

# 12. MANNHEIMER WIRTSCHAFTSFORUM

28.11.22 | "NEW WORK"

- Diskussionsrunde zum Thema „New Work“ zwischen:
  - **Christiane Ram**, Leiterin der Wirtschaftsförderung
  - **Martin Haag**, Werkleiter bei Roche
  - **Prof. Dr. Meyer-Lindenberg**, Direktor des Zentralinstituts für Seelische Gesundheit
  - **Lisa Rosa Bräutigam**, Founder & CEO nuwo GmbH
  - **Karl-Heinz P. Kohn**, Hochschule der Bundesagentur für Arbeit

## Protokoll

der Fragen an Karl-Heinz P. Kohn und der gegebenen Antworten

***Herr Kohn, Sie sind Politologe an der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit. In Ihrem Institut werden Arbeitsmärkte genau beobachtet. Sie sagen, dass die Modernisierung von Arbeitsstrukturen die Modernisierung privater und familialer Strukturen ausbremsen kann. Wie meinen Sie das?***

- Das klingt wunderbar soziologisch oder? Ich möchte etwas vorausschicken: Mit wurde vor etwa vier Wochen bewusst, dass ein Begriff, der im Diskurs häufig gebraucht wird und der auch heute Abend schon einmal gefallen ist, eigentlich stark fehlerhaft ist. Ich gebrauche ihn nicht mehr. Ich meine den Begriff der *Work-Life-Balance*. Warum passt er eigentlich nicht? Ich denke, hier im Raum sind viele Menschen, die sagen würden: „Arbeit – das ist ein ganz entscheidender Teil meines Lebens.“ *Work* und *Life*, das sind also nicht Gegensätze. Zum anderen, und das ist mir im Zusammenhang Ihrer Frage wichtiger – wartet gerade auf Frauen im Bereich der sogenannten „Freizeit“ noch eine ganze Menge an unbezahlter Haus- und Sorgearbeit. Da hat sich in den letzten Jahren ein wenig, aber eben nicht allzu viel verändert.
- Nun gibt es in der Betrachtung der Folgen der Pandemie die sogenannte Retraditionalisierungsthese, die besagt, dass Frauen in dieser Zeit auf ihre überkommene Geschlechterrolle zurückverwiesen wurden. Das kann zwar empirisch noch nicht gut belegt werden. Nachweisbar bleibt aber: Frauen leisteten den weit überwiegenden Teil der Sorgearbeit, die durch Schließung von Schulen und Kinderbetreuungseinrichtungen noch einmal deutlich erhöht werden musste. Die in der Pandemie anfängliche Übernahme von Sorgearbeit durch Männer ging in Laufe der Pandemie wieder zurück. Und: persönliche Störungen während der Arbeit im *Home Office* gehören zu den größten Produktivitätsproblemen (weit etwa vor technischen Unzulänglichkeiten).
- Ich möchte ein ganz pandemieunabhängiges Beispiel ergänzen: Das Statistische Bundesamt veröffentlicht jährlich Werte zum sogenannten *Gender Pay Gap*, Für 2021 betrug er 18%. Soviel verdienten Frauen im Durchschnitt weniger als Männer. Das wird allgemein als Messzahl für Diskriminierung verstanden. Und das ist sicher richtig. Interessant ist dabei aber eine Differenzierung. Den *Gender*

*Pay Gap* gibt es unbereinigt – das sind eben diese 18% – und es gibt ihn bereinigt um die Effekte der (genderspezifischen) Berufswahl, der Branchen und der Position zum Beispiel innerhalb betrieblicher Hierarchien. Dann beträgt er „nur noch“ 6%. Man kann diese Unterscheidung ganz gut nutzen, um den Unterschied zwischen struktureller Diskriminierung – das wäre die Differenz von 12 Prozentpunkten – und dem unerklärten Rest zu erklären, der vielleicht als Ergebnis direkter, persönlicher Diskriminierung zu erklären wäre. Interessant ist nun aber besonders, dass der unbereinigte Wert in Ostdeutschland auch „nur“ 6% beträgt. Auch mehr als drei Jahrzehnte nach der staatlichen Wiedervereinigung ist die Versorgung mit öffentlichen Kinderbetreuungseinrichtungen in den jüngeren Bundesländern sehr viel besser und müssen sich Frauen seltener rechtfertigen, wenn sie mit Kindern auch eine Erwerbskarriere verfolgen. Das immer noch anzutreffende Bild von der „Rabenmutter“, das ist ein West-Phänomen.

