zentral, wenn es darum geht, den Menschen ein Leben und eine Arbeit in Würde zu bieten. Deshalb haben wir im Dezember 2014 gemeinsam mit Bund, Ländern und Wirtschaft die »Allianz für Aus- und Weiterbildung« geschmiedet. Sie ist die entscheidende Grundlage für die Stärkung der dualen Ausbildung in diesem Land. Wir können es nicht hinnehmen, dass rund 260.000 junge Menschen in Maßnahmen für den Übergang von der Schule zur Ausbil-

derung stecken – oftmals ohne Aussicht auf einen Berufsabschluss. Die neue Allianz steht für einen Paradigmenwechsel: weg von den zahllosen Maßnahmen im Parallelsystem hin zu betrieblicher Ausbildung, bei Bedarf mit professioneller Begleitung.

Bildung ist das Fundament für Gute Arbeit und für die Arbeit der Zukunft, die sich über verschärften Wettbewerbsdruck in globalen Märkten behaupten muss. Dazu gehören auch deutlich größere Anstrengungen, um das Konzept eines lebensbegleitenden Lernens zu realisieren. Wenn die Halbwertszeit technologischer Innovationen immer kürzer wird, dann sind auch Qualifikationen immer schneller überholt. Daher ist der Ausbau der Weiterbildung über die gesamte Erwerbsbiografie dringend voranzutreiben – im Rahmen von Tarifverträgen und gesetzlichen Bildungszeiten.

Bildung und Bildungspolitik dürfen aber nicht auf die ökonomischen Verwertungsbedingungen reduziert werden. Gute Bildung ermöglicht auch die demokratische und kulturelle Beteiligung am gesellschaftlichen Leben und hat somit immer auch eine emanzipatorische Dimension.

### 3. These: Gute Arbeit ist mitbestimmte Arbeit.

Mitbestimmung ist die Grundlage dafür, dass auch in der digitalen Arbeitswelt individuelle Wünsche, soziale Interessen und ökonomischer Erfolg im Zusammenwirken mit den Tarifverträgen auf Augenhöhe ausbalanciert werden. Keiner soll auf eine betriebswirtschaftliche Kennziffer reduziert werden. Wirtschaften ist kein Selbstzweck. Mitbestimmung macht die Arbeitnehmerin und den Arbeitnehmer zur Bürgerin und zum Bürger im Betrieb. Mitbestimmung stärkt den sozialen Ausgleich in der Gesellschaft.

Betriebsräte und Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten machen den Unterschied. Ohne die Übernahme von Verantwortung in Wahl- und zugleich Ehrenämtern würden die bürgernahen Institutionen, auch Betriebe und Unternehmen, nicht funktionieren. Hier werden Interessen ausgeglichen, Konflikte auf das Machbare hin bearbeitet und die Arbeits- und Lebenswelt ganz konkret gestaltet. Betriebsräte und Arbeitnehmervertreter geben unserem Zusammenleben das demokratische Gesicht gegenüber den Arbeitgebern. Das ist die zivilisatorische Leistung von Mitbestimmung.

Gute mobile Arbeit, wachsende Digitalisierung und Vernetzung in der Arbeitswelt, Datenschutz sowie Stress und psychische Belastungen sind

wichtige Themen der nahen Zukunft. Aber bei allen Anforderungen an die neue Flexibilität bleibt der Schutz ein leitendes Motiv für das Engagement in der betrieblichen und unternehmensbezogenen Mitbestimmung. Denn am Druck auf das Arbeitsleben der Menschen und damit an ihrem – rechtlich abgesicherten – Schutzbedürfnis hat sich durch den Strukturwandel der Arbeitswelt nichts geändert.

In Zukunft wird es weniger als bisher um Sicherung des beruflichen Status quo gehen, sondern vor allem um Beteiligung, die den Einzelnen in beruflichen Veränderungspassagen unterstützt und seine Position auf dem Arbeitsmarkt auch jenseits des gegenwärtigen Betriebs schützt. Gerade in einer sich verändernden Arbeitswelt können und müssen mit den Mitteln des Betriebsverfassungsgesetzes Tarifvertrag und Tarifautonomie wieder stärker zur Geltung gebracht werden. Wo heute der Mindestlohn gilt, muss für die (Neu-)Gründung und Verbreitung von Betriebsräten gesorgt werden. Wer sollte besser über die Einhaltung und die praktische Ausgestaltung gesetzlicher und tariflicher Normen wachen?

Die zivilisatorische Kraft von Mitbestimmung und Gewerkschaften wird sich daran messen lassen müssen, ob sie »Gute Arbeit für ein besseres Leben« für möglichst viele gestalten kann. Denn die Einkommenssicherung durch eigener Hände Arbeit wird der Dreh- und Angelpunkt einer funktionierenden und beteiligungsorientierten Bürgergesellschaft bleiben.

Mit der »Offensive Mitbestimmung« des DGB wollen wir unseren Gestaltungswillen unterstreichen: Keiner soll beim radikalen Wandel der Arbeitswelt durch Digitalisierung ins Bodenlose fallen. Mitbestimmung stellt dafür das gesellschaftspolitische Fundament und die Instrumente zum konkreten (Aus-)Handeln bereit. Die aktuellen Themenfelder wie Vereinbarungen zur Stressvermeidung, zu Möglichkeiten für betriebliche Weiterbildung oder zum Datenschutz sind auch für die Arbeit der Zukunft zentrale Herausforderungen.

