



Oswald von
Nell-Breuning
Institut

für Wirtschafts- und
Gesellschaftsethik

der Philosophisch-Theologischen
Hochschule Sankt Georgen



NBI-Positionen 2021/1

Simon Reiners

Gute Arbeit nach der Covid-19-Pandemie: Lehren, Trends und Chancen aus der Krise

Vortrag beim Arbeitspolitischen Thementag „Zukunft der Arbeit nach Corona“ im Haus am Dom (Frankfurt a.M.) am 11. September 2021

Zwei zentrale Entwicklungen innerhalb der Arbeitswelt haben in Deutschland letztlich bereits in den ersten Tagen der Covid-19-Pandemie im März 2020 stattgefunden: Zum einen ein Wandel des Arbeitsmodus – insbesondere durch den Wechsel ins Homeoffice oder grundsätzlich das Arbeiten auf Distanz –, zum anderen eine *Reduktion* von Arbeit im Wesentlichen durch Kurzarbeit oder Kündigung. Diese Veränderungen haben sich im Verlauf der Pandemie weiterentwickelt und vertieft. Sie bringen viele Gefahren und Sorgen mit sich. Stichworte sind etwa Entgrenzung von Arbeit und der Abbau von sozialer Sicherung sowie die Vertiefung sozialer Ungleichheit.¹

Meine Aufgabe wird es nun aber sein, neben all diesen Gefahren zu schauen, welche Chancen ebenfalls sichtbar werden können. Denn unsere Aufgabe als Wissenschaftler:innen, Politiker:innen, Mitglieder von Verbänden und Gewerkschaften besteht darin, nicht nur die Probleme zu benennen und zu analysieren, obwohl das natürlich wichtige Aufgaben sind, sondern auch auf die Potentiale zu verweisen, die in jedem Wandel stecken und sichtbar werden, sowie auf das, was nötig ist, damit Wandel zu einer besseren Gesellschaft führen kann – denn das sind keine automatischen Prozesse.

Ich werde im Folgenden nur einige Bereiche zum Thema Arbeit während und nach der Pandemie benennen, die sicher keine vollständige Liste darstellen. Ich werde auch wenig ins Detail gehen, sondern nur Anstöße liefern und Themen zur Diskussion stellen. Hinzu kommt, dass ich das von meiner Position als Wissenschaftler aus natürlich nur mit einer externen Perspektive und mit Blick auf Studien, Statistiken und Untersuchungen anderer tun kann.

¹ Hövermann, Andreas (2020): „Soziale Lebenslagen, soziale Ungleichheit und Corona. Eine Auswertung der HBS-Erwerbstätigenbefragung von April 2020“, in: Policy Brief WSI, 44, 6/20;
Bonin, Holger et al. (2020): „Verbreitung und Auswirkung von mobiler Arbeit und Homeoffice“, in: IZA Research Report Series 99, 140.

Die Themenfelder, die ich ansprechen werde, sind Digitalisierung und Technologisierung, Kurzarbeit, Globalisierung, Sorgearbeit und ein Blick auf diejenigen Menschen, die in diesen Bereichen keine Berücksichtigung finden. Daraus werde ich versuchen, allgemeine Trends und Chancen hervorzuheben für Politik, Gewerkschaften, Verbände aber auch Unternehmen. Der Blick soll hin zu einem demokratischeren und nachhaltigeren Wirtschaften weisen, das die menschlichen Bedürfnisse als Prinzip ins Zentrum guter Arbeit stellt.

1. Zukunft wahrnehmen

Zunächst möchte ich aber darauf eingehen, was es bedeutet, die Zukunft aus aktuellen Erfahrungen und Trends nicht nur als Gefahr, sondern als Möglichkeit wahrzunehmen. Die Frage nach Potentialen für die Zukunft ist auch deswegen spannend und relevant, da wir uns noch innerhalb der Krise und damit frühestens am Anfang des Wandels befinden. Durch die Impfungen zeichnen sich erste Ergebnisse und Trends ab, ohne aber in eine klare Richtung zu weisen.²

Viele Veränderungen waren erzwungen und geschahen sehr plötzlich, die Arbeitswelt hat sich so rasch verändert wie noch nie. Krisen wirken aber nicht per se als Sprungbrett in eine andere, möglicherweise bessere Zukunft.³ Drei Optionen stehen bereit:

1. Das Zurück zum alten Normal: Die Rückkehr zum Zustand vor der Krise erscheint meist leichter zu verwirklichen.
2. Die Veränderungen hin zu Schlechterem: Was temporär als notwendig erschienen ist, um die Krise nicht ausufern zu lassen, setzt sich durch oder steigert sich sogar – etwa die Reduktion von Arbeitnehmer:innenrechten und ähnlichem.
3. Aber Wandelerfahrungen wirken grundsätzlich auf unsere Wahrnehmung des Möglichen: Es werden Dinge denkbar, die vor dem Ausnahmezustand der Krise undenkbar erschienen. Was wir für unmöglich gehalten hatten, wird in rasanter Zeit möglich – etwa digitales Arbeiten oder bestimmte staatliche Intervention in den Markt.

Der Bruch mit Routinen setzt das, was manche einen Zukunftssinn nennen, frei.⁴ Eine Krise setzt die Beschäftigung mit Deutungen dessen, was wir für wahr, notwendig, unveränderlich gehalten haben, frei; bis hin zu dem, was als wahre menschliche Bedürfnisse gedeutet werden. Diese Veränderung unserer Wahrnehmung der Wirklichkeit, die nicht zwingend in eine andere Zukunft führt, gilt es auf die Potentiale für eine bessere Zukunft hin zu untersuchen, anzusprechen und als Vehikel für politische Auseinandersetzungen zu nutzen.

