

Zeitschrift für Arbeit und soziale Gerechtigkeit

ÜBERGÄNGE

Foto: Jan Becke





Sonja Borski,
Leitung beim
Kirchlichen
Dienst in der
Arbeitswelt
Bremen

sonja.borski@kirche-bremen.de



**Ingeborg
Mehser,**
Referentin beim
Kirchlichen
Dienst in der
Arbeitswelt
Bremen

ingeborg.mehser@kirche-bremen.de

Liebe Leser:innen,

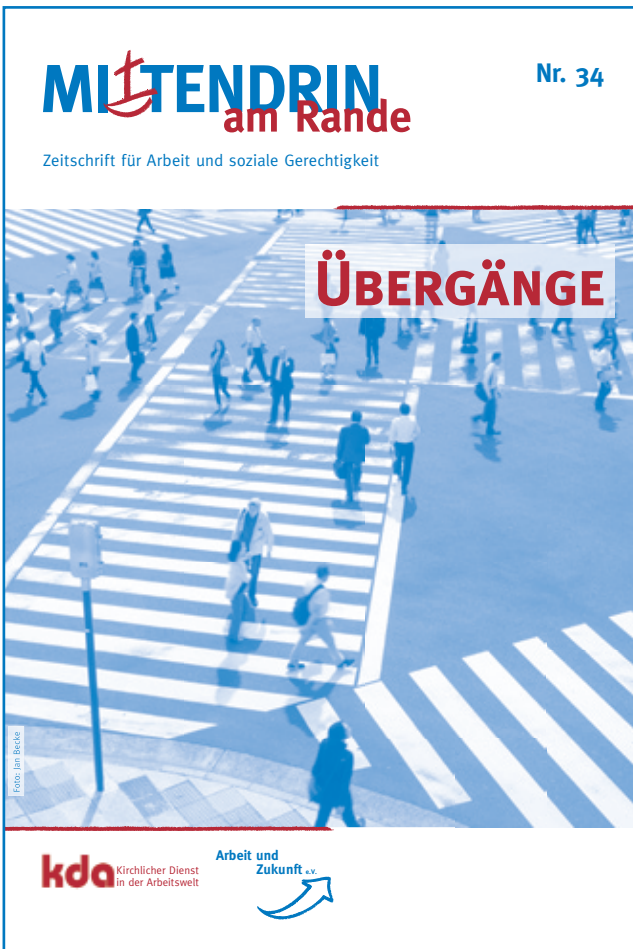
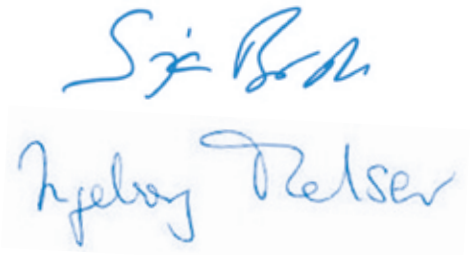
Übergänge – das Thema dieser Ausgabe unserer Zeitschrift ist eigentlich nichts Besonderes. Schließlich sind wir ständig **mittendrin** im Übergang von einer Lebensphase zur nächsten, von einem Abschnitt der (beruflichen) Entwicklung zum nächsten. Aber erst **am Rande** einer solchen Phase gelingt es meist, zurückzublicken und Erkenntnisse zu sammeln, die die nächsten Entwicklungen beeinflussen.

Und so sind in diesem Heft Texte versammelt, die von geglückten, bedrohten, inspirierenden oder von Hoffnung getragenen Übergängen berichten. Es geht um die doppelte Transformation in der Betriebsratsarbeit, den Weg vom Flüchtling zur Fachkraft, den Strategien für eine neue Wirtschaftsförderung, den Übergang von Schule zu Beruf, den Wechsel

in den Ruhestand sowie das ewige Dazwischen, das wir nicht nur in der Arbeitswelt aushalten müssen.

Es zeigt sich, dass gelungene Übergänge sich immer da anbahnen, wo sie von Solidarität und Wachheit, von Offenheit und fairen Bedingungen getragen werden. Nicht zuletzt sind sie ein Plädoyer für die Gestaltbarkeit der Gesellschaft.

**Wir wünschen Ihnen
eine anregende Lektüre!**



Inhaltsverzeichnis

Sonja Borski/Ingeborg Mehser
Übergänge (Editorial) 2

Dr. Claudia Niewerth/Julia Massolle
Betriebsratsarbeit in der
„doppelten Transformation“ 3

Heike Hilgendiek
Dazwischen... 5

Waltraud Kämper
Vom Flüchtling zur Fachkraft –
Übergänge begleiten 7

Dr. Michael Kopatz
Wirtschaftsförderung 4.0:
Regionale Wertschätzung und kooperative
Wirtschaftsformen systematisch fördern 9

Dr. Eva Anslinger
Arbeitsbiographien als Zeugnis gesellschaftlichen
Wandels
Das Berufsorientierungsprojekt „Bremer Leben:
Aus Biografien lernen. Arbeitsleben erforschen“ .. 12

Prof. Dr. Hans Martin Hasselhorn
Der Übergang von der Arbeit
in den Ruhestand 14

Fotos: Adobe Stock, Julia Sellmann, PonteAzubis

3 ÜBERGÄNGE

Betriebsratsarbeit in der „doppelten Transformation“

von Dr. Claudia Niewerth, Julia Massolle

Betriebsrät:innen sind die gewählte Interessenvertretung der Beschäftigten. Sie handeln Beschäftigungsbedingungen aus und sind für eine demokratische Gestaltung von Arbeitsbeziehungen unabdingbar. Angesichts globalisierter und sich schnell entwickelnder Märkte sind Betriebsratsgremien angehalten, Antworten auf immer komplexer werdende Fragestellungen zu finden.

Die digitale Transformation von Unternehmen wird die zukünftige Arbeitswelt prägen. Betriebsräte sind in zweifacher Hinsicht mit Digitalisierung und betrieblicher Transformation konfrontiert. Ihnen kommt auf der einen Seite die Aufgabe zu, den digitalen Umbruch zum Fortbestehen des Unternehmens mitzugestalten und die

Betriebsräte befinden sich in der **doppelten Transformation**. In einem vom Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U. – Institut der Hans-Böckler-Stiftung) geförderten Projekt wurden Betriebsräte in der Gestaltung der doppelten Transformation zwei Jahre lang befragt. Die Ergebnisse geben Einblicke in Veränderungen betriebsrätlicher Arbeit und lassen eine Neuausrichtung der betrieblichen Sozialpartnerschaft erkennen.

Vier Ebenen der Veränderung

In neun Partnerbetrieben wurden zahlreiche (Gruppen-) Interviews mit Betriebsrät:innen und weiteren betrieblichen Akteur:innen geführt. Als Auswertungsergebnis konnten vier Ebenen identifiziert werden, auf

dem Arbeitgeber und der Personalabteilung benutzt. Ein neues Instrument stellen in dem Zusammenhang agile Betriebsvereinbarungen dar, bei denen Regelungen nicht vor sondern zeitgleich zu Veränderungsprozessen vereinbart werden. Die dritte Ebene bezieht sich auf die **Organisation** von Betriebsratsgremien. Zu erkennen ist, dass sich Betriebsrät:innen zur Bewältigung ihrer Aufgaben neu organisieren und z. B. Team- und Gruppenarbeit verstärkt nutzen. Oft ist das mit dem Ausbau von demokratischen Strukturen verbunden. Die letzte Ebene ist die des **veränderten Selbstverständnisses**. Es lässt sich ein neues Rollenverständnis beobachten, indem beispielsweise Abstand von der Stellvertreterfunktion genommen und stattdessen mehr direkte Beteiligung ermöglicht wird. Besonders im Austausch mit dem Arbeitgeber werden neue Akteurskonstellationen erprobt, um schneller und mit hoher Transparenz Prozesse zu gestalten.

Der Betriebsräte-Transformationsindex

Ausgehend von den vier Ebenen betriebsrätlicher Entwicklung wurde im Projekt untersucht, wie sich die Einschätzungen dazu innerhalb des gesamten Gremiums verteilen. Sind die Gremienmitglieder über die Ausgestaltung der digitalen Transformation einer Meinung? Unterscheiden sich die Bewertungen in Bezug auf die Veränderungsnotwendigkeiten im eigenen Handeln? Wie homogen verteilt sich das Meinungsbild hierzu im Gremium? Erkenntnisse zur Bedeutung und Ausmaß der Ebenen liefern die Ergebnisse einer Online-Befragung, an der rund 275 Betriebsrät:innen (60% der berechtigten Personen) aus den neun Partnerbetrieben teilnahmen.

