Kommentar:
Paradigmenwechsel

Von der Patchwork-Biografie zur Generation 60/80

Der wichtigste Paradigmenwechsel unserer Zeit beinhaltet: Im Jahr 2020 werden wir weniger arbeitende Menschen als Jobs haben.

Dies verändert die Machtkonstellation in unseren Arbeitswelten. Die Folge ist: Der Anteil der klassischen Langzeitangestellten wird bis zum Jahr 2020 auf rund 30 % bis 40 % sinken. Zugleich steigt der Anteil jener Menschen, die in befristeten Projektverträgen arbeiten, auf bis zu 40 %. Die daraus entstehenden Patchwork-Biografien sind diesen Projektarbeitern keineswegs aufgezwungen. Sie müssen nicht, sie wollen es so!

Im Jahr 2020 wird die Patchwork-Kultur in den Erwerbsbiografien zur Blüte kommen. Jobs, Tätigkeiten und Projekte werden zu Mosaiksteinen des individuellen Biografie-Patchworks. Damit unterscheidet sich Projektarbeit wesentlich von der klassischen Industrie- und Angestelltenkultur. Der zentrale Treiber ist die persönliche Herausforderung und deren Verwertbarkeit auf dem Markt. Wie gehen Sie als Unternehmensführer mit diesen Projektarbeitern als Ihrem wichtigsten „Investitionsgut“ um? Wie behalten Sie sie im Unternehmen oder, falls sie gehen, wenigstens deren Wissen? Diese Fragen führen zu einer neuen Kultur der Führung!

Die Alterung der Gesellschaft bedeutet nicht nur, dass weniger Kinder geboren werden, sondern vor allem, dass ihre Lebenserwartung kontinuierlich steigt. Dies führt mit Blick auf das Jahr 2020 oder gar 2030 zu einem Anstieg der Lebenserwartung auf 90 Jahre und darüber. Trotzdem dehnt sich unsere Pflegephase nicht signifikant aus.

Dies führt zur Entstehung einer komplett neuen und sehr aktiven Lebensphase zwischen 60 und 80, für die unsere Gesellschaft bislang keine Antworten hat. Vor allem führt dies aber bei Menschen zwischen 50 und 60 zu dem Bewusstsein, dass sie keineswegs „ab sofort auf das Ende warten“, sondern noch 30 bis 40 Jahre vor sich haben. Ich wage die Prognose, dass für die meisten 60-Jährigen im Jahr 2020 ein Ende des Arbeitslebens nicht vorstellbar sein wird. Denn sie arbeiten nicht für Geld, sondern für das Gefühl, etwas Wichtiges zu tun. Aus diesem Grund werden sie nach neuen Jobs und Projektarbeiten suchen oder im Alter zwischen 50 und 60 Jahren nochmals eine eigene Firma gründen. Sie sind aus Sicht eines Trendforschers die einzige realistische Lösung für das dramatische Problem des Facharbeitermangels.

SVEN GÁBOR JÁNSZKY, TRENDFORSCHER UND LEITER DER DENKFABRIK „2B AHEAD THINK TANK“

Nicht billig – aber flexibel

Zeitarbeit: Die Branche nimmt eigentlich das Modell der Arbeit 2.0 vorweg. In jüngster Zeit sind die Zeitarbeitsunternehmen aber wieder in den Fokus der Öffentlichkeit gerückt. Doch die Diskussion wird unredlich geführt. Warum, erläutert Marcus Schulz, Geschäftsführer von USG People Germany, im Interview.

WirtschaftsKurier: Herr Schulz, Sie sind Vorsitzender der Geschäftsführung eines der größten Personaldienstleistungsunternehmens Deutschlands. Wieso nutzen Ihre Kunden Zeitarbeit? Ist sie billiger?
Marcus Schulz: Nein, Zeitarbeit ist nicht billiger. Wer billig will, setzt nicht auf Zeitarbeit. Das würde sich nicht rechnen. Zeitarbeit steht für Flexibilität – und dafür zahlen unsere Kunden.
Können Sie ein Beispiel nennen, das Ihre These unterstützt?
Gern. Nehmen wir einen Maler. Mit zehn Jahren Berufserfahrung und Steuerklasse 1 verdient er bei uns im Schnitt 1 744 Euro brutto monatlich. Zuzüglich der gesetzlich geregelten anteiligen Sozialversicherungsabgaben, die wir als Arbeitgeber für ihn abführen, entstehen Lohnkosten von 2 650 Euro im Monat. Seine Überlassung an ein Unternehmen wird uns für einen Monat mit 3 412 Euro vergütet. Natürlich erhält der Maler von uns sowohl Urlaubsgeld als auch die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall. Außerdem müssen auch wir unsere Verwaltungskosten decken.
Wie erklären Sie sich dann, dass die Zeitarbeitsbranche kein Top-Image hat?
Die Diskussion um die Zeitarbeit muss redlich geführt werden. Zeitarbeit ist keine prekäre Beschäftigung. Deutschland steht gut da – daran hat die Zeitarbeitsbranche, eine eigenständige Branche, großen Anteil. Selbst wenn man das Modell der Zeitarbeit nicht liebt, man muss es respektieren. Und die Menschen für ihre Arbeit achten.
Welchen Vorteil bietet Zeitarbeit den Unternehmen?
Zeitarbeit nimmt den Kundenunternehmen Risiken ab. Das gilt sowohl für wirtschaftliche Aufschwung- als auch für Abschwungphasen. Wir haben eine Lohnuntergrenze, Tarifverträge und unsere Arbeitsverträge sind in der Regel unbefristet.