² Dieser Beitrag stammt von September 2021.

³ Salavati, Nakissa (2020): „Und dann war alles anders. Die Pandemie hat zu einer Wirtschaftskrise geführt und das Arbeitsleben gewaltig verändert. Es ist eine Erschütterung. Aber sie kann auch Gutes haben“, in: Süddeutsche Zeitung, Serie: Arbeit nach Corona, 24.08.2020;

Ludwig, Gundula (2021): „Seuchenpolitik und gesellschaftliche Ungleichheiten. Politische Bedingungen der Corona-Krise“, in: impu!se. Zwischenfazit zur Pandemie. Was haben wir gelernt; 2/2021, 2.

⁴ Horx, Matthias (2021): „Der Corona Effekt. Was folgt „aus Corona“?“, <https://www.horx.com/70-der-corona-effekt/> (07.10.2021).

2. Digitalisierung und Technologisierung

2.1 Home-Office

Ein Thema, das uns als erstes in den Sinn kommt, wenn wir über gewandelte Arbeitsverhältnisse durch die Covid-19-Pandemie sprechen, ist die Digitalisierung. Der fehlende Kontakt zwischen Menschen erhöhte sofort dessen Bedeutung. Vor allem die Umstellung aufs Home-Office aber auch die Nutzung digitaler Technologien für Bildung oder Kultur wirkte als Zünder für eine rasante Digitalisierung in allen Bereichen der Arbeitswelt.

Ein erster Blick sollte also aufs Home-Office als die auffälligste und am meiste diskutierte Veränderung der Arbeitswelt fallen: Auch, wenn das Arbeiten im Home-Office nur einen kleinen Teil der Deutschen Arbeitnehmer:innen tatsächlich betrifft (zw. 40-75% haben gar nicht oder nur begrenzt im Home-Office gearbeitet)⁵ haben sich zwei Dinge gezeigt:

1. Alles was nötig war, um Arbeit umzustellen, war bereits vorhanden: Software und Technik gab es längst, sonst wäre sie nie so schnell zum Einsatz gekommen – teils von einem Tag auf den Anderen. Dass wir bisher so wenig auf digitale Kommunikation gesetzt haben, lag oft an der Skepsis von Arbeitgeber:innen gegenüber ihren Arbeitnehmer:innen.
2. Kompetenzen wurden von den allermeisten sehr viel schneller erlernt, als es die meisten prognostiziert hatten – auch hier war also die Skepsis vor schneller Digitalisierung unnötig.⁶

Studien zur Selbstwahrnehmung von Arbeitnehmer:innen zeigen:

- Für 25% der deutschen Arbeitnehmer:innen war und ist es kein Problem, den größten Teil ihrer Arbeit von zu Hause aus zu verrichten.
- Für weitere 35% ist es zumindest teilweise oder temporär möglich, von zu Hause aus zu arbeiten.⁷
- 80% der Menschen schätzen die gewachsene Flexibilität und Eigenverantwortung – insbesondere die Vereinbarkeit von Lohnarbeit und Privatleben.
- 86% davon wollen daran festhalten. Aber hier gibt es bereits Einschränkungen: Insbesondere Frauen verweisen darauf, dass das unter der Voraussetzung eines geregelten Schulbetriebs stattfinden muss.⁸
- Zudem sinkt die Zahl der begeisterten Home-Office Nutzer:innen. Begründet wird dies damit, dass die Grenze zwischen Haushaltsarbeit und Lohnarbeit verschwimmt – auch hier auffallend häufiger von Frauen genannt. Die Betrachtung des Home-Office macht

⁵ Emmmler, Helge/Kohlrausch, Bettina (2021): „Home-Office: Potenziale und Nutzung. Aktuelle Zahlen aus der HBS-Erwerbspersonenbefragung Welle 1-4“, in: Policy Brief WSI 52, 3/21.

⁶ Salavati 2020;

Mendel, Ulrike/Harhoff, Dietmar et al. (2020): „Digitalisierung durch Corona? Verbreitung und Akzeptanz von Homeoffice in Deutschland: Ergebnisse zweier bidt-Kurzbefragungen“, in: bidt Analysen und Studien 3, 17.

⁷ Emmmler/Kohlrausch (2021).

WSI Pressedienst (2020): „Corona und Arbeitszeit: Lücke zwischen den Geschlechtern bleibt – Frauen erhalten seltener Aufstockung bei Kurzarbeit“, https://www.boeckler.de/pdf/pm_wsi_2020_12_29.pdf (08.10.2021).

⁸ Hövermann, Andreas (2021): „Belastungswahrnehmung in der Corona-Pandemie. Erkenntnisse aus vier Wellen Erwerbspersonenbefragung 2020/2021“, in: Policy Brief WSI 50, 3/21.

also auch deutlich, dass die Angleichung der Geschlechter in der Lohnarbeit weit hinter dem liegt, was vielleicht angenommen wurde: Covid-19 dient hier zumindest dazu, diese Geschlechterungerechtigkeit sichtbar zu machen aber insbesondere dazu, sie zu verschärfen.⁹

Eine erste Lehre, die wir aus diesem Trend zum Home-Office ziehen können, ist demnach, dass wachsende Selbstbestimmung und Flexibilität klare gesetzliche Regelungen braucht: Nicht-Erreichbarkeiten, Pausen, festgelegte Aufgabenfelder, mehr Verantwortung und vor allem feste Arbeitszeiten.¹⁰