Ebenen der doppelten Transformation von BR-Gremien		
Digitalisierung	Methoden	Organisation
Integration neuer digitaler Tools in die Betriebsratsarbeit (Sharepoints, MS Teams, BR-Wiki, ...)	Anwendung agiler Methoden bei der internen Arbeit (Kanban-Boards, Daily's, Retrospektiven)	Veränderung von Zuständigkeiten
Einsatz sozialer oder digitaler Medien für die Kommunikation nach außen (Mentimeter, Videobotschaften, Blogs, Telko-Sessions, ...)	Einsatz agiler Methoden für die Zusammenarbeit mit dem AG (DesignThinking-WS, Daily's mit HR)	Bildung neuer Arbeitskreise und Ausschüsse
Überführung in digitale settings (z.B. digitales Schwarzes Brett, Infos, ...)	Erarbeitung agiler und selbstlernender Betriebsvereinbarungen	Mehr Teamarbeit, Projekt- und Gruppenarbeit (§ 28a BetrVG)
Reflektion der eigenen Mitbestimmungsarbeit (Verhaltensregeln, Manifeste, Rollen)		
Akteure		
Neues Selbstverständnis von Betriebsrat u. Vertretungsarbeit; Zusammenarbeit u. Beteiligung von Beschäftigten; Erprobung neuer Akteurskonstellationen von Arbeitgeber und Betriebsrat		

Wandlung der Arbeitsplätze mit dem Ziel der Standort- und Arbeitsplatzsicherung zu vollziehen. Auf der anderen Seite verändert sich die Arbeitsorganisation der Betriebsräte selbst: während Komplexität und Dichte an Themen ein hohes Fachwissen benötigt, erfordern dynamische Entwicklungen eine potenzielle Beschleunigung der Bearbeitung von Aufgaben und Herbeiführung von Entscheidungen. Und es gilt die eigene Rolle zwischen Schutz und Gestaltung zu definieren.

denen sich betriebsrätliche Arbeit verändert. Die erste Ebene ist die **Digitalisierung**. Betriebsräte integrieren z. B. kollaborative Tools und nutzen verstärkt digitale Medien für die gremieninterne Kommunikation und im Austausch mit Beschäftigten und Arbeitgeber. Zudem werden neue **Methoden** in der Betriebsratsarbeit angewendet. Agile Methoden oder Elemente daraus (z. B. Kanban-Board, Daily's) werden sowohl für die Arbeit im eigenen Gremium als auch in der Austauschbeziehung mit

Der Betriebsräte-Transformationsindex veranschaulicht, wie die Einschätzungen zur digitalen Transformation im Gesamtgremium ausfallen. Ein niedriger Indexwert legt nahe, dass das Gremium insgesamt bereits viele Schritte in der doppelten Transformation zurückgelegt hat und sich deutliche Veränderungen auf jeder der einzelnen Ebenen zeigen. Die Streuung des Index zeigt, wie homogen die Einschätzungen im Gremium dazu sind: ist die Streuung sehr groß, gibt es auch große Unterschiede in der Einschätzung der einzelnen Gremienmitglieder über das jeweilige Themenfeld. So gibt die Streuung Aufschluss darüber, in welchem Maße die einzelnen Mitglieder des Gremiums über ein gemeinsames Verständnis im Kontext der digitalen Transformation verfügen.

Neues Selbstverständnis als wesentlicher Kern der Neugestaltung

Abgeleitet aus den vier Ebenen wurden aus den Befragungsergebnissen vier Teilindizes entwickelt. Das Ergebnis macht deutlich, dass die Ebene des neuen Selbstverständnisses von Betriebsratsarbeit in der doppelten Transformation eine besondere Rolle einnimmt. Die Umsetzung des neuen Selbstverständnisses wird als ein zentraler Faktor bewertet. Dabei wird dieses neue Selbstverständnis zum einen als **Voraussetzung**

für eine erfolgreiche Organisationsentwicklung auf BR-Ebene verstanden, das eine Entwicklung auf den Ebenen von Digitalisierung, Methode und Organisation erst möglich macht. Zum anderen wird es aber auch als das **Ergebnis** eines erfolgreichen Organisationsentwicklungsprozesses beschrieben. In beiden Fällen zeugt dieses neue Selbstverständnis von einer intensiven Reflektion der Rolle von Mitbestimmung und Partizipation im Kontext der digitalen Transformation der Gesamtorganisation.

Neue Formate der Mitbestimmung

Die Neuausrichtung lässt sich an folgenden Beispielen verdeutlichen: Die Gestaltung von immer schneller werdenden Veränderungen der Arbeitswelt kann nur gelingen, wenn Themen der digitalen Transformation frühzeitig gemeinsam und nachhaltig bearbeitet werden. Die Integration von neuen (agilen) Methoden und neuen Kommunikationswegen in der betrieblichen Sozialpartnerschaft sind mögliche erste Ansätze. Ein wichtiges Merkmal ist zudem, dass Regelungen zur digitalen Transformation nicht im Vorfeld, sondern während der eigentlichen Veränderung vereinbart werden. In dem Zusammenhang zeigt sich, dass traditionelle Aushandlungsprozesse angesichts der schnellen Veränderungen zu langwierig sind.



Dr. Claudia Niewerth, Geschäftsführerin und wissenschaftliche Leiterin des Helex Institut in Bochum. Forschung und Beratung zu den Themen Mitbestimmung und Arbeitsbeziehungen, Organisationsentwicklung, Entgeltgestaltung und digitale Transformation.
claudia.niewerth@helex-institut.de
www.helex-institut.de



Julia Massolle, Sozialwissenschaftlerin, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Helex-Institut. Arbeits- und Forschungsschwerpunkte sind Arbeitsbeziehungen, Organisationsentwicklung, Entgeltgestaltung und digitale Transformation.
julia.massolle@helex-institut.de

Die Vereinbarung von Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen bedarf dynamischer Gestaltungsprozesse. Von zentraler Bedeutung und sogleich Baustein für eine veränderte Mitbestimmungspraxis ist dabei ein hohes Maß an Vertrauen zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber, verbunden mit hinreichender Transparenz.

Die digitale Transformation lässt gewaltige Veränderungsprozesse erahnen. Mitbestimmte Unternehmensveränderungen sind erfolgreicher, denn Betriebsrät:innen schaffen Vertrauen und vermitteln Sicherheit bei den Beschäftigten. Das Projekt ‚Doppelte Transformation‘ hat gezeigt, dass Akteure sich immer mit ihrer Umwelt verändern. Das gilt auch für vermeintlich starre und über jahrzehntelang geformte Beziehungen der betrieblichen Sozialpartnerschaft.

INFO-BOX

Das Projekt „Die ‚doppelte Transformation‘ betrieblicher Interessenvertretung – Einblicke in die Organisationsentwicklung von Betriebsratsgremien“ wurde vom Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung gefördert. In dem Projekt stehen Betriebsratsgremien im Umgang mit der doppelten Transformation im Mittelpunkt. Wie wird einerseits die digitale Transformation von Unternehmen durch die Betriebsräte mitgestaltet? Wie verändern sich andererseits die Rolle, Funktion und Selbstverständnis von Betriebsrät:Innen selbst? Entsteht ein neues Selbstverständnis in der betrieblichen Interessenvertretung? Antworten auf diese Fragestellung geben erste Ergebnisveröffentlichungen auf der Internetseite der Hans-Böckler-Stiftung.

5 ÜBERGÄNGE

Dazwischen...

von Heike Hilgendiek

Wir leben dazwischen. Wir kommen von gestern und hoffen auf morgen. Wir fragen nach der Zukunft und bleiben im Hier und Jetzt. Wir leben dazwischen. Zwischen dem „Schon jetzt“ und dem „Noch nicht“. Wir leben in Übergängen. Stets und ständig. Wir richten uns ein in einem Zustand – als Kleinkind oder als Teenagerin, als Auszubildender, als Best-Ager, etabliert im Arbeitsprozess, als Rentnerin, als Hochbetagte. Und jeden Zustand lassen wir schließlich hinter uns, nehmen – mit starken Gefühlen, manchmal mit Angst, mit Trauer, mit Schmerz, auch mit Vorfreude – Abschied von Gewohntem. Wir ertragen einen Zwischenzustand mit Unsicherheiten und Unbekanntem, um uns schließlich ganz dem Neuen zuzuwenden und dort heimisch zu werden.

In der Theologie ist von den letzten Dingen die Rede. Davon, dass im menschlichen Leben auf der Erde nichts wirklich zur Vollendung kommt. Nur Zeichen umfassenden Friedens, völliger Gerechtigkeit, nur Zeichen des „Reiches Gottes“ sind „schon jetzt“ zu entdecken, aber sie sind „noch nicht“ umgesetzt. Verheißen, versprochen, zugesagt ist diese Vollendung. Aber wir leben dazwischen. Das gilt für das Leben insgesamt – und ist in vielen individuellen oder gesellschaftlichen Übergängen zu spüren.