Mitbestimmung hat sich der neuen Arbeitswelt angepasst und sich modernisiert. Das traditionelle Stellvertretermodell ist häufig differenzierteren Vertretungsformen gewichen: mehr direkter Beteiligung und der Öffnung der betrieblichen Mitbestimmung für unterschiedliche Interessenslagen der Beschäftigten. Die Gewerkschaften sind davon überzeugt:

- Nur mitbestimmte Arbeit ist Gute Arbeit.
- Gute Unternehmensführung ist mitbestimmte Unternehmensführung.
- Mitbestimmung ist aktive Demokratisierung in der Wirtschaft, die über Arbeitsplätze und Betriebe hinaus wirkt.



Deshalb verknüpfen die Gewerkschaften die Arbeit der Zukunft mit der »Offensive Mitbestimmung«. Der mitbestimmungspolitische Stillstand in der Politik, sei es in Deutschland oder Europa, muss überwunden werden. Beteiligung und Mitbestimmung müssen zu einem gesellschaftspolitischen Thema werden, für das sich viele engagieren.

#### 4. These: Gute Arbeit muss tariflich geschützt und gestaltet werden.

Ein weiterer Schwerpunkt für die Arbeit der Zukunft liegt in der Stärkung der Tarifautonomie und Tarifbindung. Diese bleibt auch nach den begrüßenswerten gesetzlichen Regelungen eine zentrale Herausforderung. Es muss Schluss sein mit der täglichen Tariffucht der Arbeitgeber: Viele organisieren sich nicht mehr in den Arbeitgeberverbänden, oder sie entscheiden sich für eine Mitgliedschaft ohne Tarifbindung (OT). Der Unfug dieser OT-Mitgliedschaften muss beendet werden.

Wie also muss eine Tarifpolitik aussehen, die zunehmend durch freiwillige Unterbrechungen gekennzeichnete Erwerbsbiografien ohne Verlust an Lebensqualität ermöglicht? Und vor allem: Wie gelingt eine Wiederbelebung der Tarifautonomie in den vielen Niedriglohnbranchen? Immerhin gibt es bereits viele erfreuliche Stützungsmaßnahmen, die von der Großen Koalition beschlossen wurden, um einer Prekarisierung entgegenzuwirken, wie die Erleichterung von Allgemeinverbindlichkeitserklärungen aus öffentlichem Interesse, die Öffnung des Arbeitnehmerentsendegesetzes mit der Möglichkeit, höhere Branchenmindestlöhne für alle Wirtschaftszweige abzuschließen, und die geplante Neuregelung, um Missbrauch von Leiharbeit und Werkverträgen zu vermeiden. Alle diese Ansätze sind ausbaufähig.

Die Neugestaltung der Tarifpolitik ist auch entscheidend für alters- und altersgerechtes Arbeiten im Betrieb. Wie wichtig dieses Thema ist, zeigt die wachsende Zahl von Demografie-, Gesundheits- und Qualifizierungstarifverträgen. Diese Tarifverträge behandeln Fragen der alters- und altersgerechten Arbeitsgestaltung und einer lebensphasenorientierten Personalarbeit. Sie wurden zunächst in einigen Industriebranchen abgeschlossen, nun aber auch immer häufiger im Dienstleistungsbereich.

»Gute Arbeit ist menschengerecht gestaltete Arbeit«, »Gute Arbeit braucht Qualifizierungs- und Entwicklungschancen«, »Gute Arbeit ist mit-

bestimmte Arbeit«, »Gute Arbeit muss tariflich geschützt und gestaltet werden«: Mit diesen vier Thesen habe ich abgesteckt, was Arbeit überhaupt ausmacht – heute und in Zukunft gleichermaßen.

Und was sind die besonderen Gestaltungsanforderungen an die Arbeit der Zukunft? Dazu sieben weitere Thesen:

## 5. These: Der Wert der Arbeit gehört ins Zentrum der gesellschaftspolitischen Debatte.

Wir verbinden mit diesem Anspruch eine zukunftsfähige Arbeitspolitik, die den tief greifenden Strukturwandel in der Arbeitswelt in den Blick nimmt, der durch den demografischen Wandel, die rasante technologische Entwicklung hin zu Industrie 4.0 und Smart Services sowie durch die fundamentalen Veränderungen von Wertschöpfungsketten und Arbeitsteilung im Zuge fortschreitender Globalisierung vorangetrieben wird.

Um angesichts dieser Herausforderungen gestaltungsfähig zu bleiben, muss Arbeitspolitik möglichst stark gesellschaftspolitisch verankert sein. Dafür muss sie den Wert von Arbeit, von Partizipation und Beteiligung, von einer guten Work-Life-Balance – oder, wie wir traditionell sagen: vom Verhältnis von Arbeit und Leben – neu diskutieren und Leitbilder für eine Arbeit der Zukunft entwickeln, die von der Gesellschaft getragen werden.