Ein interessanter Trend dabei ist die Rückkehr der Arbeitszeitbemessung durch entsprechende digitale Programme – zunächst aufgrund der Skepsis vieler Arbeitgeber:innen eingeführt. Dann aber auch als positive Entwicklung wahrzunehmen: der Arbeitserfolg wird nicht mehr an die Fertigstellung des Auftrags gebunden – insbesondere das wurde bisher viel diskutiert als Treiber von entgrenzter Arbeit, da es den Arbeitnehmer:innen selbst überlassen ist, erst dann die Arbeit zu beenden, wenn das Projekt abgeschlossen ist. Die Rückkehr zur Kontrolle von Arbeitszeit statt des Arbeitsergebnisses hat tatsächlich in vielen Berufen zu deutlicher Arbeitszeitverkürzung zurück zur 40-Stunden-Woche geführt.¹¹

Dieser überschaubar kleine Trend sollte aber nicht verschleiern, dass bisher keine endgültig guten Lösungen bereitstehen. Viele digitale Programme der Arbeitszeiterfassung ermöglichen hingegen die stärkere Überwachung der Arbeitnehmer:innen, etwa indem Anschläge pro Minute gemessen werden.

Eine andere entscheidende und oft positiv aufgefasste Entwicklung ist die Lösung von einem festen Arbeitsplatz – zunächst durch den Wegfall des Pendelns beziehungsweise eines langen, Nerven aufreibenden Arbeitswegs. Weniger Stress und der Rückgang der damit verbundenen Gesundheitseinbußen aber auch mehr Zeit für das Privatleben, wenn die zwei Stunden Pendeln am Tag jetzt auf die Familie oder Freundschaften verwendet werden können, fördern die Arbeits- und Lebenszufriedenheit zum Vorteil von Arbeitnehmer:innen aber ebenso der Arbeitgeber:innen.¹²

Zugleich ist aber schnell deutlich geworden, dass die Umstellung auf 100% Home-Office keine ideale Lösung ist. Spezifische Berufe, in denen Home-Office sehr leicht umgesetzt werden konnte, sind stark auf den direkten Kontakt angewiesen. Namentlich Wissensarbeit und Kreativarbeit leben vom direkten Austausch abseits der Videokonferenzen.¹³ Gleiches gilt auch allgemein für ein gutes Arbeitsklima zwischen Kolleg:innen, Zugehörigkeitsgefühl aber auch zwischen Käufer:in und Verkäufer:in. Jede:r, der oder die an digitalen Austauschen teilgenommen

⁹ Mendel/Harhoff 2020;

Zucco, Aline/Kohlrausch, Bettina (2020): „Die Corona-Krise trifft Frauen doppelt. Weniger Erwerbseinkommen und mehr Sorgearbeit“, in: Policy Brief WSI 40, 5/20.

¹⁰ Zucco, Aline/Ahler, Elke (2020): „Warum die Arbeit im Homeoffice klare Regeln braucht“, in: vorwärts; 07.09.2020.

¹¹ Wilke, Felicitas (2020): „Alles eine Frage der Zeit“, in: Süddeutsche Zeitung, Serie: Arbeit nach Corona, 30.07.2020.

¹² Dornis, Valentin (2020): „Endlich nicht mehr pendeln“, in: Süddeutsche Zeitung, Serie: Arbeit nach Corona, 04.08.2020.

¹³ Bonin, Holger/Eichhorst, Werner et al. (2020): „Verbreitung und Auswirkung mobiler Arbeit und Homeoffice. Kurzexpertise“, BAMS Forschungsbericht 549.

hat, kennt das unangenehme Gefühl, die Gestik der anderen nicht lesen zu können, nicht zu wissen, ob die Person, die mit einem spricht oder zuhört Blickkontakt aufnimmt. Gute Arbeit ist also auch an Körperlichkeit gebunden. Die Covid-19-Pandemie zeigt somit nicht nur die Potentiale von Digitalisierung auf, sondern auch die Grenzen.

Auf Grund dieser Entwicklung, die das Potential aber auch die Grenzen von Arbeit im Home-Office deutlich macht, ist zu erwarten, dass statt einem festgelegten Ort weder reine Büroarbeit noch ausschließlich Home Office der Wunscharbeitsplatz die Zukunft sein. Der regelmäßige Wechsel an vielen Orten arbeiten zu können – selbstbestimmt, je nach Lebenslage und Auftrag – steht dabei im Zentrum. Dieses lässt sich auf vier Orte aufteilen¹⁴:

1. Das Home-Office wird aus den genannten Gründen vielerorts bleiben, verbunden mit dem
2. Büro, das stärker zum Ort des Austausches, der Interaktion und der Einbettung ins Unternehmen wird.
3. Co-Working Spaces werden nicht nur in den Innenstädten zunehmen: Wohnort-nahe Orte, die aber gute Büroinfrastruktur und Gemeinschaft statt Vereinsamung bieten, unabhängig vom jeweiligen Arbeitgeber.
4. Aber auch andere Orte werden Orte der Arbeit: Cafés, Zug, der Spaziergang. Wenn sich diesen Orten verschärft zu Orten der Arbeit entwickeln, erhöht sich allerdings die große Gefahr der Entgrenzung: wann dient der Spaziergang meiner Arbeit, wann der Muße?

Mit diesen Trends ist zudem die Aufwertung des ländlichen Raums verbunden. Stadtflucht wird in der Pandemie als zunehmendes Verhalten beobachtet. Je weniger wir an die tägliche Arbeit im Büro im Stadtzentrum gebunden sind, desto attraktiver wird das Land.¹⁵

2.2. Digitalisierung von Dienstleistung und Bildung

Der andere Aspekt der Digitalisierung, der durch die veränderte Zukunftswahrnehmung in Zeiten der Pandemie erzeugt wird, ist der Blick auf die Möglichkeit, Digitalisierung in vielen Bereichen der deutschen Arbeitswelt voranzutreiben und zwar weitaus schneller als prognostiziert - über das Home-Office und den damit verbundenen Technologien hinaus.