Übergänge bestimmen jede Biografie, kleine und große: Umzüge, Schulwechsel, Ausbildung, Berufsbeginn, Stellenwechsel, Partnerschaft, Scheidung, Elternschaft, Ruhestand. Nicht selten schlagen sie Wunden, hinterlassen tiefen Schmerz. Nur wenn es gut läuft, wird die nächste Lebensphase

schließlich Wohlbefinden und so etwas wie Heimatgefühl bieten. Übergänge prägen jedes Jahr: Winter- und Sommersonnenwende, der Wechsel von Saat und Ernte, Jahrestage aller Art. Sie sind Teil von Geschichte und Politik: Frieden und Krieg, Wahlen, Machtwechsel, Grenzveränderungen und -öffnungen. Sie stehen auf der Tagesordnung der Welt: Klimawandel, Transformation.

Während in der Vergangenheit ein ganzes Berufsleben in einem einzigen Unternehmen fast die Regel war, spielen Fort- und Weiterbildung, neue Qualifikationen und Stellenwechsel in der sich rasant verändernden Arbeitswelt eine zunehmende Rolle. Arbeitgebende haben Rahmenbedingungen und Perspektiven zu schaffen, die Mitarbeitenden die berufliche Weiterentwicklung ermöglichen. Arbeitnehmende müssen Veränderungen offensiv angehen. Sie sollen flexibel sein, mobil, bereit dazu, neue Aufgaben zu übernehmen. Häufiger wird ihnen zugemutet, „dazwischen“ zu leben und zu arbeiten.

Reflexion stärkt auf dem Weg zum neuen Ziel

Auf die eigene Berufsgeschichte zurückzuschauen und sie zu bilanzieren legt sich in betrieblichen Veränderungen, bei „Karriereschritten“ oder auch beim Übergang in den Ruhestand nahe. Rückschau und Bilanz werden Ausgangspunkt für den Abschied vom Gewohnten, können gleichzeitig persönliche und strukturelle Stabilität fördern und für das Kommende öffnen. In der Reflexion verliert die Sehnsucht nach den „Fleischtopfen Ägyptens“ einen Teil ihrer Kraft. Die eigene Identität und Autonomie wachsen, und Menschen gelingt so, das Grundsätzliche zu bewahren und das (neue) Ziel im Blick zu behalten. Der Übergang von der Schule zum Beruf, eine „Beförderung“ oder auch das Ende

des Erwerbslebens werden so zu bewältigbaren Herausforderungen und Prozessen, die kreativ und planvoll gestaltet werden. Hilfreich ist, die Fragen und Unsicherheiten des Übergangs zu besprechen, sich auszutauschen, Erfahrungen anderer kennenzulernen und auch Impulse für den eigenen Prozess der Ablösung und der Neuorientierung zu bekommen. In einem vertrauensvollen kollegialen Miteinander, in gesicherten Arbeitsverhältnissen, in guten sozialen Strukturen fällt eine Neuorientierung leichter. Bildungsurlaube, Beratungs- und Seelsorgeangebote, auch Tagungen im Kontext betrieblicher Veränderungsprozesse bieten Unterstützung.

Aufgaben der Kirche

Dass Kirchen auch in diesem Kontext tätig sind, ist weder Zufall noch Willkür. In Zeiten des Wandels, in Abbrüchen und Aufbrüchen wächst die Sehnsucht nach Sicherheit, nach Selbstverständlichkeiten, nach Geborgenheit. Viele Arten der Begleitung und Bearbeitung durch Coaching, Supervision und andere Formate gehören inzwischen zum Standard – auch bei innerkirchlichen Prozessen. Immer hat die Kirche auch ihre eigene „Reformation“, ihr „Dazwischensein“ zu reflektieren und zu gestalten. Sie hat die gesellschaftlichen Entwicklungen sorgfältig wahrzunehmen und kann sich selbst nur als Institution im Übergang verstehen. Gerade in den Übergängen ist sie den Menschen (und auch sich selbst) die Botschaft von der Treue Gottes schuldig.

Neben Taufe, Konfirmation, Trauung und Bestattung unterstreichen Gottesdienste zur Einschulung oder zum Schulabschluss, zur Meisterfeier, zur Neugründung eines Unternehmens oder auch zu einer Schließung, dass Veränderungen gemeinsame und solidarische Prozesse sein können und sollen.

**Wandel als Thema
biblischer Geschichten**

Solidarität und die Gemeinschaftstreue Gottes gehören zur Kernbotschaft der Kirchen. Sie sind geradezu Charakteristika Gottes: Er begleitet sein Volk in den Übergängen vom Nomadenvolk zur sesshaften Gesellschaft, aus der Sklaverei in die Freiheit. Seine Solidarität zeigt sich auf den Höhen der Geschichte, in den Tiefen von Auseinandersetzung und Krieg, in Armut und Bedrängnis, in Wohlstand und Wohlergehen. Wandel ist durchgängiges Thema biblischer Geschichten: Jesus wird in die Wüste geführt, ist mit seinen Jüngern und Jüngern unterwegs, zieht in Jerusalem ein, Paulus und andere sind auf „Dienstreisen“ zur Mission. Auch von sehr persönlichen Übergängen wird erzählt: Saulus wird zu Paulus, Kranke werden gesund, Ausgegrenzte zum Teil der Gemeinschaft. Die Bibel benennt realistisch Krisen und bedrohliche Erfahrungen in solchen Übergängen. Brudermord, Schuld oder Hass werden nicht gezeugt. Brüche zwischen oder in Menschen selbst, abgrundtiefe Trauer begegnen als existenzielle, angstbesetzte Erfahrungen, die an Grenzen führen. Auch der Übergang vom „paradiesischen“ Garten Eden zu einer Existenz, in der das Lebensnotwendige mit Mühe und Arbeit beschafft werden muss, wird beschrieben. Und immer wieder wird bezeugt: Gott bleibt sich selbst treu als der zugewandte, liebende Gott der Gerechtigkeit und des Friedens. Er bleibt den Menschen in allen Veränderungen zuverlässig nahe.

**Solidarität und Zuverlässigkeit
geben Halt**

„Gott hilft uns nicht immer am Leid vorbei, aber er hilft uns hindurch.“ Dieser Satz des schwäbischen Pietisten Johann Albrecht Bengel (1687-1752) klingt gut. Er nimmt auf, was viele erlebt haben: In allen, auch schmerzhaften,

Übergängen erweist sich Gott als solidarisch, als gegenwärtig. Wer gerade dazu herausgefordert ist, sich selbst neu zu erfinden – beruflich, familiär, persönlich – wird das nicht immer wahrnehmen können. In der Vielstimmigkeit der Gesellschaft wird dieser Gedanke wenig gehört. Weil er aber hilfreich sein kann, ist es gut, ihn immer wieder laut werden zu lassen. Sich mit den biblischen Erfahrungen auseinanderzusetzen, die Impulse zu nutzen für das persönliche Nachdenken, weitet den Blick auf das eigene Erleben. Für viele Menschen in Umbrüchen, im Dazwischensein, ist die Botschaft von der Treue und Zuverlässigkeit Gottes ein tröstendes Wissen, ein guter Halt, eine wegweisende Orientierung.

Hermann Hesses wohl bekanntestes Gedicht „Stufen“, ein paar Mal zu oft zitiert, klingt uns inzwischen einigermaßen abgenutzt – und doch



Heike Hilgendiek, von 2010 bis 2021 Sozialpfarrerin der Evangelischen Kirche von Westfalen und Leiterin des Fachbereichs Wirtschaft, Arbeit, Soziales im Institut für Kirche und Gesellschaft der EKvW.

Heike.Hilgendiek@kircheundgesellschaft.de

trifft „Stufen“ Empfinden, Stimmung und psychologische Dimension der Übergänge so passend, dass es tatsächlich zum Allgemeingut geworden ist. Abschied und Neubeginn – und das Dazwischen!

Quelle:

¹ Hermann Hesse: Sämtliche Werke, Bd. 10, Die Gedichte, Suhrkamp-Verlag, Frankfurt 2002, S. 366

Wie jede Blüte welkt und jede Jugend
Dem Alter weicht, blüht jede Lebensstufe,
Blüht jede Weisheit auch und jede Tugend
Zu ihrer Zeit und darf nicht ewig dauern.
Es muss das Herz bei jedem Lebensrufe
Bereit zum Abschied sein und Neubeginne,
Um sich in Tapferkeit und ohne Trauern
In andre, neue Bindungen zu geben.
Und jedem Anfang wohnt ein Zauber inne,
Der uns beschützt und der uns hilft, zu leben.

Wir sollen heiter Raum um Raum durchschreiten,
An keinem wie an einer Heimat hängen,
Der Weltgeist will nicht fesseln uns und engen,
Er will uns Stuf' um Stufe heben, weiten.
Kaum sind wir heimisch einem Lebenskreise
Und traulich eingewohnt, so droht Erschlaffen,
Nur wer bereit zu Aufbruch ist und Reise,
Mag lähmender Gewöhnung sich entrafen.

Es wird vielleicht auch noch die Todesstunde
Uns neuen Räumen jung entgegen senden,
Des Lebens Ruf an uns wird niemals enden...
Wohlan denn, Herz, nimm Abschied und gesunde!