Dabei dürfen die Gewerkschaften – wie der damalige DGB-Vorsitzende Heinz-Werner Meyer in seinem Referat auf dem Hattinger Forum 1990 betonte – nicht immer nur der »Leierkasten der alten Erfolge« sein. Gewerkschaften sind gut beraten, häufiger selbstbewusst auf das Bezug zu nehmen, was sie bereits erreicht haben. In den USA gibt es einen Aufkleber fürs Auto mit dem Slogan: *Unions: The folks that brought you the weekend.*

So weit muss man aber gar nicht zurückblicken: Mindestlohn und die Korrekturen bei der Rente waren wichtige gewerkschaftliche Reformerfolge. Das ist allerdings kein Grund zur Selbstzufriedenheit. Selbstbewusst werden wir das anpacken, was weiterhin im Argen liegt: Der Niedriglohnssektor in Deutschland gehört zu den größten in Europa; auch bei der Arbeitslosigkeit, die immer noch knapp drei Millionen Menschen betrifft (davon eine Million Dauerarbeitslose), besteht nach wie vor Handlungsbedarf.

Wenn es uns gelingt, den Wert der Arbeit in der gesellschaftspolitischen Debatte zu verankern, werden wir diese Fragen kraftvoll angehen können.

## 6. These: Die Arbeit der Zukunft wird nicht grundsätzlich beherrscht von neuen Technologien.

Digitalisierung durchzieht alle Arbeits- und Lebensbereiche. Sie ist nicht auf klassische Industriearbeit begrenzt, sondern erfasst nahezu alle Dienstleistungen, wenn auch mit noch unterschiedlicher Reichweite. Zweifellos bergen die stärksten Treiber der fundamentalen Veränderungen in unserer Arbeits- und Wirtschaftswelt erhebliches Potenzial für Missbrauch und gravierende Fehlentwicklungen.

Technologischer Wandel und die Digitalisierung unserer Arbeitswelt werden dann an der Schnittstelle von Mensch und Maschine immer stärker die Beschäftigten zu reinen Ausführungsgehilfen im Arbeitsprozess reduzieren, massive Arbeitslosigkeit im Bereich hochgradig automatisierter Routinetätigkeiten erzeugen und damit vor allem jene treffen, die über ein niedriges oder mittleres Qualifikationsniveau verfügen. Gleichzeitig wird das »digitale Prekariat«, also die Zahl nicht sozialversicherter Soloselbstständiger, rapide weiterwachsen.

Exemplarisch für die voranschreitende Digitalisierung steht das Crowdsourcing. Das Wissen über diese neue Form von Arbeit ist noch rudimentär: Zahlreiche Diskussionsbeiträge, vor allem in den Feuilletons der Printmedien, sind eher kulturpessimistisch, sie befürchten ein neues Zeitalter digitaler Sweatshops. Die Warnung vor einem »digitalen Proletariat« ist durchaus berechtigt. Zumal dann, wenn es nicht gelingt, den Wert der Arbeit in den Mittelpunkt gesellschaftspolitischer Debatten zu stellen. Es geht bei der Digitalisierung eben nicht darum, Arbeit billiger zu machen, sondern darum, Arbeit besser und effizienter zu organisieren.

Im Kern ist Crowdsourcing eine neue Spielart des Outsourcings, wobei die Auslagerung von Leistungen aus unterschiedlichen Wissensbereichen an eine Crowd, also eine Gruppe Menschen, über das Internet erfolgt. Crowdsourcing-Plattformen (Intermediäre) bedienen sich einer undefinierten Masse von Menschen, die ihre Leistungen meist als Soloselbstständige anbieten, weltweit und fernab von tariflichen Bindungen oder sozialversicherungsrechtlichem Schutz.

Die Gewerkschaften sind mit der Herausforderung konfrontiert, dass bestehende Rechte (etwa mit Blick auf Arbeits- und Gesundheitsschutz, sittenwidrige Bezahlung oder Urheberrechte) in der Crowd schwer zu fassen sind. Aber: Arbeit muss auch für Crowdworker geregelt werden. Gewerk-

schaften dürfen Crowdsourcing als solches also nicht einfach ablehnen oder bekämpfen. Moderne Maschinenstürmerei hilft niemandem.

Vielmehr müssen sich die Gewerkschaften um eine intelligente Regulierung digitaler Erwerbsarbeit bemühen – und so die Deutungshoheit über Gute Arbeit im Zeitalter der Digitalisierung behalten. Zum einen geht es dabei um die Übertragung sozialer Regulierung aus der analogen auf die digitale Arbeitswelt, zum anderen müssen neue Formen sozialer Sicherheit, Beteiligung und Mitbestimmung gefunden werden. Indem die Gewerkschaften diese Prozesse erfolgreich gestalten, entscheiden sie auch darüber, welche Rolle sie als kollektive Interessenvertretung bei der Arbeit der Zukunft spielen werden.

## 7. These: Der erfolgreiche ökologische Wandel wird auch über die Arbeit der Zukunft entscheiden.

Umwelt- und Klimaschutz gehören zwar nicht zu den Kernaufgaben der gewerkschaftlichen Interessenvertretungspolitik. Gleichwohl wird die Arbeit der Zukunft ohne eine ökologische Modernisierung der Industriegesellschaft nicht funktionieren. Der Weg in eine kohlenstoffarme Wissensgesellschaft bietet erhebliche Innovationspotenziale, die in den letzten Jahren gerade von der deutschen Industrie genutzt werden konnten. Damit sind durchaus positive Beschäftigungseffekte verbunden. Zugleich erleben wir, dass die im Bereich der regenerativen Energien geschaffenen Arbeitsplätze in der Regel nicht tariflich entlohnt werden und die Arbeitsbedingungen häufig schlecht sind. Lange Arbeitszeiten sind dabei nur die Spitze des Eisbergs. Hier liegt ein Handlungsfeld für die Gewerkschaften brach.