Bisher haben digitalisierte Technologien, unter anderem künstliche Intelligenz und der Einsatz von Algorithmen, insbesondere in Industriearbeit und Produktion Einzug gehalten. In der Pandemie hat sich aber gezeigt, dass der wesentliche Mehrwert durch die Entwicklung von Technologien in den Bereichen der Dienstleistung, Kommunikation, Administration und Bildung

¹⁴ Bauer, Wilhelm/Kratzer, Nich/Olbert-Bock, Sibylle/Gunkel, Jennifer (2021): „Corona Deutschland. Das wird die Arbeit nach Corona. Vier Wissenschaftler erklären, wie die Arbeitswelt nach Corona aussehen wird“, in: Handelsblatt (03.01.2021);

DAK (2021): „Digitalisierung und Homeoffice in der Corona-Krise. Update, Sonderanalyse zur Situation in der Arbeitswelt vor und während der Pandemie“, in: DAK-Gesundheitsreport 2021.

¹⁵ Südekum, Jens (2021): „Der Staat muss expansiv bleiben. Interview mit Kerstin Kloss“, in: Böll.Thema. Jetzt aber! Grünes Wirtschaften, 2/2021, 33.

steckt.¹⁶ Dabei sollen künstliche Intelligenzen insbesondere dasjenige übernehmen, was bisher als das wesentlich Menschliche an Arbeit angesehen wurde: die Informationsverarbeitung und Entscheidungsfindung. Algorithmen leisten diese Aufgaben in einer wesentlich kürzeren Zeit und mit einer geringeren Gefahr von Abweichung.¹⁷

Die Sorge, die mit der rasanten Digitalisierung von Arbeitskraft bereits in der Produktions- und Industriearbeit einhergeht, ist der Abbau von Arbeitsplätzen zugunsten von leistungsfähigeren technischen Systemen. Der Trend zeigt sich jedoch als teilweise unberechtigte Sorge. Statt menschliche Arbeit abzulösen, gehen Prognosen eher dahin, dass die Arbeit mit der Maschine gerade zur Freisetzung weiterer menschlicher Potentiale taugt.¹⁸ Digitale Technologien schaffen damit nicht nur neue Arbeit in der Entwicklung solcher Systeme, sondern heben Arbeit auf ein anderes qualitatives Niveau.

Sie schaffen zum einen Freiräume, um neue Arbeitsfelder aufzutun. Zum anderen ersetzen sie viele Berufe nicht, sondern ermöglichen es, neue Aufgaben innerhalb dieser Berufsfelder zu erschließen bzw. sich auf andere wesentliche Aspekte zu kümmern. (Bsp.: Der Radiologe, dem die Maschine die Diagnose abnimmt, hat jetzt mehr Zeit für das Patientengespräch, das für die Gesundheit ebenso wichtig ist.)¹⁹ Auch hier sind natürlich sowohl Arbeitgeber:innen als auch der Gesetzgeber gefordert, die Tragweite dieses Potentials zu entdecken, statt der Möglichkeit, diese Freiräume auszunutzen.

Darüber hinaus gewinnt Arbeit, die Maschinen nicht übernehmen können, an Bedeutung.²⁰ Dazu gehört auch, dass sich Arbeit oft als wesentlich komplexer zeigt, um gänzlich berechenbar zu sein. Das gilt für die abgestimmten Arbeitsabläufe im Supermarkt ebenso wie für den komplexen Organismus eines Krankenhauses. In allen Fällen spielt human-intelligence, die Kommunikation zwischen einzelnen Wenigen, die Kenntnis über Stärken und Schwächen, bis hin zu einer konstruktiven Kommunikation zwischen vielen Personen eine entscheidende Rolle.²¹

Wegrationalisierung hat ihre Grenzen: Arbeitgeber, die nicht auf die Qualifikation ihrer Arbeitnehmer:innen setzen, werden abgehängt; umgekehrt profitieren auch heute schon die, die auf Life-long-learning ihrer bereits etablierten Mitarbeiter:innen setzen.²² Auch Technik entfaltet oft erst ihr Potential im Austausch mit qualifizierten und motivierten Mitarbeiter:innen. Die Auseinandersetzung besteht also nicht zwischen Mensch und Maschine, sondern zwischen Maschine und Bildung. Unternehmen, die auf Bildung von Menschen statt ihren Austausch durch Maschinen setzen, sind im Vorteil. Ein ganz entscheidender Teil der Zukunft der Arbeit ist die Kollaboration von Mensch und Maschine.

¹⁶ Dieser Trend ist nicht erst seit der Corona-Pandemie festgestellt worden. Er wurde hier aber offensichtlich (Harhoff, Dietmar/ Cuntz, Alexander (2015): „Digitale Transformation – Quo vadis, Deutschland?“, in: ZPB 7 (4), 176f.

¹⁷ Kaufmann, Stephan (2021): „Kapital und Körper. In Konkurrenz mit der Maschine wirft die Pandemie die menschliche Arbeitskraft zurück“, in: Oxi 5/21.

¹⁸ Gregory, Terry et al. (2019): Digitalization and the Future of Work. Macroeconomic Consequences“, in: IZA Discussion Paper 12428, 3.

¹⁹ An der Stelle müsste sicher noch ausführlicher geforscht werden, inwiefern das auch für sehr prekäre Beschäftigung der Fall ist. Es lässt sich aber auch hier annehmen, dass ein gänzlicher Verzicht auf die Arbeit dieser Menschen wenig förderlich sein würde. Die Frage jedoch, wie hier das Verhältnis Mensch und Maschine geschult werden müsste, ist wesentlich komplexer, als es hier dargestellt werden kann.

²⁰ Martin-Jung, Helmut (2020): „Kollege KI“, in: Süddeutsche Zeitung, Serie: Arbeit nach Corona, 22.07.2020.