„Zeitarbeit nimmt den Kundenunternehmen Risiken ab“, so **Marcus Schulz**, Geschäftsführer von USG People Germany.

Stichwort Mindestlohn. Hat die Einführung der Zeitarbeitsbranche geschadet oder geholfen?
Die Lohnuntergrenze hat keine Auswirkung auf unser Geschäft. Wir haben in unserer Branche einen politisch verordneten Mindestlohn – eine Lohnuntergrenze. Diese ist aber nur für die Entgeltgruppe 1 – also für Ungelernte – relevant.
Und wie halten Sie das in Ihrem Unternehmen?
USG People Germany wendet für seine Gesellschaften Unique Personalservice und Secretary Plus den in der Branche geltenden Tarifvertrag an. Die USG-People-Tochter Technicum hat mit der IG BCE, der Industriegewerkschaft für Bergbau, Chemie und Energie, einen Haustarifvertrag geschlossen. In allen Fällen liegen die Entgelte über der Lohnuntergrenze.
Lassen sich Ihre Erfahrungen auf alle Branchen anwenden?
Wir haben mit dem Niveau der Lohnuntergrenze in der Zeitarbeit gute Erfahrungen gemacht. Die Zeitarbeit überlässt in fast alle Branchen und bietet damit eine gute Orientierung für Mindestlöhne, auch wenn in einigen Branchen das Lohnniveau angehoben werden müsste.
Die Vertreter der Zeitarbeitsverbände BAP und iGZ sowie der IG Metall verhandeln über Modelle zur Gleichbezahlung von Zeitarbeitern und Stammmitarbeitern. Kommt es zu keiner Einigung, will Frau von der Leyen eine Kommission einsetzen und eine Lösung vorgeben …
Ich gehe davon aus, dass die Vernunft siegt und sich die Tarifpartner einigen. Diese werden dann auch dem Auftrag der Politik gerecht. Die Tarifautonomie, die für die Zeitarbeit wie für alle anderen Branchen gilt, muss gewahrt bleiben. Zeitarbeit ist eine wichtige Stütze der Wirtschaft und ein wichtiger Arbeitgeber. Eine tariflich ausgehandelte Equal-Payment-Vereinbarung unterstreicht die Bedeutung unserer Branche.
Wie stark leidet Ihre Branche unter dem Fachkräftemangel?
Auch wir spüren diese Entwicklung. Aktuell kann ich bundesweit etwa 2 700 Stellen nicht besetzen.
Gibt es Maßnahmen, die Sie ergreifen?
Unsere Lösung ist unter anderem ein Weiterbildungsfonds Zeitarbeit. Erstmals kommen Zeitarbeitnehmer auch in Deutschland in den Genuss einer tariflich verankerten Weiterqualifizierung. Die USG-People-Tochter Technicum und die IG BCE haben dies in einem Haustarifvertrag fixiert. Er schafft erstmals Anreize für Zeitarbeiter, in berufsbezogene Weiterbildung zu investieren, die zudem tariflich abgesichert ist. Von den Fondsmitteln werden nicht nur die Beschäftigten, die aktuell in der Zeitarbeit tätig sind, profitieren. Unser Modell steht auch Arbeitnehmern offen, die bereits bei einem Personaldienstleister beschäftigt waren oder beabsichtigen, dort einen Arbeitsvertrag zu unterschreiben. Entscheidend ist, dass Qualifikationslücken abgebaut werden.
Letzte Frage: Transparenz und schwarze Schafe der Branche …
Zeitarbeit ist kein rechtsfreier Dschungel, sondern ein fester Teil des Arbeitsmarkts, für den es ganz klare rechtliche Bestimmungen gibt. Überfällig ist vor allem ein Konsens, wie Verstöße sanktioniert werden sollen. Wir setzen uns dafür ein, dass schnellstens verbindliche Standards entstehen, etwa in Form eines Gütesiegels. Die Nicht-Einhaltung wird auf diese Weise transparent gemacht – von der Branche und nicht von der Politik.