Mit dem ökologischen Strukturwandel, das darf nicht verschwiegen werden, sind durchaus Arbeitsplatzrisiken verbunden. Hier kommt es auf eine vorausschauende Strukturpolitik an, die in vielen Regionen der Bundesrepublik Deutschland geglückt ist. Erinnerung sei an den programmatischen Satz von Willy Brandt, der den »blauen Himmel über der Ruhr« gefordert hatte. Der Strukturwandel im Ruhrgebiet ging einher mit dem kompletten Ausstieg aus der Steinkohleförderung – unter gewerkschaftlicher Beteiligung. Die Montanindustrie ist heute ganz anders organisiert. Selbst klassische Industriebereiche sind inzwischen deutlich ressourcenschonender als noch vor einigen Jahren – und werden aus gutem Grund zu

den *enabling industries* gezählt, den »Ermöglichungsindustrien«. Energieintensive Branchen leisten mit Produkt- und Prozessinnovationen einen erheblichen Beitrag, den Kohlendioxidausstoß zu reduzieren.

All dies bedeutet nicht, dass zwischen ökologischen und arbeitspolitischen Zielen keine Konflikte bestünden. Diese Zielkonflikte müssen offensiv angegangen werden. Wir brauchen Konversions- und Modernisierungsstrategien, mit deren Hilfe der ökologische Strukturwandel gelingt und neue Beschäftigungsperspektiven geschaffen werden.

## 8. These: Die Arbeit der Zukunft braucht europäische Leitplanken.

Die Aufrechterhaltung hoher arbeits- und sozialrechtlicher Standards – mit anderen Worten: Gute Arbeit – lässt sich nicht mehr lediglich im Nationalstaat sichern. Mit der Freizügigkeit der EU-Bürgerinnen und EU-Bürger, also dem Recht, sich in jedem Mitgliedstaat der EU niederzulassen und erwerbstätig zu sein, ist nur die notwendige Bedingung eines europäischen Arbeitsmarkts geschaffen worden. Die hinreichenden Bedingungen liegen in einer Regulierung der Arbeitsmärkte, die Beschäftigung sichert und Menschen für neue Beschäftigung qualifiziert.

Dazu gehören beispielsweise die Anerkennung von Qualifikationen, aber auch die Begrenzung der exzessiven Nutzung befristeter Arbeitsverträge und auf nationaler Ebene zu verankernde Mindestlöhne, die sich an den Median- oder Durchschnittslöhnen der Mitgliedstaaten orientieren. Dabei geht es zunächst eher um Verfahrensregelungen und nicht um Lohnstandards selbst. Der am 1. Januar 2015 in Deutschland eingeführte Mindestlohn ist ein effektiver Beitrag zur Europäisierung des Arbeitsmarkts. Nicht die Deregulierung, sondern ein modernes Arbeitsrecht auf europäischer Ebene ermöglicht die Gestaltung der Arbeit der Zukunft. Das schließt investive statt konsumtive Sozialtransfers, effektive Arbeitsverwaltungen in den Mitgliedstaaten, den Ausbau der europäischen Arbeitsvermittlung und gezielte Mobilitätsförderung mit ein.

Die europäischen Arbeits- und Gesundheitsstandards sind keine bürokratischen Hindernisse und stehen deshalb auch nicht auf der EU-Agenda zum Bürokratieabbau. Diese Standards sind Voraussetzungen für gesunde Arbeitsbedingungen und müssen in einer sich wandelnden Arbeitswelt mo-

dernisiert werden. Gleichzeitig müssen die europäischen Mitbestimmungsrechte gestärkt werden.

## 9. These: Die Arbeit der Zukunft wird auch durch eine erfolgreiche Einwanderung bestimmt.

Die Bundesrepublik Deutschland ist bereits ein Einwanderungsland, auch wenn sich die bundesrepublikanische Gesellschaft lange gesträubt hat, diese Tatsache zu akzeptieren. Gerade die aktuellen Debatten über Fremdenfeindlichkeit, Rechtspopulismus und Europafeindlichkeit zeigen, dass wir uns offensiv zu einem offenen Europa bekennen müssen – einem Europa mit Migration.

Gern wird in der Diskussion übersehen, dass Einwanderung auch den deutschen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern nützt. Die Zuwanderer sind im Schnitt gut qualifiziert – wir brauchen sie, um den sich abzeichnenden Facharbeitermangel abzufedern. In einer Wirtschaft wie der deutschen sinken bei Facharbeitermangel die Chancen aller auf Beteiligung am Arbeitsmarkt und auf Gute Arbeit.

Schon allein aus diesem Grund ist Migrationspolitik keine Politik für »Randgruppen«, sie steht vielmehr im Zentrum des Nachdenkens über die Arbeit der Zukunft.