Hermann Hesse

7 ÜBERGÄNGE



PonteAzubis
 Brücken in den Arbeitsmarkt

Vom Flüchtling zur Fachkraft – Übergänge begleiten

von **Waltraud Kämper**



Foto: PonteAzubis

Als Seifollah A. 2015 aus Afghanistan nach Deutschland kam, war er 15 Jahre alt und konnte kaum lesen und schreiben. Zwei Jahre später begann er in Hannover eine dreieinhalbjährige Ausbildung zum Fahrzeugmechatroniker und Karosseriebauer. „Den Lernstoff aufzuholen, war für mich echt schwer“, sagt Seifollah, heute ein junger Mann mit dunklem Wuschelkopf und freundlichem Lächeln. Corona habe es noch schwerer gemacht.

Nach Angaben der Bundesagentur für Arbeit beginnen immer mehr geflüchtete Frauen und Männer eine Ausbildung. Doch die jungen Geflüchteten finden im Vergleich zu Einheimischen nicht nur schwerer einen Ausbildungsplatz, sie brechen auch öfter ihre Ausbildung ab. Ein Verlust auf beiden Seiten, denn Fachkräfte werden in zahlreichen Berufen dringend gesucht.

Seifollah hatte sich schnell in der Praxis im Betrieb zurechtgefunden: Autos, die nach Unfällen etwa verbeult zur Reparatur kamen, verließen die Werkstatt wieder wie neu: Da sieht man, was man geschafft hat. Die praktische Zwischenprüfung bestand der Azubi gut. Für die Theorie habe er wie besessen gelernt, jeden Tag in der städtischen Bibliothek, nach der Schule, mit Freunden zusammen die Aufgaben Wort für Wort übersetzt, geübt, sich gegenseitig abgefragt, bis irgendwann die Bücherei schloss. Die Pandemie aber habe ihn kalt

erwischt, sagt Seifollah. Seine Berufsschule verkürzte den Blockunterricht. Er, der zum Lernen sowieso länger als andere in seiner Klasse brauchte, musste nun den Stoff in der Hälfte der vorgesehenen Zeit schaffen. Beim Lernen zuhause fehlte ihm gleichzeitig der persönliche Kontakt zu den Lehrkräften. Mit Freunden zusammen lernen fiel aus. „Das hat mich unter sehr großen Stress gesetzt – zusätzlich zu den Sorgen um die Familie im Heimatland.“

PonteAzubis

Das Projekt „PonteAzubis“ hat das Ziel, geflüchtete Frauen und Männer in und durch eine Ausbildung zu begleiten. Es wird vom Kirchlichen Dienst in der Arbeitswelt im Haus kirchlicher Dienste in Hannover in Kooperation mit dem diakonischen Werk und dem Amt für Beschäftigungsförderung der Region Hannover durchgeführt.¹

2018 bezahlte die Hannoversche Landeskirche eine halbe Stelle für die Projektkoordination und Beratung. 2019 und 2020 übernahm die Region Hannover die Personal- und Sachkosten für das Projekt. Für die letzten sechs Monate der Projektlaufzeit (Januar bis Juni 2021) teilen sich Kirche und Region die Kosten. Die inhaltliche Gestaltung und Verantwortung lag die gesamte Zeit in den Händen der Projektleitung, Referentin im Kirchlichen Dienst in der Arbeitswelt. Im Sommer 2021

werden die meisten der Azubis ihre Abschlussprüfungen geschafft oder klar im Blick haben – es ist beeindruckend, was die jungen Frauen und Männer trotz vieler Hürden und (bürokratischen) Beschwerden leisten. Wie sie dranbleiben und vielfach erfolgreich sind – aber ohne leicht erreichbare und kontinuierliche (ehrenamtliche) Begleitung und Unterstützung sähe dies anders aus. Im Projekt stehen ehrenamtliche „Paten“ und die Projektkoordinatorin rund 25 geflüchteten Männern und Frauen bei der Ausbildungssuche und während ihrer Ausbildung zur Seite. Konzeptionell vorgesehen war, dass jede/r Azubi einen Tandempartner oder eine Tandempartnerin bekommt. Dies hat leider nicht geklappt, denn die Ehrenamtlichen wurden im Laufe der 3-jährigen Projektzeit wegen Umzug, Krankheit oder wechselnden Interessen immer weniger, während die Zahl der ratsuchenden Azubis stetig stieg. Alle Paten und Patinnen werden bei PonteAzubis geschult und beraten. Außerdem wird zur Qualitätssicherung Gruppensupervision angeboten. Für alle gibt es begleitende Treffen, gemeinsame interkulturelle Übungen/Diskussionen und Ausflüge, bei denen u.a. ganz nebenbei die deutsche Sprache praktiziert wird. Für die Azubis werden zusätzlich Workshops angeboten mit Themen wie: „Rechte und Pflichten von Azubis, Umgang mit Finanzen, Umgang mit (Prüfungs-) Stress, Stärkung der

Selbstsicherheit und konstruktiver Umgang mit Diskriminierungserfahrungen im Betrieb oder Alltag.“

Begleitung und Ermutigung für den Übergang

Auch Seifollah hat durch PonteAzubis Hilfe gefunden. Sein Pate, ein Berufsschullehrer im Ruhestand, war einst selbst Ingenieur im Metallbau – ein seltener Glücksfall. Zweimal in der Woche übte er nun mit Seifollah die Fachaufgaben, damit er zuversichtlich in die anstehende Gesellenprüfung gehen kann. „Das war meine Rettung“, sagt Seifollah. Vier Wochen vor der Gesellenprüfung aber wurde auch noch sein Asylverfahren neu aufgerollt. Die Pandemie verschärfte den bürokratischen Aufwand und ließ ihn fast verzweifeln. Aber Pate, PonteAzubis und sein Rechtsanwalt unterstützten ihn, einen Brocken nach dem anderen zur Seite zu räumen.

Es ist für Azubis – insbesondere für junge geflüchtete Frauen und Männer – wichtig, dass sie mit den Herausforderungen ihres Arbeits- und

Lebensalltags nicht alleine dastehen, sondern durch wohlwollende Ansprechpartner:innen Begleitung und Ermutigung bekommen und Türöffner haben, damit der Übergang in die Ausbildung/Arbeit ebenso wie das Ankommen in der deutschen Gesellschaft nachhaltig gelingen kann. Besonders junge Leute brauchen überschaubare, verlässliche Wege in die nächste Zukunft. Corona hat sie oft grundlegend verunsichert und den Stress erhöht. Da sind Erwachsene in der Verantwortung zur Entstresung beizutragen, zumal jetzt ein Ausgleich wie der Besuch im Fitnesscenter oder Treffen mit Freund:innen wegfällt und wie bei Seifollah ein stützendes familiäres „Netz“ fehlt.

Faire Rahmenbedingungen für alle

Seifollah hält seit vier Wochen stolz seinen Gesellenbrief in der Hand, doch trotz der harten Arbeit gab es für ihn keine Weiterbeschäftigung im Ausbildungsbetrieb. Das ist bitter. Die kleine Werkstatt hat wegen der Pandemie Kurzarbeit für die acht Mitarbeiter angemeldet und braucht



Waltraud Käemper
Referentin im Kirchlichen Dienst in der Arbeitswelt in der Landeskirche Hannover
Leitung des Projekts „PonteAzubis“

kaemper@kirchliche-dienste.de
www.ponteazubis.de

keine weiteren Fachleute. Jetzt hat Seifollah nur noch fünf Monate Zeit, um eine neue Arbeitsstelle zu finden, bevor sein Visum abläuft. „Aber wie soll das in Corona-Zeiten gehen?“ fragt er sich und ist froh, dass er in dieser Belastungszeit weiterhin Unterstützung durch PonteAzubis hat.

Integration in den Arbeitsmarkt ist ein (Halb-) Marathon und kein Sprint. Das ist klar. Aber die Rahmenbedingungen müssen fair sein. Die Läufer:innen/Azubis sollen auch trotz eisiger Stürme/Coronazeiten zeigen können, was sie können – und nicht nur einige wenige. Das ist nicht nur ein individuelles Problem; hier sind auch die Kammern gefordert, etwa Stress rauszunehmen aus den Prüfungen und mehr Zeit zur Bearbeitung zu geben oder indem sie aktiv den Übergang in neue zumindest befristete Arbeitsstellen für frischgebackene Gesellen fördern, die nicht übernommen werden. „Integration verlangt allen Ebenen des Staates, der Aufnahmegesellschaft, der Wirtschaft und vor allem den Zuwanderern viel ab. Integration kann sehr anstrengend sein. Aber – das muss man entgegen polemischer Diskussionen betonen – sie bringt auch für alle Seiten große Vorteile und Zugewinne.“²

Bei PonteAzubis wird in drei Bereichen gearbeitet:



Quellen:

- 1 Die Abschlussveranstaltung des Projekts „PonteAzubis – Brücken in den Arbeitsmarkt“ ist am 22. Juni 2021 in Hannover. Einladungen über kda@kirchliche-dienste.de
- 2 Bertelsmann Stiftung, Bundesministerium des Innern (Hrsg.): Erfolgreiche Integration ist kein Zufall. Strategien kommunaler Integrationspolitik, 12/2005

9 ÜBERGÄNGE



Foto: Justina Turpin 2020

Wirtschaftsförderung 4.0: Regionale Wertschätzung und kooperative Wirtschaftsformen systematisch fördern

von Dr. Michael Kopatz

Was ist Wirtschaft?