Nicht Mangel, sondern Bedarf

Fachkräfte: Mittelständler haben es heutzutage immer schwerer, gutes Fachpersonal zu finden. Arbeitgeberzusammenschlüsse und Weiterbildungsmaßnahmen könnten da Abhilfe schaffen.

Das Thema Fachkräftemangel ist in aller Munde. Dabei ist der Begriff, so wies ein Teilnehmer der Arbeitsgruppe „Mittelstandspakt“ der Bayerischen Staatsregierung zu Recht hin, eher unglücklich gewählt. Denn Fachkräfte-„Mangel“ transportiert ein negatives Bild einer erfreulichen wirtschaftlichen Entwicklung. Der Begriff Fachkräfte-„Bedarf“ lenkt dagegen die Aufmerksamkeit auf die Bewältigung eines lösbaren Problems – nämlich Bedarf zu befriedigen.

Die Fakten sind bekannt und wurden durch eine Unternehmerumfrage des BVMW im Dezember 2011 bestätigt. Demnach plant ein Drittel der mittelständischen Unternehmer, den Personalbestand im kommenden Jahr auszubauen, weniger als 5 % wollen ihn dagegen reduzieren. Von Anbietern offener Stellen finden fast 40 % keine geeigneten Mitarbeiter. Der gesamte Mittelstand leidet unter dem wachsenden Fachkräftemangel. Besonders betroffen sind die Bereiche Maschinenbau, Metallverarbeitung, Elektroindustrie, aber auch Energiebranche und Gesundheitsbereich – unabhängig von der Unternehmensgröße. Gesucht werden vor allem Arbeitnehmer mit Mint-Qualifikationen, also Mathematiker, Informatiker, Naturwissenschaftler und Techniker.

Insbesondere für hoch qualifizierte Fachkräfte sind Konzerne oft der attraktivere Arbeitgeber. Dadurch gerät der Mittelstand in eine „Sandwich-Position“: Von einer Seite drückt die Demografie, denn die Zahl der 20- bis 65-Jährigen geht von heute 50 Mio. bis 2030 auf 43 Mio. zurück. Von der anderen Seite drücken die Angebote der Konzerne, die gut ausgebildete Mitarbeiter mit hohen Bezügen abwerben.

Der Mittelstand ist in einer prekären Situation, denn schwankende Auftragslagen in instabilen Zeiten und enge Liquiditätsgrenzen durch die Kreditklemme machen es ihm auf dem Fachkräftemarkt noch schwerer, Bewerbern attraktive Angebote zu unterbreiten. Im Rahmen der EU-Grundsätze der Flexicurity, der Verbindung von Flexibilität und Arbeitsplatzsicherheit, entwickelte der BVMW darum gemeinsam mit französischen Partnern das in Frankreich erfolgreich praktizierte Modell des Arbeitgeberzusammenschlusses (AGZ) weiter. Ein AGZ – in der Regel eine Genossenschaft – wird von mehreren mittelständischen Unternehmen gegründet und getragen. Es schließen sich zum Beispiel zehn Betriebe zusammen und stellen gemeinsam drei Fachkräfte ein, die sich die Aufgaben in den zehn Unternehmen teilen. Das nimmt den Unternehmern das Risiko, bei schlechterer Auftragslage Mitarbeiter bezahlen zu müssen, ohne sie zur Arbeit einsetzen zu können.

Auch im Bereich der Weiterbildung müssen wir neue Maßstäbe setzen: zum Beispiel bei älteren Arbeitnehmern, deren traditionelles Berufsbild durch die Globalisierung verschwunden ist. Das BVMW-Modell einer Zusatzausbildung sieht vor, Erwachsenen mit abgeschlossener Berufsausbildung innerhalb eines Jahres einen weiteren Berufsabschluss zu ermöglichen. Das Unternehmen zahlt während dieser Zeit den normalen Ausbildungslohn, die Agentur für Arbeit parallel das Arbeitslosengeld. Solche Zusatzqualifikation können Chancen für einen Wiedereinstieg deutlich verbessern.

Zwischen Großkonzernen und Demografie: Der Mittelstand befindet sich in einer „Sandwich-Position“.

Wie so oft ist das Fachkräfte-Thema vor allem eine Frage der Betrachtung: Ist das Glas nun halb voll oder halb leer?

ACHIM VON MICHEL, BEAUFTRAGTER FÜR POLITIK IM BUNDESVERBAND MITTELSTÄNDISCHE WIRTSCHAFT (BVMW)