## 10. These: Die Arbeit der Zukunft muss die Gender-Perspektive stärker in den Blick nehmen.

Das traditionelle »Normalarbeitsverhältnis« mit kontinuierlicher (männlicher) Vollzeitarbeit entspricht nicht mehr den Lebensentwürfen sehr vieler Menschen in Deutschland. Die gestiegene Erwerbsbeteiligung von Frauen rechtfertigt es, von einer Feminisierung der Arbeit zu sprechen. Dazu haben, mehr als 40 Jahre nach den skandinavischen Ländern, Veränderungen am traditionellen Familienmodell beigetragen. Stichworte hierfür sind: Ausbau der Ganztagschulen, Rechtsanspruch auf einen Kinderkrippenplatz, Elterngeld – und tarifvertragliche Regelungen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Zur Realität der Arbeitswelt von Frauen gehört aber auch, dass Frauen in Deutschland nach wie vor 20 Prozent weniger Einkommen erzielen als ihre männliche Kollegen, dass sie überproportional häufig in Teilzeit arbeiten und ihnen Karrierechancen verbaut sind. Die aktuelle Diskussion über Frauen in Führungspositionen, insbesondere in Aufsichtsräten großer Dax-Unternehmen, ist deswegen ein wichtiges Signal, Frauen gleichberechtigt am Erwerbsleben zu beteiligen.

Die Gewerkschaften haben sich bislang darauf konzentriert, die *Lohn-*unterschiede zwischen den Geschlechtern abzubauen. In Zukunft muss es stärker darum gehen, die *Einkommens*unterschiede in den Blick zu nehmen: Weil Frauen – meist wegen der Familie – häufiger in Teilzeit arbeiten und weil sie öfter und länger als Männer ihre Berufstätigkeit unterbrechen, verdienen sie über ihre gesamte Erwerbsbiografie im Schnitt weniger. Deshalb gilt: Jede gesetzliche und jede tarifvertragliche Regelung, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf weiter erhöht, stärkt die Frauen.

## 11. These: Die Arbeit der Zukunft braucht mehr Zeitsouveränität.

Die arbeitszeitpolitischen Gestaltungsperspektiven der Gewerkschaften haben sich im Lauf der Geschichte gravierend verändert. Dazu haben ihre eigenen Erfolge maßgeblich beigetragen. Ausgangspunkt war der Kampf um den Achtstundentag, die Fünftagewoche und eine kürzere wöchentliche Arbeitszeit. Nachdem die Arbeitgeber die Verkürzung der wöchentlichen Arbeitszeit akzeptieren mussten, verschob sich der Fokus auf die Lage der Arbeitszeit und die Arbeitszeitflexibilität.

Das Sachverständigengutachten zum ersten Gleichstellungsbericht der Bundesregierung lieferte hier eine Steilvorlage: Die Expertinnen und Experten mahnten, mit der Orientierung am Lebenslauf das Leitbild für eine neue Arbeitszeitgestaltung zu schaffen. Damit einher geht die Forderung nach mehr Zeitsouveränität, das heißt nach mehr Verfügungsgewalt über Zeit entlang der Erwerbsbiografie – für ganz unterschiedliche individuelle Zwecke: etwa für Eigenarbeit, Care-Zeiten, politische Teilhabe oder Sabbaticals. Hinter diesen Ansätzen liegt die Vorstellung von »atmenden Lebensverläufen«, die wesentlich über die Lebensqualität entscheiden. Die

Gestaltungsmöglichkeiten von (Arbeits-)Zeit werden dafür verstärkt als Indikator gesehen.

Der neue Fokus auf Lebensarbeitszeitmodelle zielt auch auf eine Annäherung der Arbeitszeiten der Geschlechter, die gleichstellungspolitisch geboten ist. Frauen sind im Schnitt weniger Stunden erwerbstätig als Männer und nehmen dafür vielfältige Nachteile in Kauf. Gleichzeitig sind Männer immer weniger bereit, sich in die traditionelle Rolle des Vollzeit erwerbstätigen Familienernährers zu fügen. Aktive Väter wollen mehr Zeit mit ihren Kindern verbringen – und deshalb weniger arbeiten.

Lebenslaufpolitik und mehr Arbeitszeitsouveränität für die Beschäftigten bieten die Chance, den Wünschen und Bedürfnissen der Menschen besser gerecht zu werden. Die Entscheidung für Familie oder persönliche Entwicklung und gegen Vollzeiterwerbstätigkeit darf nicht länger bestraft werden. Unterbrechungen und Brüche im Lebensverlauf dürfen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nicht mehr zu Beschäftigten zweiter Klasse abstempeln. Wenn wir die individuelle Lebenssituation stärker berücksichtigen, werden wir auch Fürsorgetätigkeiten endlich besser anerkennen und können die klassische Trennung von Erwerbsarbeit und Familienarbeit aufweichen.

Gefordert sind Betriebe und Verwaltungen, die sich an den Bedürfnissen von Eltern und pflegenden Beschäftigten orientieren.

Die Arbeitswelt muss sich stärker auf das Leben ausrichten.



# Schöne neue Arbeitswelt: 25 Perspektiven

*Claudia Bogedan*

»Gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse« sollen laut Arbeitsschutzgesetz (§ 4 ArbSchG) die Grundlage für die Verpflichtung der Arbeitgeber bilden, Arbeitsschutzmaßnahmen zu ergreifen. Der Stand der Forschung ist also unmittelbar relevant für eine »menschengerechte Gestaltung der Arbeit« (§ 2 [1] ArbSchG), wie es weiter im Gesetz heißt.