²¹ Pfeiffer, Sabine (2020): „Kontext und KI. Zum Potenzial der Beschäftigten für Künstliche Intelligenz und Machine-Learning“, in: HMD 57, 467.

²² Gregory et al. 2019, 10.

3. Kurzarbeit

Die Bedeutung der Digitalisierungswelle durch Corona sollte aber auch nicht überschätzt werden. Arbeitnehmer:innen, die durch die Pandemie betroffen sind, lassen sich in vier Gruppe aufteilen.

1. Menschen im Home-Office.
2. Von Kurzarbeit betroffene Personen.
3. Diejenigen in oft schlecht bezahlten Berufen, die nun die Aufwertung und Bedeutung ihrer Arbeit als gesellschaftlich unersetzbar erfahren – also weder ins Home-Office noch in Kurzarbeit geschickt werden können.
4. Menschen, die ihre Arbeit verloren haben.

Der Anteil an Kurzarbeit ist etwa fünfmal so hoch, wie in der Wirtschaftskrise 2008/2009 (etwa 6 Mio. Menschen gegenüber 1,2 Mio.) und betrifft, anders als damals, alle Branchen und nicht hauptsächlich die Produktion.²³

Staatliche Ausgaben zeigen hier ihre Wirkung. Die Bedeutung eines starken Sozialstaats wird sichtbar.²⁴ Zugleich profitieren vor allem diejenigen Unternehmen, die selber aufstochen: Sie leiden am wenigsten unter der Abwanderung von Arbeitnehmer:innen.²⁵ Kurzarbeit betrifft dennoch vor allem Menschen mit mittleren Einkommen und Bildungsgrad. Die prekär beschäftigten Menschen leiden hingegen unter Jobverlust²⁶: Beides führt zu steigender Spaltung innerhalb der Gesellschaft – und damit auch zu einem Rückgang des gesamtgesellschaftlichen Wohlstands.

Hinzu kommt, dass die Pandemie vermehrt zum Abbau von Kernarbeitsnormen und sozialen Sicherungssystemen geführt hat – mit dem Verweis auf sogenannte „Corona-Bedingungen“. Deren Abbau als Mittel wird von Unternehmen und Politik in seinen Auswirkungen aber vielfach überschätzt: Schaut man etwa auf die USA, in denen ein deutlich geringerer Kündigungsschutz herrscht sowie ein schlecht ausgestattetes Gesundheitssystem, wird deutlich, wie viel stärker die Auswirkungen der Pandemie dort zu spüren waren.²⁷ Erst durch Joe Bidens Corona-Konjunktur-Paket im Umfang von zwei Billionen Dollar konnte der Abwärtstrend gestoppt werden.²⁸ Finanzkräftige Unternehmen schützen also deutlich weniger vor Krisen als funktionsfähige und finanzkräftige Sozialstaaten. Das Medium dies zu erreichen, sind Steuern.

²³ Gehrke, Britta/Weber, Enzo (2020): „Kurzarbeit, Entlassungen, Neueinstellungen: Wie sich die Corona-Krise von der Finanzkrise 2009 unterscheidet“; in: IAB-Forum, 28.05.2020; Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2020): „[Kurzinformatik zur Kurzarbeit](#)“, 30. März 2020.

²⁴ Rosigkeit, Vera (2021): „Corona-Krise. Wie Kurzarbeit 2,2 Millionen Jobs sichert“; in: vorwärts, 10.05.2021.

²⁵ Gehrke/Enzo 2020.

²⁶ Böckler Impulse (2021): „Prekäre Beschäftigung. Coronakrise: Weniger Minijobs“, in: Böckler Impulse 12/2021, 7.

²⁷ Ridderbusch, Katja (2020): „Corona und Arbeitslosigkeit in den USA. Krank werden ist keine Option“, DLF 28.08.2020; https://www.deutschlandfunk.de/corona-und-arbeitslosigkeit-in-den-usa-krank-werden-ist-769.de.html?dram:article_id=482575 (08.10.2021).

²⁸ Südekum, Jens (2021): „Der Staat muss expansiv bleiben. Interview mit Kerstin Kloss“, in: Böll.Thema. Jetzt aber! Grünes Wirtschaften, 2/2021, 33.

Ein entscheidender Trend, der sich im Rahmen der Covid-19-Pandemie deutlich verstärkt hat, ist das Thema Arbeitszufriedenheit: Insbesondere die Kurzarbeit aber ebenso Jobverlust und Aufwertungserfahrungen haben dazu geführt, dass Menschen sich deutlich mehr damit beschäftigen haben, welche Erwartungen sie an ihre Lohnarbeitsverhältnisse haben, als es im alltäglichen Betrieb möglich gewesen wäre.

Ein interessantes und zugleich ambivalentes Beispiel dafür ist das Gastronomie- und Hotelgewerbe. Jetzt, da es Lockerungen gibt, haben diese Betriebe große Schwierigkeiten, ehemalige Angestellte zurückzugewinnen. Die Branche ist ganz besonders geprägt von Niedriglöhnen, verbunden mit Überstunden, unregelmäßige Arbeitszeiten und wenigen Pausen. Hinzu kommt emotionaler Stress und Missbrauch durch das Arbeitsumfeld.

Diejenigen Menschen, die vorübergehend ihr Stellen im Restaurant oder Hotel verloren haben, haben während der Pandemie ähnlich schlecht bezahlte Tätigkeiten angenommen: etwa als Reinigungskraft, in der Sicherheitsbranche, in Supermärkten oder im Lieferdienst. Aber dort haben einige die Erfahrung gemacht, dass trotz schlechtem Lohn bessere Arbeitsbedingungen etwa durch feste oder selbstgewählte Arbeitszeiten möglich sind. Darum kehren viele nicht zurück ins Hotel.²⁹ Das bedeutet selbstverständlich nicht, dass diese alternativen Berufe nicht auch wesentlich bessere Arbeitsbedingungen nötig haben. Es zeigt jedoch einen Trend im Verständnis von Arbeitszufriedenheit.