Die Friseurläden hatten in der Corona-Krise einige Wochen geschlossen. Es wird öfters vorgekommen sein, dass man sich im privaten Rahmen die Haare schneiden ließ. Das kann dann beispielsweise so abgelaufen sein: Petra schneidet dem Peter die Haare. Peter wiederum repariert Petras Tisch, damit er nicht mehr so wackelt. Beide haben ihre Bedürfnisse befriedigt, ohne dass ein Euro geflossen ist. Das ist Wirtschaft. In einem Wirtschaftslexikon steht nichts davon, dass ein Unternehmen oder ein Haushalt Geld erhalten muss für eine Ware oder eine Dienstleistung. Überhaupt wird die Hälfte aller geleisteten Arbeit nicht bezahlt.

Innovative Wirtschaftsförderung nimmt die gesamte Wirtschaft in den Blick. Und zwar nicht zuletzt

solche Sektoren, die gegenwärtig zwar noch keine relevanten oder lohnbasierten Säulen der Wirtschaft sind, die es aber durchaus mal werden könnten.

Neuer Megatrend Regionalisierung?

Außerdem bemüht sich die Wirtschaftsförderung 4.0 (Wf4.0) darum, die regionale Wirtschaft zu stärken und Wertschöpfungsketten zu verkürzen. Viele Unternehmen setzen wieder auf kürzere Wertschöpfungsketten (modern Nearshoring). Sie verlagern Produktionsstätten und Lager in die Nähe der Region, in der sie die Produkte auch verkaufen möchten. Wird die Regionalisierung zum Megatrend? Den Eindruck vermittelt zumindest ein Artikel in der Zeitschrift brand eins, der provokativ fragt: „Ist es an der

Zeit, Lieferketten zu kappen – und neu zusammensetzen?“¹ Insofern passt es also, dass sich die Kommunale Wirtschaftsförderung stärker als bisher dem Thema widmet und Strategien entwickelt, mit denen sie diese Entwicklung verstärken kann.

Wenn es der Wirtschaft gut geht, befasst sich der gemeine Wirtschaftsförderer ungerne mit Krisen. Doch Krisen sind im Auf und Ab der Wirtschaft der Normalfall. Kann man sich darauf vorbereiten? Die vierte Generation der Wirtschaftsförderung (Wf4.0) befasst sich mit genau dieser Frage: Welche Strategien können zur Krisenfestigkeit einer Region (Stichwort Resilienzökonomie) beitragen? Innovative Wirtschaftsförderung entwickelt Strategien, um die Risiken der Globalisierung abzusichern.

Die Gestaltungsfelder der Wf4.o

Ziel ist, dass Wirtschaftsförderung nicht allein klassische Unternehmen betrachtet, sondern die gesamte Wirtschaft und damit alle Produktivkräfte einer Region in den Blick nimmt. In jeder Gemeinde finden sich soziale Innovationen, Initiativen und zukunftsweisende Geschäftsmodelle, die den sozialen Zusammenhalt, die wirtschaftliche Stabilität und einen achtsamen Umgang mit Energie und Rohstoffen begünstigen. Neu ist hier, dass die Kommunen solche Initiativen nicht nur beobachten und gutheißen sondern sie systematisch unterstützen. Dies beinhaltet durchaus auch den Einsatz der neuesten Technologien. Ob Künstliche Intelligenz, Internet der Dinge oder das Blockchain-Konzept: Digitalisierung ist nicht zuletzt für Sozialunternehmen, Sharing Economy und Local Business höchst relevant.

Eigeninitiative und Selbsthilfe und drittens die Bindung von Warenverkehr und Dienstleistungen an die Region. Diese Strategien helfen, nachhaltige Wirtschafts- und Lebensformen aufzubauen. Sie haben positive Auswirkungen auf die wirtschaftliche und soziale Stabilität.

Viel zu tun für eine innovative Wirtschaftsförderung

Die systematische Förderung der Regionalwirtschaft, etwa in Form von Buy-Local-Initiativen, sichert Arbeitsplätze im Einzelhandel und stärkt diesen gegenüber dem Onlinehandel. In Osnabrück steht für diese Strategie seit 2017 die Initiative „Heimatshoppen“.² Bisher läuft diese Kampagne aber nur über wenige Tage im Jahr. Auch kommunale Gutscheinsysteme, die zum lokalen Einkauf ermuntern, sind erst selten anzutreffen. Lieferdienste und Plattformen für

nur noch mit Bedacht an ausgewählte Investoren vergeben. Maßgabe für die Wf4.o ist die Quantität und Qualität der Arbeitsplätze im Verhältnis zum Flächenverbrauch. Nicht nur für die Bauweise, auch im Hinblick auf die Geschäftsmodelle sind Kriterien der Nachhaltigkeit zu beachten. Leerstände und Fehlnutzungen werden systematisch erhoben, um mit den Eigentümern erweiterte Nutzungsformen zu prüfen.

Arbeitsplätze sichern und schaffen

Für sehr viele Maßnahmen der Wf4.o gibt es populäre Beispiele mit Relevanz für den unmittelbaren Arbeitsmarkt. Beispielsweise können sich Repair Cafés zu einem Reparaturnetzwerk wie in Wien entwickeln.³ Dort haben gewerbliche Reparaturbetriebe allein im Jahr 2017 45 000 Reparaturen durchgeführt. Das hat arbeitsmarktpolitische Effekte für das Handwerk und befördert den achtsamen Umgang mit Ressourcen. Reparaturwerkstätten und MakerSpaces für Jugendliche sind auch Orte der Rekrutierung für das Handwerk. Wf4.o erörtert zusammen mit den relevanten Akteuren und StartUps die notwendigen Unterstützungsmöglichkeiten und befördert die Umsetzung.

Ein Vorbild für viele Kommunen ist die Recyclingbörse in Herford. Rund 20 000 Menschen suchen sie monatlich auf, knapp 150 Mitarbeiter werden dort qualifiziert und beschäftigt. Möglich wäre das in vielen Regionen Deutschlands, wenn sich beispielsweise der Abfallwirtschaftsbetrieb dafür engagiert. Einen solchen Prozess kann die Wf4.o anstoßen.

Ein anderes Beispiel ist das Konzept der Solidarischen Landwirtschaft (SoLaWi). Lange hatte es den Ruf, ein Nischenthema zu sein, hat aber mit Corona viel mehr Aufmerksamkeit und Mitglieder bekommen. Faktisch sichert und schafft es

Die Wf4.o hat fünf Geschäftsfelder. Darin finden sich wiederum zahlreiche soziale Innovationen, Initiativen und zukunftsweisende Geschäftsmodelle. Sie unterstützen das Ziel der Wirtschaftsförderung 4.0



Vorzüge einer innovativen Wirtschaftsförderung

Das Konzept der Wirtschaftsförderung 4.0 fördert erstens das Teilen von Ressourcen, Produkten oder Räumen, zweitens Kooperation,

regionale Produkte sind ebenfalls nur in einigen Kommunen gut entwickelt. Besonders effektiv ist es, die Produkte einer Region bekannt zu machen und deren Produzent:innen zu vernetzen. Kostbare Gewerbeflächen werden

11 ÜBERGÄNGE

Arbeitsplätze und ermöglicht Vielfalt in der Nahrungsversorgung. Die umliegenden Landwirte sind nicht zu Monokultur und Preisdumping gezwungen; sie profitieren von fairen Preisen, Kundenbindung und Wertschätzung. Zudem bindet die Direktvermarktung Rendite an die Region, verkürzt Wertschöpfungsketten und leistet einen Beitrag zum Klimaschutz. Woran es im Moment oft noch hakt, sind aktive Förderimpulse aus den Städten und Regionen.

Rekrutierungspotenziale ausbauen

Mit harten Standortfaktoren wie Verkehrsinfrastruktur und Subventionen können sich die Kommunen kaum noch gegenseitig ausstechen. Zugleich wird es gegenwärtig für Unternehmen immer schwieriger, qualifiziertes Personal zu rekrutieren. Das bremst die lokale Wirtschaft. Die sogenannten weichen Standortfaktoren wurden oft belächelt. Heute können sie entscheidend sein.