Doch längst wissen wir, dass zu einer menschengerechten, humanen Gestaltung von Arbeit (vgl. Mückenberger in diesem Band) sehr viel mehr gehört, als Gefahren abzuwenden oder die Beschäftigten gesund zu erhalten. Denn die Erwerbsarbeit selbst verändert sich. Die Arbeit der Zukunft ist demnach digitaler, mobiler, flexibler und individueller. Die Antriebskräfte dieses Wandels sind keineswegs neu. Doch die Beiträge des vorliegenden Bandes zeigen, dass im Zusammenfluss dieser Entwicklungen eine Dynamik entstanden ist, die eine neue Regulierung erfordert. Die Produktionsweise der heutigen kapitalistischen Formation ist geprägt von einer umfassenden Flexibilisierung und Globalisierung. Die neuen technischen Möglichkeiten verändern die Mobilität und die Kommunikation derart, dass von einer »dritten industriellen Revolution« (Rifkin 2011) oder einer »Industrie 4.0« (vgl. Spath 2013) die Rede ist.

Trotz aller Abgesänge ist jedoch die Erwerbsarbeit zentraler Referenzpunkt im Leben der meisten Menschen geblieben. Denn für die Mehrheit der Bürgerinnen und Bürger basieren das Einkommen und alle davon abgeleiteten Sozialleistungen auf Erwerbsarbeit. Die soziale Stellung jeder und jedes Einzelnen wird somit direkt oder indirekt über die Position im Arbeitsmarkt beeinflusst. Arbeit und Leben bedingen sich dabei wechselseitig (vgl. Jürgens in diesem Band). Die gesellschaftliche Modernisierung hat in den letzten zwei Jahrzehnten enorme Fortschritte erzielt, die auf die Arbeitswelt zurückwirken. Die Lebensentwürfe der Menschen sind bunter und vielfältiger geworden – auch die Erwerbsbiografien (vgl. Klenner/Schulze Buschhoff in diesem Band). Von der Lehre bis zur Rente in einem

Betrieb zu arbeiten entspricht heute längst nicht mehr den Erwartungen junger Menschen (Allmendinger/Haarbrücker 2013). Den Anspruch auf die Autorenschaft des eigenen Lebens möchte heute niemand mehr leugnen. Die Regale in den Buchhandlungen sind entsprechend voll mit Ratgebern, die uns helfen sollen, »Regisseure unseres eigenen Lebens« zu werden, »unser Leben neu zu erfinden« oder »einfach glücklich zu sein«. Doch die Imperative unserer Zeit sind nicht widerspruchsfrei. Denn gesellschaftliche Institutionen und insbesondere das Arbeits- und Sozialrecht setzen oftmals gegensätzliche Anreize. Sie sind jedoch entscheidend für die Frage, ob und wie Menschen ihre Arbeits- und Lebensbedingungen selbst bestimmen und gestalten können. Es fehlt ein Ersatz für das alte Leitbild des Familienernährers in unbefristeter Vollzeitbeschäftigung, für das sogenannte Normalarbeitsverhältnis.

Die arbeitsweltliche Forschung hat in den vergangenen Jahren die Veränderungen in der Arbeitswelt umfassend untersucht und belastbare Ergebnisse erzielt. Die gewonnenen Erkenntnisse eignen sich als Ausgangspunkt für politische und betriebliche Gestalter, eine neue Ordnung der Arbeit zu entwickeln. Im Zusammenspiel von empirisch angeleiteter Forschung, die über Erwerbsverläufe, betriebliche Realitäten und Arbeitsmarktentwicklungen informiert, und eher systematischen und institutionellen Analysen präsentiert der vorliegende Band einen umfassenden Einblick in den Stand der Forschung zur Arbeit der Zukunft.

## Antriebskräfte des Wandels

Drei Ereignisse haben zu weitreichenden Veränderungen der Art und Weise, wie heute gewirtschaftet und gearbeitet wird, geführt: (1) die Einführung des Internets, (2) der Fall der Berliner Mauer und das Ende des Ost-West-Konflikts sowie (3) das Ende der Regierungszeit von Helmut Kohl und eine neue Reformdynamik der auf ihn folgenden rot-grünen Bundesregierung. Diese drei Ereignisse trugen dazu bei, dass sich im wörtlichen wie im übertragenen Sinne Grenzen verschoben haben. Alte Gewissheiten befinden sich seither in Auflösung. Die klassischen Kategorien für die Strukturierung einer Gesellschaft wie Klasse und soziale Schicht haben an Prägestkraft verloren. In der Abkehr von traditionellen gesellschaftlichen Normen eröffneten sich neue, individuelle Handlungsspielräume. Gleich-

zeitig entstanden erhebliche Risiken für die Gesellschaft insgesamt und jeden Einzelnen. Diese Ambivalenz der Entwicklungen konnte bislang nicht aufgehoben werden, da an die Stelle des sozialen Sicherungsversprechens der Nachkriegsära Wachstum durch Wettbewerb als neues Leitbild trat, womit eine Ökonomisierung bislang geschützter gesellschaftlicher Bereiche begann.