Auch durch die freigewordene Zeit durch Kurzarbeit hat eine nachweisliche Reflektion darüber stattgefunden, was wirklich wichtig erscheint. Das zeigt sich etwa an der gewachsenen Zahl von Umschulungen und Berufsberatungen.³⁰ Gehaltseinbußen werden hingenommen für ein Mehr an Lebenszeit: für gefundene Hobbies, für Familie und Freundschaften. Dieser Trend kann sowohl eine Chance für Arbeitnehmer:innenvertretungen sein, als Hebel für bessere Arbeitsbedingungen zu dienen, als auch in den Blick für Unternehmen geraten, die die Bedeutung von zufriedenen und motivierten Arbeitnehmer:innen branchenübergreifend wahrnehmen. Möglichkeiten dazu sind etwa flexiblere Arbeitszeiten, Viertage-Wochen oder grundsätzlich mehr Mitbestimmung.³¹ Entscheidend ist, dass menschenwürdige Arbeitsbedingungen und menschliche Bedürfnisse und nicht nur die Höhe des Arbeitslohns oder leichte Aufstiegschancen ins Zentrum einer guten Arbeit rücken.

Derartige Fragen, was wirklich Bedeutung für eine Gesellschaft besitzt, erhielten im Zuge der Pandemie auch hinsichtlich des gesamten Wirtschaftssystems mehr Aufmerksamkeit. Auch die Tatsache, dass staatliche Eingriffe in scheinbar für objektiv gehaltene Gesetze des Marktes erfolgreich waren, setzt ein grundsätzliches Umdenken in Gang.³² Damit verbunden ist auch

²⁹ NGG (2021): „Jeder sechste Beschäftigte hat das Gastgewerbe im Corona-Jahr verlassen“, NGG Pressemitteilung 06.07.2021;

³⁰ Schreiber, Anja (2021): „Sorgen wegen zu hoher Jobberwartungen nach Corona?“, in: Redaktionsnetzwerk Deutschland, <https://www.rnd.de/beruf-und-bildung/bewerbung-nach-corona-was-haben-sie-im-lockdown-ge-macht-was-gilt-es-zu-beachten-und-was-erwarten-5FPLF4UQ2JE7RLEGDM6CFK7IU.html> (09.08.2021);

Wilke, Felicitas (2020): „Soll ich kündigen?“, in: Süddeutsche Zeitung, Serie: Arbeit nach Corona, 20.07.2020.

³¹ Bauer/Kratzer/Olbert-Bock/Gunkel 2021; Mertins 2021.

³² Von Lucke, Albrecht (2020): „Kapitalismus am Kipppunkt. Warum die Coronakrise die Systemfrage stellt“, in: Neue Gesellschaft Frankfurter Hefte, 9/20;

Lettow, Susanne (2020): „Weichenstellungen. Die Versprechen der Bioökonomie oder Fragen nach der Zukunft unserer Lebens- und Produktionsweise“, in: Michel Volkmer, Karin Werner (Hg.): Die Coronagesellschaft. Analysen zur Lage und Perspektiven für die Zukunft; transcript, 323-331.

die gestiegene Aufmerksamkeit, welche Gefahren von prekären Arbeitsverhältnissen ausgehen. Ich denke, vielen ist überhaupt erst klargeworden, was prekäre Arbeitsverhältnisse eigentlich sind. Das eindrucksvollste Beispiel dafür wird wohl die Fleischindustrie sein.

4. Globalisierung

Dieser Blick auf schlechte Arbeitsbedingungen bleibt nicht auf Deutschland beschränkt. Die Aussetzung der globalen Lieferketten hat zwei Dinge sichtbar werden lassen. Zum einen, dass Globalisierung ihre Grenzen hat. Lokale Produktion hat an Bedeutung gewonnen, auch wenn sie oft kostenintensiver ist.³³ Aber vor allem sind zum anderen die Arbeitsbedingungen am anderen Ende der Lieferketten in den Blick gekommen. Wirtschaftswachstum, als allseits gepriesene Lösung aus Krisen, basiert vor allem auf sinkenden Kosten – insbesondere Lohnkosten, also billigere Produktion.³⁴ Gerade aber der globale Anstieg prekärer Arbeitsverhältnisse erhöht die Gefahr von Krisen und ganz aktuell die ungebremste Kraft der Corona-Pandemie.³⁵ Gute und gesunde Arbeitnehmer:innen sind entscheidend, nicht nur innerhalb Deutschlands.

Hinzu kommt, dass Virenmutationen insbesondere unter schlechten Arbeitsverhältnissen wahrscheinlicher werden, wie etwa an gedrängten Arbeitsplätzen, wo die Hygiene-Regeln nur schwer einzuhalten sind. Den globalen Markt sozial und ökologisch nachhaltig zu gestalten, ist im allgemeinen Interesse, bedeutet aber auch den – zumindest kurzfristigen – Verzicht auf eigenen Wirtschaftswachstum.³⁶

Die Abhängigkeit von Lieferketten ist aber noch zu wenig im Fokus. Die derzeitige Konzentration auf die Impfquote und die Sicherung des Wohlstands in Deutschland, also lokale Solidarität gegen globale Entsolidarisierung, werden wir über die folgenden Jahrzehnte zu spüren bekommen.