Für hoch qualifizierte Menschen, die sich ihren Arbeitsort aussuchen können, sind nicht nur Kindergärten und Kultur von Interesse. Relevant ist auch, was sich in einer Stadt tut. Wie engagiert und vernetzt sind die Menschen? Wichtig ist auch die Stimmung und der soziale Zusammenhalt. Die Initiativen der Wf4.o zeigen: Hier passiert was! Hier sind Menschen, die sich mit ihrer Stadt identifizieren. Kooperative Wirtschaftsformen praktizieren im Moment vor allem die besonders gut Qualifizierten. Hier werden Unternehmen mit ihren Rekrutierungsstrategien eher Erfolg haben.

Manche Zusammenhänge werden erst bei näherer Betrachtung deutlich. Beispielsweise kann das Handwerk Repair Cafés als Teil seiner Rekrutierungsstrategie nutzen. Schon heute versuchen Elektrobetriebe, etwa in schulischen Repair Cafés, Nachwuchs anzuheuern.

Wf4.o versus Rechtspopulismus

Nach der Finanz- und Wirtschaftskrise hat der Stimmenanteil rechtspopulistischer Parteien dramatisch zugenommen. AfD und Rechtspopulisten predigen Abschottung und das Gegeneinander der Völker und Volksgruppen. Viele Anhänger von nationalistischen Bewegungen fühlen sich von der Gesellschaft schlecht behandelt, fürchten Globalisierung, Fremdbestimmung und Migration. Es dominiert ein Gefühl der Ohnmacht gegen „die da oben“.

Die Maßnahmen der Wf4.o befördern Erfahrungen der Selbstwirksamkeit. Das heißt, sie stärken die Überzeugung, auch schwierige Situationen und Herausforderungen aus eigener Kraft erfolgreich bewältigen zu können. Konkrete Projekte und Maßnahmen bringen den Eindruck mit sich, etwas mit Erfolg abschließen zu können. Sie vermitteln das Gefühl, etwas geschafft zu haben.

Die Betonung der regionalwirtschaftlichen Potenziale, Teilen, Tauschen, Verschenken, Kooperieren, Selbsthilfe – all dies stärkt das Gemeinschaftsgefühl, den sozialen Zusammenhalt. Die Menschen kommen sich viel näher als gewöhnlich. Egal was man teilt, ob Ressourcen, Produkte oder Räume: Menschen kommen miteinander in Kontakt, das Zugehörigkeitsgefühl wird gestärkt, man ist Mitglied einer Gemeinschaft.

Nichts zu verlieren, aber viel zu gewinnen

Die Wf4.o ist letztlich eine Anleitung zur sozialkulturellen und ökonomischen Transformation mit ökologischem Impact. Diesen Prozess zu stärken und zu steuern, darin liegt die Motivation der Wf4.o. Sie verknüpft ein solides Business Modell mit sozialen Innovationen. Sie stärkt die lokale Wertschöpfung in der Region Schritt für Schritt und verkürzt damit die Transportwege.



Dr. Michael Kopatz, Senior Researcher im Forschungsbereich Stadtwandel am Wuppertal Institut und Autor der Bücher „Schluß mit der Ökomoral“, „Ökoroutine“ und „Energiewende“.

Aber Fair!“

michael.kopatz@wupperinst.org

www.oekomoral.de,

www.oekoroutine.de/blog

www.wirtschaftsfoerderungviernull.de

Foto: Julia Sellmann

Lokal orientierte Firmen und deren Arbeitsplätze bleiben erhalten oder werden gar geschaffen. Die Wf4.o richtet sich gegen ein auf Ausbeutung der Menschen und Regionen basierendes Wirtschaften, niedrige Löhne, Stress am Arbeitsplatz und verschwenderischen Umgang mit Ressourcen. Sie stärkt die Möglichkeiten der Nahversorgung, nachgelagert den Export.

Die Coronakrise hat eine neue Sensibilität für die Abhängigkeit von globalisierten Märkten und Wertschöpfungsketten mit sich gebracht. Wir können nicht auf alle Krisen angemessen vorbereitet sein. Aber dass sich Wirtschaft und Gesellschaft krisenfester entwickeln als bisher, das ist durchaus möglich. Die Kommunale Wirtschaftsförderung sollte nicht einfach weitermachen wie gehabt. Neue, unkonventionelle und enkeltaugliche Methoden sind nun angesagt.

Quellen:

- 1 Sommer, Sarah: Sollbruchstellen, in: brandeins 06/2020, S. 54-56.
- 2 <https://www.osnabrueck.ihk24.de/standortpolitik/branchenstandort/heimat-shoppen>
- 3 <https://rusz.at/> (Reparatur- und Service-Zentrum), <https://repaircafe.wien/>



Arbeitsbiografien als Zeugnis gesellschaftlichen Wandels

Das Berufsorientierungsprojekt „Bremer Leben: Aus Biografien lernen. Arbeitsleben erforschen“

von Dr. Eva Anslinger

Die Arbeitswelt unterliegt einem stetigen Wandel, so dass sich Beschäftigte im Verlauf des Berufslebens manchmal neu erfinden müssen, um langfristig am Arbeitsmarkt zu bestehen. Verantwortlich für diesen Wandel waren in den letzten Jahren vor allem die Digitalisierung sowie die Verwissenschaftlichung (und damit verbunden die Aufwertung von Berufsbildern) vor allem im mittleren Qualifikationsbereich. Gleichzeitig wird der Ausbau des Niedriglohnsektors beklagt und die damit einhergehende Abwertung vieler Berufe in Handel, Reinigung oder Logistik sowie in einigen sozialen Dienstleistungsberufen.

Die Anforderungen der Berufswelt an die Beschäftigten erscheinen nicht nur vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen komplex. Sie haben auch unmittelbare Auswirkungen auf die Lebenswelten von Arbeitnehmer:innen. Daher ist es verwunderlich, dass die schulische und außerschulische

berufliche Orientierung diesen Realitäten bislang wenig Beachtung schenkt und eine am Arbeitsmarkt ausgerichtete Berufsorientierung favorisiert, die Matchingprozesse zwischen Jugendlichen und Betrieben in den Mittelpunkt ihrer curricularen Ausgestaltung rückt. Um der Lebensweltorientierung auch in der beruflichen Orientierung stärker Rechnung zu tragen, wird von wissenschaftlicher – und zunehmend auch von politischer Seite – ein Paradigmenwechsel gefordert, der die berufliche Orientierung weg von einer Allokationsfunktion hin zu einer stärkeren Subjektorientierung führen soll.

Berufliche Orientierung als berufsbezogene Allgemeinbildung

Eignen sich Berufsbiografien, um komplexe gesellschaftliche, wirtschaftliche und soziale Wechselwirkungen in der Arbeitswelt zu reflektieren? Das Zentrum für Arbeit und Politik der Universität Bremen

(zap) hat im Rahmen des neu gestalteten Lehramtsstudiengangs Politik-Arbeit-Wirtschaft (Pol-Ar-Wi) ein Berufsorientierungskonzept entwickelt, bei dem mit Methoden des forschenden Lernens und Studierens eine sozialwissenschaftlich orientierte Berufsorientierung erprobt wird. Berufliche Orientierung wird in diesem Rahmen als eine berufsbezogene Allgemeinbildung verstanden. Durch eine Auseinandersetzung mit der sozialen Wirklichkeit soll sie dazu beitragen, eigene Ressourcen zu reflektieren und diese im Sinne einer politischen und berufsbiographischen Urteilskompetenz in das politische und berufliche Selbstbild zu integrieren.

Das Projekt befindet sich aktuell im fünften Durchgang und wird inzwischen von der kooperierenden Schule in Bremerhaven selbständig verantwortet. Die Durchgänge wurden nach Teilnehmendengruppen getrennt

13 ÜBERGÄNGE

evaluiert und mit Expert:innen aus Wissenschaft, Schule und Unternehmen diskutiert. Die Ergebnisse der Evaluation können in folgende Kategorien eingeordnet werden:

Gesellschaftliche Konturierung der Arbeits- und Berufswelt: Die Erweiterung der Berufsorientierung um die gesellschaftliche Perspektive wird von allen Beteiligten für sinnvoll erachtet. Die Schüler:innen bestätigen darüber hinaus, dass das Projekt zu einer Erweiterung ihres Blickwinkels auf die Arbeits- und Berufswelt beigetragen hat. Durch die Erzählungen der Interviewpartner:innen haben sie sich verstärkt mit der eigenen, antizipierten Berufsbiografie auseinandergesetzt.

Biografische Interviews (methodischer Zugang): Obwohl die Methode retrospektiv als sinnvoll erachtet wird, gab es auch Schwierigkeiten mit der offenen und „ungewohnt wenig planbaren“ Erhebungssituation. Die Konfrontation des erhobenen Narrativs mit gesellschaftlichen, politischen, wirtschaftlichen und teilweise historischen Bedingungen verdeutlichen die Komplexität der Arbeitswelt und die persönliche Positionierung der Interviewpartner:innen.