## Technikentwicklung und Digitalisierung

Computer und Internet sind aus dem Leben der meisten Menschen nicht mehr wegzudenken. Die digitalen Möglichkeiten verändern die Produktionsprozesse und Wertschöpfungsketten grundlegender als andere Automatisierungswellen zuvor (vgl. Kuhlmann/Schumann in diesem Band). Denn sie haben die raum-zeitliche Verortung aufgelöst. Interaktion setzt nicht länger die gemeinsame Anwesenheit voraus, weder von Mensch zu Mensch noch von Mensch zu Maschine. Die neuen kommunikations-, organisations- und produktionstechnischen Verfahren ermöglichen Unternehmen einen ausgedehnteren Einsatz und die umfassendere Ausbeutung der Ware Arbeitskraft, sei es durch neue Formen der globalen Arbeitsteilung und des Wettbewerbs um billige Löhne oder durch die Rund-um-die-Uhr-Verfügbarkeit mittels mobiler Arbeitsgeräte (vgl. Frerichs in diesem Band). Gleichzeitig ergeben sich aber auch enorme Spielräume, die fremdbestimmte und belastende Arbeit zu reduzieren und damit frei verfügbare Zeit hinzuzugewinnen. Diese Spielräume können freilich nur realisiert werden, wenn durch eine weiterentwickelte institutionalisierte Mitbestimmung die Interessendurchsetzung der Beschäftigten gestärkt wird und sich nicht einseitig die Interessen des Kapitals behaupten. Die Auseinandersetzungen um die Arbeitszeit werden daher heute entlang anderer Konfliktlinien geführt als in der Vergangenheit (vgl. Seifert in diesem Band).

Mit den neuen technischen Möglichkeiten entwickelt sich zudem ein neuer Typus von Beziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer hin zu einer Auftraggeber-Auftragnehmer-Beziehung, die den bisherigen Regulierungsgegenstand Guter Arbeit, nämlich das Beschäftigungsverhältnis, verflüchtigt. Die dabei entstehenden Organisationsformen (vgl. Leimeister u. a. in diesem Band) tragen aktuell eher die Züge eines Manchesterkapitalismus. Die Frage, wer wann für wen arbeitet, bekommt hier einen neuartigen Regulierungsbedarf, der dem Leitgedanken »Möglichkeiten nutzen, Grenzen setzen« folgen sollte.

## Europäisierung und Globalisierung

Nach dem Mauerfall und dem Zusammenbruch des ehemaligen Ostblocks, aber auch in den aufstrebenden Entwicklungs- und Schwellenländern entstanden neue Absatz- und Produktionsmärkte. Immer mehr Staaten traten der Europäischen Union bei. Die nationalstaatliche Bindung von Unternehmen löste sich auf. Damit verbunden war eine zunehmende Liberalisierung des internationalen Handels und der Finanzmärkte, die nicht zuletzt zur Durchsetzung des Primats der Ökonomie führte. Geringe Transportkosten und die oben skizzierten neuen technischen Möglichkeiten bewirkten eine neuartige Form der globalen Arbeitsteilung. Denn auch der einzelne Beschäftigte soll nun grundsätzlich global eingesetzt werden (vgl. Pries in diesem Band). Im Zusammenspiel mit den ökologischen Herausforderungen (vgl. Schneidewind in diesem Band) entstanden neue Bedarfe an Produkten genauso wie an der Organisation des Produktionsprozesses. Mit diesen Entwicklungen wird daher das Ende der fordistischen Produktionsweise verbunden, die Grundlage einer auf Massenkonsum und auf allgemeinen Wohlstand zielenden Regulierung war. Der europäischen Wirtschafts- und Währungsunion wurde bisher aber keine angemessene soziale Regulierung zur Seite gestellt (vgl. Schmid in diesem Band).

Hinzu kommen die sektoralen Verschiebungen der Wertschöpfung durch die zunehmende Beschäftigung im Dienstleistungsbereich sowie das Aufweichen der Sektorgrenzen. Wo die industrielle Produktion aufhört und die Dienstleistung beginnt, lässt sich längst nicht mehr so einfach bestimmen, denn ein großer Teil der Dienstleistungen ist produktionsbezogen, sie dienen der Planung und Durchführung der Güterproduktion sowie der Verteilung der Güter. Und selbst dort, wo weiterhin Menschen mit Menschen agieren (vgl. Dunkel in diesem Band), führen die Ökonomisierung, die Schuldenbremse und der europäische Fiskalpakt zu neuartigen Steuerungszielen (vgl. Evans/Hilbert in diesem Band), die vielfach den Interessen der Beschäftigten und der Kunden zuwiderlaufen.

## Ausdifferenzierung gesellschaftlicher Lebensverhältnisse

Mit der Digitalisierung und Globalisierung haben sich die Ansprüche an die Beschäftigten gewandelt. Sie sollen flexibler und mobiler sein. Es entstehen neue Berufe, und die Halbwertszeit von Wissen nimmt ab. Die Notwendigkeit eines individuell und kollektiv veränderten Verständnisses

von Qualifizierung in einem von neuen Technologien und globalem Wettbewerb um Ideen und Innovation gekennzeichneten Arbeitsmarkt wird unter dem Stichwort »lebenslanges Lernen« zusammengefasst. Veränderte Wissensanforderungen treffen auf häufigere Berufs- und Tätigkeitswechsel (vgl. Allmendinger/von den Driesch in diesem Band). So sind die typischen Lebensläufe erwerbstätiger Menschen vielfältiger und reicher an Wechseln geworden. Die Forschung hat diese Veränderungen in bunten Sequenzanalysen und multidimensionalen Längsschnittanalysen erfasst, systematisiert und ihre Folgen messbar gemacht.