Die durch die Pandemie angetriebene Hoffnung auf eine ökologische Wende³⁷, durch geringeren CO₂-Ausstoß etwa, halte ich für eine bereits geplatze Blase. Der überschaubare Rückgang von Pendelverkehr und Dienstreisen ist in seinen Ausmaßen bedeutungslos. Die Aufmerksamkeit hierauf geschieht durch andere Ereignisse und Wandel ist an dieser Stelle vor allem eine radikale politische Entscheidung.

³³ Straubhaar, Thomas (2021): „Die Globalisierung ist nicht am Ende aber gerade entsteht etwas Neues aus ihr“; in: Böll.Thema. Jetzt aber! Grünes Wirtschaften, 2/2021, 29;

Horx, Matthias (2021): „Die Post-Corona Trendwelt. Wie eine Epidemie die Megatrends beeinflusst“, <https://www.horx.com/60-die-post-corona-trendwelt/> (07.10.2021).

³⁴ Flach, Lisa (2021): „Die Globalisierung ist nicht am Ende sie muss nur neu bewertet werden“, in: Böll.Thema. Jetzt aber! Grünes Wirtschaften, 2/2021, 28.

³⁵ Dörre, Klaus (2020): „Die Corona-Pandemie. Kein Sprungbrett in eine Postwachstumsgesellschaft“, in: Michel Volkmer, Karin Werner (Hg.): „Die Coronagesellschaft. Analysen zur Lage und Perspektiven für die Zukunft“, in: transcript, 311-322, hier 312.

³⁶ Ebd., 321.

³⁷ Bodeneimer Miriam/ Leidenberger, Jacob (2020): „COVID-19 as a window of opportunity for sustainability transitions? Narratives and communication strategies beyond the pandemic“, in: Sustainability. Science, Practice and Policy, 16/1.

5. Armut und Arbeitslosigkeit

Einen kurzen aber ebenso bedeutsamen Blick sollten wir auf einen Bereich der Arbeit werfen, der während der Corona-Pandemie kaum Aufmerksamkeit bekommen hat. Nämlich Arbeitslosigkeit und vor allem Armut. Durch die viele Kurzarbeit ist es zu einem relativ geringen Anstieg von Arbeitslosigkeit gekommen.³⁸ Armut ist hingegen deutlich gestiegen. Die Krise hat vor allem dazu geführt, dass es noch weniger Chancen auf Integration am Arbeitsmarkt gibt, da ganz einfach weniger Arbeitsplätze gibt.³⁹

Aber vor allem für die Menschen, für die eine Reintegration in den Arbeitsmarkt aussichtslos scheint, etwa obdachlose oder drogensüchtige Menschen, sind Orte der Verpflegung oder sozialer Kontakte geschrumpft – also nicht der Arbeit, sondern des Lebens.⁴⁰ Damit ist zum einen die Bedeutung und die Sichtbarkeit entsprechender Einrichtungen gestiegen. Zum anderen gibt es eine kleine Hoffnung, nämlich, dass auch jene Menschen, die auf diese Einrichtungen angewiesen sind, sichtbarer werden können. Etwa durch die nun von einigen selbst gespürte Pandemie-bedingte Gefahr, schnell den eigenen Job, soziale Kontakte, womöglich gar die eigene Wohnung zu verlieren. Vielleicht ist uns während der Pandemie ja auch deutlich geworden, dass arbeitslose und obdachlose Menschen dem Staat nicht auf der Tasche liegen, sondern vielfach von Schicksalen betroffen sind, die alle unerwartet treffen können.

6. Sorgearbeit

Ein Arbeitsfeld, das hingegen von Beginn an zentrale Aufmerksamkeit gewonnen hat, wurde hier bisher noch nicht betrachtet. Das aus dem Grund, da es uns zu grundsätzlichen Trends und vor allem Chancen für ein anderes Wirtschaften und damit auch gutes Arbeiten führen kann: Die Bedeutung von Sorgearbeit – bezahlter und unbezahlter: Also die Arbeit in Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen, sowie die häusliche Pflegearbeit von Angehörigen oder die Betreuung von Kindern.⁴¹

Zwei Drittel aller geleisteten Arbeitsstunden in Deutschland sind laut statistischem Bundesamt bezahlte und unbezahlte Sorgearbeit – wohlgernekt weit überwiegend von Frauen geleistet.⁴² Diese Zahl wird zunehmen, da zentrale Bestandteile dieser Aufgaben wenig effizienter gestaltet und nicht technologisiert werden können.⁴³ Grenzen der Mehrwertproduktion sind erreicht, wenn kranke Menschen nicht mehr schnell gesund oder Kinder nicht mehr gut beschult werden. Zudem hängen einige damit verbundene Aufgaben stark von Aspekten wie Empathie, Aufmerksamkeit, Einfühlsamkeit und Ähnlichem ab.

³⁸ Hövermann, Andreas/Kohlrusch, Bettina (2020): „Soziale Ungleichheit und Einkommenseinbußen in der Corona-Krise – Befunde einer Erwerbstätigenbefragung“, in: WSI-Mitteilungen 73, 6/20, 485-492.

³⁹ Ebd.

⁴⁰ Ebersdobler, Julian (2020): „Die Einsamen und Vergessenen“, in: Süddeutsche Zeitung, Serie: Arbeit nach Corona, 15.07.2020.

⁴¹ Jessen, Jonas/Spieß, Katharina/Wrohlich, Katharina (2021): „Sorgearbeit während der Corona-Pandemie: Mütter übernehmen größeren Anteil – vor allem bei schon zuvor ungleicher Aufteilung“, in: DIW Wochenbericht 9/21.

⁴² Statistisches Bundesamt (2017): „Wie die Zeit vergeht. Analysen zur Zeitverwendung in Deutschland“, https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Einkommen-Konsum-Lebensbedingungen/Zeitverwendung/Publikationen/Downloads-Zeitverwendung/tagungsband-wie-die-zeit-vergeht-5639103169004.pdf?__blob=publicationFile, 75.