Ergebnisse aus der Auseinandersetzung mit Berufsbiografien

Gesellschaftlicher Kontext: Die Interviews, in denen die Einzelbiografien

v.a. auf einen gesellschaftlichen Kontext bezogen worden sind, betonen den Wandel der Arbeits- und Berufswelt durch technische Neuerungen, gesellschaftliche Veränderungen sowie die damit notwendig werdenden Anpassungsleistungen der Interviewpartner:innen.

Biografie als Zeugnis gesellschaftlichen Wandels: Eine vergleichende Perspektive arbeitsweltlicher Phänomene wurde v.a. durch für die Lernenden wenig vorhersehbare Erzählungen beruflicher Werdegänge angeregt. Auch hier bot der Einzelfall Anlass für weitere Recherchen gesellschaftlicher Bedingungen und Veränderungen in der Arbeitswelt.

Berufliche Orientierung als Teil der Lebensplanung: Hier wird primär die subjektive Perspektive beruflicher Orientierung betont. In den Interviews mit Arbeitnehmer:innen erfahren Schüler:innen und Studierende, dass im Laufe eines Berufslebens viele Möglichkeiten der Um- und Neuorientierung bestehen, wodurch der lebenslange Prozess beruflicher Orientierung greifbarer wird.

Außerberufliche Aktivitäten als Ressource: In der Auseinandersetzung mit den beruflichen Biografien erfahren die Schüler:innen und Studierenden, dass Arbeits- und Berufswelt nur einen Teilbereich des Lebens darstellt, Menschen jedoch stets ihre gesamte Persönlichkeit



Dr. Eva Anslinger
Universität
Bremen
Zentrum für
Arbeit und
Politik (zap)
eva.anslinger@
uni-bremen.de
www.uni-bre-
men.de/zap

Ihr Thema sind (berufliche) Übergänge und Statuspassagen im Lebenslauf. Im Studiengang Politik-Arbeit-Wirtschaft verantwortet sie das Modul Berufliche Orientierung.

in den Arbeitsprozess einbringen. Mittlerweile konnte das Konzept in zwei weiteren Bundesländern umgesetzt werden. In Hessen dient der biografische Zugang im Rahmen des Fachs Arbeitslehre dazu, einen ersten Zugang zum Themenfeld für Schüler:innen der Mittelstufe zu ermöglichen. Ein weiteres Konzept in Baden-Württemberg stellt die Studierenden in den Mittelpunkt und dient vor allem zur methodisch-didaktischen Anregung, berufliche Orientierung in der Schule projektorientiert umzusetzen. Die Adaptionen des Konzepts zeigen, dass die Methode vielfältig einsetzbar ist und auch im fachübergreifenden Kontext sowie in Projektform Zugänge zu einer lebensweltorientierten beruflichen Orientierung eröffnet.

Quellen:

- 1 Anslinger, E./Barp, C./Partetzke, M. (2018): Berufliche Orientierung. Überdenken – Weiterdenken. Plädoyer für eine sozialwissenschaftlich fundierte Berufsorientierung in der gymnasialen Oberstufe. In: Marianne Friese (Hrsg.): Modernisierung der Arbeitslehre. Im Wandel von Demografie, Lebenswelt und Beruf. Bielefeld: wbv. S. 265-280.
- 2 Anslinger, E./Barp, C./Partetzke, M. (2017): „Wenn einer nicht weiß, wo links und rechts ist, wie soll er dann geradeaus wissen?“ Das Projekt Bremer Leben – oder: Konzeption einer sozialwissenschaftlich verankerten Berufsorientierung in der gymnasialen Oberstufe. In: bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online, Ausgabe 33, 1-22. Online: http://www.bwpat.de/ausgabe33/anslinger_bar_partzke_bwpat33.pdf (14-12-2017).
- 3 Anslinger, E./ Partetzke, M. (2016): Das Containerschiff als Sinnbild für Lebenslanges Lernen. Förderung von Berufsorientierung durch forschendes Lernen in der gymnasialen Oberstufe In: berufsbildung Berufsorientierung. Heft 160. S. 32-34.

INFO-BOX

In Kooperation mit Universität, Schulen und Unternehmen erforschen Schüler:innen und Studierende mit der Methode der (Auto-)Biografieforschung gemeinsam die Arbeitswelt. Die Schüler:innen stehen hierbei im Mittelpunkt des Forschungs- und Lernprozesses, da sie selbständig die Zielpersonen bzw. Personengruppe des Interviews bestimmen, es durchführen, auswerten und vor dem Hintergrund wirtschaftlicher, politischer und gesellschaftlicher Wandlungsprozesse interpretieren sowie ein Produkt dazu entwickeln, das diese Komponenten visualisiert. Die Studierenden unterstützen als Mentor:innen den Forschungs- und Lernprozess, wofür sie in einer begleitenden Lehrveranstaltung an der Universität methodisch und didaktisch ausgebildet werden. Betriebsbesichtigungen bei kooperierenden Unternehmen runden das Konzept ab.



Foto: ©peterschreiber.media/stock.adobe.com

Der Übergang von der Arbeit in den Ruhestand

von Prof. Dr. Hans Martin Hasselhorn

Bitte beantworten Sie die folgende Frage jetzt einmal für sich: „Wie lange im Leben werden Sie noch arbeiten?“

Wenn ich diese Frage stelle, bekomme ich oft Antworten wie diese: „Ich muss noch bis 63 arbeiten.“ Und jedes Mal irritiert mich eine solche Antwort, denn sie sagt mir viel über mein Gegenüber: er oder sie kann nicht mehr oder will nicht mehr erwerbstätig sein – oft beides. Ich dagegen bin nun 59 Jahre alt und will mindestens bis 70 arbeiten. Aller Voraussicht nach werde ich das auch können, denn ich arbeite sehr gern, meine Arbeit gibt mir Anerkennung und Kraft, sie hält mich gesund. Wie können Menschen in Deutschland ihre Arbeit so unterschiedlich erleben?

Das klassische Spannungsfeld von Arbeit als »Mühe und Plage« einerseits und Arbeit als »sinn- und identitätsstiftendes Element des Menschen« andererseits begleitet die gesamte Menschheitsgeschichte. Schon in den ersten Büchern Mose finden wir beides: Arbeit als

positive Teilhabe am göttlichen Schöpfungswerk und Arbeit als Strafe und Last, als Verlust des paradiesischen Zustands. Wenn man seine Arbeit nur noch als Last sieht: ist es dann nicht logisch, wenn man möglichst früh in den Ruhestand gehen möchte?

Ein sehr persönliches Thema

Die Frage der Lebensarbeitszeit betrifft viele Menschen in Deutschland unmittelbar und bewegt sie oft sehr. Auf meine öffentlichen Beiträge hierzu erhalte ich häufig sehr persönliche Reaktionen. Dabei geht es nicht nur um die jahrelange, oft schwere Arbeit, sondern ebenso um Motivation, Anerkennung und Gesundheit. Zentrales Motiv ist aber meist die Gerechtigkeit. Viele schreiben mir – mal freundlich, mal äußerst gereizt – sie hätten nun wirklich genug im Leben gearbeitet, dabei ihre Gesundheit geopfert und einen Anspruch auf die frühe Rente. Andere berichten verbittert, sie würden so gerne noch erwerbstätig sein, aber man wolle sie nicht mehr. Dritte rekapitulieren ihr Erwerbsleben

und schreiben von ihrem Glück, lange und zufrieden gearbeitet zu haben. Jede einzelne Rückmeldung kann ich verstehen. Alle zusammen zeigen mir: der Übergang vom Arbeitsleben in den Ruhestand stellt sich für jeden Menschen anders dar, und er spiegelt dabei immer auch das eigene lange Leben wider.

Genau mit diesem Übergang beschäftigen wir uns an der Bergischen Universität Wuppertal mit unserer repräsentativen lidA-Studie (leben in der Arbeit). Seit 2011 befragen wir regelmäßig und deutschlandweit mehrere Tausend ältere Erwerbstätige.