Wir beobachten einen Bedeutungsverlust des sogenannten Normalarbeitsverhältnisses und der damit verbundenen Normalerwerbsbiografie des männlichen Industriearbeiters. Die Gestaltung der Vor- und Nacherwerbsphase hat sich ausdifferenziert. Soziale Errungenschaften wie die Bildungsexpansion oder die Frühverrentung haben diese Entwicklung in erster Linie getragen. Verlängerte Ausbildungszeiten führten dazu, dass der Eintritt in die Erwerbsphase später erfolgt. Qualifizierungsphase und Erwerbsphase sind für viele Beschäftigte nicht mehr so deutlich voneinander getrennt. Qualifizierung wird zu einem kontinuierlichen, die Erwerbsbiografie begleitenden Prozess. Durch politische Deregulierungen stieg die Zahl der Beschäftigten in Teilzeit, Minijobs, Leiharbeit und in befristeten Arbeitsverhältnissen (vgl. Walwei in diesem Band). Daten des Mikrozensus zeigen, dass diese atypischen Beschäftigungsformen unterschiedlich weit verbreitet sind. Besonders groß ist die Gruppe der Teilzeitbeschäftigten. Leiharbeit ist dagegen nur bei einer kleineren Gruppe der Beschäftigten anzutreffen. In Leiharbeit sind überwiegend Männer tätig, in Teilzeit mit geringer Stundenzahl beziehungsweise in Minijobs vor allem Frauen. Die Untergliederung des Arbeitsmarkts in eine Gruppe der (noch) gut geschützten Beschäftigten und jene, die von Prekarität bedroht sind, findet ihre Entsprechung in einer gesamtgesellschaftlich wachsenden Ungleichheit.

Insgesamt gibt es heute mehr Ältere im Arbeitsmarkt, mehr Frauen und mehr Migranten (vgl. Brücker in diesem Band). Die bunteren Belegschaften führen zu einer größeren Interessenheterogenität. Individuelle Selbstverwirklichung wird oft den Möglichkeiten der kollektiven Interessenvertretung gegenübergestellt. Die individuellen Ansprüche der Beschäftigten entstehen aber nicht einfach im luftleeren Raum. Sie bilden sich im Spannungsverhältnis zwischen eigenem Handeln und den strukturierenden gesellschaftlichen Regulierungen und impliziten Normierungen. Viele Lebensverhältnisse passen allerdings heute nicht mehr zu den »normalen«

Vorstellungen sozialer Sicherung. Diese Diskrepanz gilt es aufzulösen. Insgesamt weist der aktuelle Forschungsstand darauf hin, dass die steigende Vielfalt von Risiken im Lebenslauf durch eine zunehmende strukturelle Differenzierung institutioneller und arbeitsmarktpolitischer Regulierungen beantwortet werden muss. Individuelle Erwerbsverläufe und kollektive Absicherung sind jedoch keine Gegensätze, im Gegenteil, die kollektive Organisation der Beschäftigteninteressen eröffnet auch neue Optionen.

Die Ausdifferenzierung der Lebensverhältnisse zeigt sich auch in einer wachsenden Ungleichheit der Lebensverhältnisse (vgl. Meyer in diesem Band). Dabei geht es vor allem um die ungleiche Verteilung von Einkommen vor und nach sozialstaatlichem Ausgleich. Doch das wohlfahrtsstaatliche Arrangement reguliert auch die Zugänge zu Bildung und die Verwertbarkeit von Bildungsabschlüssen (vgl. Pfeiffer in diesem Band) sowie die Chancen der Geschlechter auf eine gleichberechtigte Erwerbsteilhabe (vgl. Rubery in diesem Band).

## Das Auseinanderfallen der Regulierung

Die Umbruchprozesse in der Arbeitswelt sind aktuell mit wachsender sozialer Unsicherheit verbunden (vgl. Deakin in diesem Band), denn die Regulierungen kollidieren in zweifacher Hinsicht mit den realen Verhältnissen. Zum einen sind durch das Reformgeschehen der vergangenen Jahre Widersprüchlichkeiten zwischen einzelnen Regulierungsbereichen entstanden. Dadurch sehen sich Individuen gegensätzlichen Verhaltensanreizen gegenüber. Unterschiedliche gesetzliche Regelungsbereiche verfolgen teilweise konträre Steuerungsziele, wie die Erhöhung der Erwerbsbeteiligung von Frauen und die Einführung eines Betreuungsgeldes oder die Notwendigkeit einer kontinuierlichen Erwerbsbiografie mit Durchschnittslohn für eine auskömmliche Rente und die Ausweitung des Niedriglohnsektors. Die Systeme sozialer Absicherung zementieren dabei das Modell eines modernisierten Normalarbeitsverhältnisses, ohne es angemessen sozial abzusichern. Bestes Beispiel hierfür sind die Minijobs. Zusammen mit dem Ehegattensplitting und einer Familienmitversicherung wird diese Beschäftigungsform mit Mitteln der Solidargemeinschaft für Paare zum attraktiven Modell, das allerdings ein hohes Risiko für die Frauen, die überwiegend in Minijobs arbeiten, birgt. Im Falle der Trennung führen fehlende Rentenbeiträge, die