⁴³ Winkler, Gabriele (2020): „Aufbau einer solidarischen und nachhaltigen Care-Ökonomie. Ein Plädoyer in Zeiten von Corona“, in: Die Coronagesellschaft. Analysen zur Lage und Perspektiven für die Zukunft; transcript, 395-405.

Sorgearbeit ist die Grundlage der sozialen Reproduktion von Menschen und deren Arbeitskraft. Diese Reproduktion wird vom Markt jedoch nicht bezahlt, sondern an Familien ‚outsourced‘ die als alltägliche Tätigkeiten dann für den Markt unsichtbar bleiben.⁴⁴ Das hat sich während der Corona-Pandemie schlagartig geändert, sowohl in der gesellschaftlichen Wahrnehmung als auch für Unternehmen⁴⁵. Sorgearbeit zeigt sich als Grundpfeiler der Gesellschaft, wenn Arbeitnehmer:innen ausfallen, weil sie sich um die Pflege von Kindern oder anderen Angehörigen kümmern oder selbst in Krankenhäusern liegen und aufgrund des dortigen Personalmangels langsamer genesen. Es wird deutlich, dass die gesamte Gesellschaft von guter, kollektiv organisierter Sorge mehr abhängt als von Profitmaximierung.⁴⁶ Das hat sich beispielsweise auch an gut organisierten Nachbarschaften gezeigt, die bisher als Wirtschaftsfaktoren nicht aufgetreten sind – robustes und solidarisches zusammen Leben und zusammen Arbeiten wird zur zentralen gesellschaftlichen Größe.⁴⁷

Deshalb muss Sorge als erstes Prinzip gesamtgesellschaftlichen Handelns etabliert werden, das den Markt nicht ausschließt. Politik muss von der Sorge um den Markt zur Sorge um den Menschen umschalten. Das heißt auch, dass die Relevanz von Arbeitsformen und damit auch deren Entlohnung anders organisiert werden muss. Die ökonomischen Gesetze, die scheinbar objektiv entscheiden, was gesellschaftlich relevant und darum im geldlichen Sinn wertvoller ist, haben in der Pandemie an Bedeutung verloren. Darum ist es eine politische Aufgabe, Arbeit solidarisch und demokratisch statt wesentlich ökonomisch zu organisieren. An der entscheidenden Bedeutung bezahlter und unbezahlter Sorgearbeit sind die Prinzipien sichtbar geworden, die für eine menschliche Gesellschaft wesentlich sind: Vertrauen, Verlässlichkeit, Solidarität, Freiräume zu Entfaltung, Vergemeinschaftung von Gütern, dezentrale Organisation, Unabhängigkeit vom Leistungsprinzip, Empathie, Respekt.

Von hieraus lässt sich nun überleiten zu einem abschließenden Blick darauf, welche allgemeinen Trends und Chancen für eine gute Arbeit in der Zukunft während der Pandemie sichtbar und denkbar geworden sind:

7. Schluss

Gute Arbeit ist nicht einfach Lohnarbeit zum Erhalt von Arbeitskraft und der Produktion von Mehrwert, sondern dient gerade auch der Selbstentfaltung sowie der Entdeckung und Entwicklung der eigenen Potentiale, zum Vorteil aller. Arbeit muss sich also an menschlichen nicht ökonomischen Bedürfnissen orientieren. Arbeit nach den Bedürfnissen von Menschen auszurichten, setzt die Möglichkeit von mehr Flexibilität und Selbstverantwortung voraus, ohne zu

⁴⁴ Berger, Christian (2021): „Soziale Reproduktion in der Krise: feministisch-politökonomische Perspektiven auf Versorgungsökonomie und Strukturwandel“, in Ursula Filipič/Annika Schönauer (Hrsg.), Ein Jahr Corona: Ausblick Zukunft der Arbeit, ÖGB-Verlag, 69-76;

Fraser, Nancy (2017): „Who cares? Die Ausbeutung der Sorgearbeit und ihre Krise“, in: Blätter für deutsche und internationale Politik 4/17, 105–114.

⁴⁵ Anger, Heike/Specht, Frank (2021): „Frauen in der Coronakrise: Was kann die zunehmende Traditionalisierung aufhalten?“, in: Handelsblatt. 26.03.2021.

⁴⁶ Winkler 2020.

⁴⁷ Krasny, Elke (2020): „In-Sorge-Bleiben. Care-Feminismus für einen infizierten Planeten“, in: Die Coronagesellschaft. Analysen zur Lage und Perspektiven für die Zukunft; transcript, 405-415.

Selbstaussbeutung zu führen. Dazu sind klare arbeitsrechtliche Standards notwendig. Entscheidend ist ebenfalls der Wandel von Führungsstrukturen. Unternehmen müssen in Zukunft auf integrative, demokratische Strukturen, Kompetenzübertragung, das heißt auf Mitbestimmung und Vertrauen statt auf hierarchische Führung und Kontrolle, setzen. Arbeit muss stärker lokal organisiert aber global orientiert sein. Arbeit muss zuerst als Sorge füreinander statt als Produktion für den Markt konzipiert werden.

Krisen wie die Covid-19-Pandemie führen dazu, dass alte Paradigmen bröckeln und neue Zusammenhänge auftauchen und zeitweise real gelebt werden. Aber Veränderungen sind das Ergebnis von politischen Auseinandersetzungen und Entscheidungen. Um Arbeit auf menschliche Bedürfnisse auszurichten und um das positiv Sichtbare am Wandel zu verwirklichen, damit es langfristig existieren kann, braucht es breite gesellschaftliche Bündnisse.