- Was bedeutet das alles nun zusammengenommen für Ihre Frage? Ich denke, es wird bei einer Ausweitung von „*New Work*“ auf ein sehr sensibles Ausbalancieren zwischen Heim- und Präsenz-Arbeit ankommen, damit für Frauen nicht noch eine zusätzliche Arbeitsbelastung am Ende steht. Und: die Rahmenbedingungen zur Vereinbarkeit von Erwerbs- und Familienarbeit müssen endlich wirklich deutlich verbessert werden. Nur so können wir mit einer Modernisierung von Arbeitsprozessen auch eine modernere, egalitäre Verteilung von Haus- und Sorgearbeit erreichen.

***Herr Kohn, Frau Bräutigam hat das Thema Fachkräftemangel eben angesprochen. Ihre Expertise sind Integrationsprozesse unter anderem von Menschen mit Migrationshintergrund am Arbeitsmarkt. Trägt der „New Work“ Ansatz dazu bei, dass deutsche Unternehmen für ausländische Fachkräfte besonders attraktiv sind oder wird es eher zum Hindernis, wenn neue Kolleginnen und Kollegen auf einmal niemanden mehr im Büro antreffen, weil alle im Home-Office arbeiten?***

- Auch hier kommt es auf eine gute Balance an. Wir haben in der arbeitsmarktorientierten Zuwanderung gelernt: Integration von neuen Fachkräften kann nur ganzheitlich funktionieren. Auch hier ein Beispiel: Es gab vor wenigen Jahren ein Projekt, mit dem spanische Jugendliche für eine duale Ausbildung in Deutschland gewonnen wurden. Das sah – ganz ökonomisch gesehen – nach einer win-win-Situation aus. In Spanien herrscht eine enorme Jugendarbeitslosigkeit, in Deutschland herrscht ein Mangel an Ausbildungsbewerbern, schon aus rein demographischen Gründen. Also wurden zunächst erfolgreich spanische Jugendliche angeworben. Die betriebliche Eingliederung schien zunächst kein Problem darzustellen. Und trotzdem waren nach wenigen Monaten die allermeisten Jugendlichen wieder in ihre Heimat zurückgewandert. Niemand hatte daran gedacht, dass hier junge Menschen auch außerhalb des Betriebes, lassen Sie es mich so pathetisch ausdrücken: neu begeistert werden wollten. Es genügt nicht die Passung von Potenzialen zu prüfen und die rechtlichen Dinge gangbar zu machen. Es kommen keine Arbeitskräfte, es kommen echte Menschen.
- Integration findet sehr stark im persönlichen Miteinander statt. Der Abbau von Vorurteilen, das gegenseitige „Beschnuppern“, der Abbau von Fremdheitsgefühlen auf beiden Seiten, das braucht die echte persönliche Begegnung. Die gemeinsame Arbeitssphäre ist da ein sehr guter Ort. Gemeinsame sportliche Aktivitäten sind ein anderer. Das hat schon der ja überwiegend gelingende Prozess der Integration der frühen sogenannten „Gastarbeiter“ gezeigt.
- informelle Gespräche am Arbeitsplatz oder in Pausen oder auf dem Flur spielen eine große Rolle nicht nur für die Integration von Menschen mit Migrationsgeschichte, sondern generell für den Fluss auch betrieblich wichtiger Informationen und Synergien. Wir alle haben doch genau das in der Zeit der *Lockdowns* schmerzlich vermisst.

- Es wird also auch bei der erfolgreichen Integration neuer Fachkräfte in Deutschland auf ein sensibles Ausbalancieren ankommen zwischen Heim- und Präsenz-Arbeit. Und Balance muss nicht unbedingt *Gleich-Gewicht* heißen. Wahrscheinlich sollte das Schwergewicht hier sogar bei der Präsenz bleiben. Denn ja: eine moderne Arbeitsgesellschaft ist attraktiv für neue Fachkräfte. Aber sie wollen eben auch neue Heimat finden, in Deutschland, aber eben auch in ihrem Arbeitsleben und im ganz persönlichen Austausch mit ihren neuen Kolleginnen und Kollegen.

### **Literaturhinweise:**

Milena Bockstahler u.a. (2020): Homeoffice Experience. Eine empirische Untersuchung aus Nutzersicht während der Corona-Pandemie. Stuttgart: Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO.

<https://publica.fraunhofer.de/bitstreams/c3abac78-67a6-401f-9a1a-740339334330/download> Abrufdatum 29.11.2022

Claudia Globisch u.a. (2022): *Aufteilung der Sorge- und Erwerbsarbeit zwischen Frauen und Männern In der Pandemie ändern sich Geschlechterrollen kaum*. IAB-Kurzbericht 5/2022.

<https://doku.iab.de/kurzber/2022/kb2022-05.pdf> Abrufdatum 29.11.2022