„Kultur des Frühausstiegs“

Von den vielen lidA-Ergebnissen hat es eines sogar bis in die Tagesthemen geschafft: Nur jeder zehnte Babyboomer würde gerne bis zum gesetzlich vorgesehenen Renteneintrittsalter arbeiten. Über die Hälfte der Befragten will „so früh wie möglich“ aus dem Erwerbsleben ausscheiden. Selbst bei denen, die eine gute Gesundheit haben und

15 ÜBERGÄNGE

gleichzeitig ihre Arbeitsfähigkeit als hoch einschätzen, ist es nur einer von sieben, der bis zum gesetzlich vorgesehenen Renteneintrittsalter erwerbstätig sein möchte. Arbeiten bis 65 ist die große Ausnahme. Mitte 2018 gingen nur 18,4% aller 64-jährigen in Deutschland einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung nach. Es ist also nach wie vor normal, vor dem gesetzlichen vorgesehenen Renteneintrittsalter auszusteigen. Diese Norm wirkt sich auf viele Menschen aus. Zahlreiche ältere Erwerbstätige folgen ihr, so dass so manche:r früher in Rente geht, als es die weiteren persönlichen Umstände nahelegen würden. Und mit derselben Einstellung drängen so manche Arbeitgeber:innen ihre älteren unliebsamen Beschäftigten aus dem Erwerbsleben; die Covid-19-Pandemie wird dies noch verstärken. Meiner Meinung nach spiegelt sich in dieser Kultur des Frühausstiegs ein schlechtes Image wider, das Arbeit hierzulande hat – aller persönlichen Zufriedenheit mit dem eigenen Job zum Trotz. Dieses schlechte Image äußert sich nicht nur in Standardsätzen wie „ich muss bis... arbeiten“, sondern auch dem „wohlverdienten Ruhestand“ – als wäre der Ruhestand nur eine Belohnung für ein mühevolleres Arbeitsleben oder gar eine Befreiung. Dabei schätzt die große Mehrheit der Babyboomer die Arbeit sehr: Dreiviertel aller erwerbstätigen Befragten meinten, dass ihnen die Arbeit, die sie machten, sehr viel bedeute. Kurzum: Die meisten Babyboomer finden ihre Arbeit gut, aber das Arbeiten nicht.

Es geht auch anders...

In Skandinavien ticken die Uhren anders: Wenn man in Norwegen oder Schweden die eingangs zitierte Frage stellt, wird man weniger „ich muss ...“, sondern eher „ich will bis... arbeiten“ hören, oft sogar: „... solange ich kann“. Die Renteneintrittsgrenze ist dort eine Altersspanne. In Norwegen beziehen viele schon ab 62 Jahren ihre

Rente, arbeiten aber noch weiter, oft bis 70 Jahre oder mehr. Erwerbsarbeit hat in den skandinavischen Ländern einen anderen Stellenwert, dort dominiert eine positive Arbeitskultur. An Erwerbsarbeit werden traditionell hohe Ansprüche gestellt. Schlechte, gesundheitsgefährdende Arbeit wird weniger toleriert als hierzulande. Kein Wunder, dass in Schweden und in Norwegen etwa jeder dritte ältere Beschäftigte meint, dass die Arbeit die Gesundheit positiv beeinflusst, in Deutschland ist der Anteil nur halb so hoch. Über alle positiven Gesundheitseffekte hinaus soll die Arbeit auch persönlichkeitsförderlich sein und so dazu beitragen, dass der/die Einzelne sich in der Gesellschaft entfalten kann.

Länger arbeiten? Wenn die Qualität der Arbeit stimmt

Ein verbreitetes negatives Image der Arbeit verdeckt den förderlichen Wert, den sie haben kann. Warum verschenken wir so viel Potenzial an Lebensqualität und wahrscheinlich auch an Arbeitskraft dadurch, dass die Arbeit in unserem Bewusstsein so schlecht wegkommt? Ein Grund ist natürlich schlechte Arbeit. Sie ist in Deutschland leider nach wie vor weit verbreitet: Nach unserem Verständnis und unseren Berechnungen kann die Arbeit bei 19% aller erwerbstätigen Babyboomer als „umfassend schlecht“ bezeichnet werden. Bei dieser Gruppe sollte man sich nicht über ein negatives Image der Arbeit wundern.

Aber was ist mit der Mehrheit, mit den vielen Erwerbstätigen, bei denen alles oder fast alles stimmt und denen ihre eigene Arbeit sogar „sehr viel“ bedeutet? Erwerbsarbeit wird hierzulande unter Wert diskutiert. Die persönlichkeits- und gesundheitsförderlichen Funktionen, die Arbeit hat oder haben sollte, werden in der öffentlichen Diskussion um Arbeit und Erwerbsteilhabe kaum berücksichtigt und sind zu wenig im Bewusstsein derer, die Arbeit haben. Ein positives Bild von Arbeit



Prof. Dr. Hans Martin Hasselhorn, Facharzt für Arbeitsmedizin. Lehrstuhl für Arbeitswissenschaft an der Bergischen Universität Wuppertal.

Er meint, dass Wissenschaft sich in gesellschaftliche Debatten sichtbar einbringen sollte.

hasselhorn@uni-wuppertal.de

www.lida-studie.de

www.kda.nordkirche.de

könnte dazu beitragen, dass viele den Wert für sich und ihren Lebensweg besser erkennen. Vermutlich würden viele dann auch länger erwerbstätig sein wollen. Gleichzeitig würde Arbeit, die den Grundprinzipien von Persönlichkeits- und Gesundheitsförderung nicht entspricht, früher infrage gestellt und nicht wie heute noch von Betrieben und Politik viel zu lange toleriert.

Übergang in Würde

Die Frage des Übergangs von der Arbeit in den Ruhestand ist immer eine Frage der Verteilung zentraler Ressourcen – von Geld, Teilhabe und Anerkennung. Wie so oft sind auch hier die Chancen und Risiken äußerst ungleich verteilt. Bei manchen gesellschaftlichen Gruppen kumulieren die Chancen, bei anderen die Risiken. Erstere haben meiner Ansicht nach die moralische Verpflichtung, sich für Letztere einzusetzen – und dabei auch abzugeben. Das sollte dann auch für die bald wieder anstehende Diskussion zur weiteren Verlängerung des Erwerbslebens gelten. Ziel muss sein, dass in Deutschland eines Tages ein Übergang in Würde für alle Menschen möglich wird.

Quelle:

¹ www.lida-studie.de

TRÄGER

Kirchlicher Dienst
in der Arbeitswelt
forum Kirche
Hollerallee 75 • 28209 Bremen
Tel. 0421-3 46 15-22
Fax 0421-3 46 15-38
sonja.borski@kirche-bremen.de
www.kirche-bremen.de/kda

Arbeit und Zukunft e.V.
Hollerallee 75 • 28209 Bremen
Tel. 0421-3 46 15-23
auz.forum@kirche-bremen.de
www.auz-bremen.de

IMPRESSUM

V.i.S.d.P.: Sonja Borski

MITTENDRIN AM RANDE

- Kirchlicher Dienst
in der Arbeitswelt
- Arbeit und Zukunft e.V.

Auflage dieser Ausgabe: 1500
Layout: Anita Müller
Druck: Perspektiven Offsetdruck
Bremen

Redaktionsanschrift und
Bestellung:

MITTENDRIN AM RANDE

KDA
forum Kirche
Hollerallee 75 • 28209 Bremen
Tel. 0421-3 46 15-23
ingeborg.mehser@kirche-bremen.de

WEITERE INFORMATIONEN AUCH UNTER
www.kirche-bremen.de/kda

SPENDENKONTO:

Arbeit und Zukunft e.V.
Sparkasse Bremen
IBAN DE82290501010012448221
BIC SBREDE22XXX

BERATUNGSSTELLEN

Arbeitslosenzentrum Tenever
Wormser Straße 9 • 28325 Bremen
Tel. 0421-40 20 68
Fax 0421-42 84 55
info@alz-tenever.de

Beratungsstelle für Berufs-
krankheiten in der Arbeiter-
kammer in Bremen-Nord
Lindenstraße 8 • 28755 Bremen
Tel. 0421-6 69 50-0
Fax 0421-6 69 50-41
bk-beratung@arbeiterkammer.de
www.arbeiterkammer.de/
berufskrankheiten

Alleinerziehende Mütter in Bremen
Gemeindezentrum Matthias–Claudius
in der VEG Neustadt
Mary Dierssen
FAMILIE BERATUNG QUARTIER
Wilhelm-Raabe-Straße 1
28201 Bremen
familienberatung.neustadt@
kirche-bremen.de
Tel. 0421 69 66 56 59
paulaundkind.com +
facebook.com/paulaundkind

Zuflucht
Ökumenische Ausländerarbeit e.V.
Berckstr. 27 • 28359 Bremen
Tel. / Fax: 0421/ 800 70 04
zuflucht@kirche-bremen.de

Fluchtraum Bremen e.V.
Vermittlung von Vormünder*innen
und Mentor*innen für unbeglei-
tete minderjährige Flüchtlinge
Berckstraße 27 • 28359 Bremen
Telefon: (0421) 83 56 153
info@fluchtraum-bremen.de
www.facebook.com/
fluchtraum.bremen

VahrEint-Sozialdiakonie
Christoph Buße
Gemeindezentrum Heilig-Geist-Kirche
August-Bebel-Allee 276
28329 Bremen
Tel. 0421-46 02 17 17
busse@kirche-bremen.de

Ran an die Zukunft (RAZ) –
Berufsorientierung und Le-
bensplanung für Jugendliche

RAZ Nord
Menkestraße 15
28755 Bremen
Tel. 0421-6 58 03 84
Fax 0421-65 26 30
raz.nord@kirche-bremen.de

RAZ West
Elisabethstr. 17/18
28217 Bremen
Tel. 0421-38 16 15
raz.west@kirche-bremen.de



MITTENDRIN
am Rande

Zeitschrift für Arbeit und soziale Gerechtigkeit