

Wie leben und arbeiten wir morgen?

DIE ZUKUNFT DER ARBEIT

Schlussfolgerungen aus dem
Jahressymposium 2008
des Roman Herzog Instituts

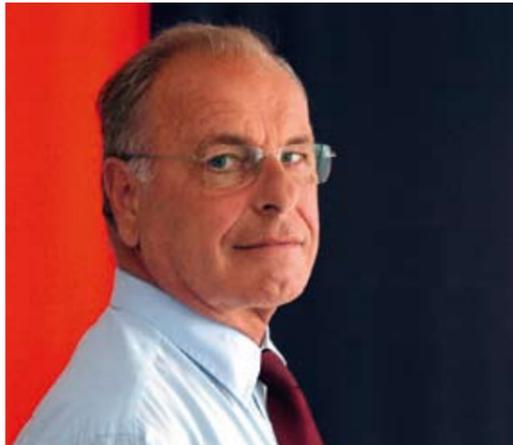
Wie leben und arbeiten wir morgen?

DIE ZUKUNFT DER ARBEIT

Schlussfolgerungen aus dem
Jahressymposium 2008
des Roman Herzog Instituts

Vorwort	2
1 Arbeit – gestern und heute	4
2 Herausforderungen in der Gesellschaft von morgen	6
3 Gestaltungsoptionen der Gesellschaft von morgen	10
4 Aufgaben der gesellschaftlichen Akteure	22
5 Ausblick	29
Literatur	31

Vorwort



„Was sehe ich in Deutschland? Hier herrscht ganz überwiegend Mutlosigkeit, Krisenszenarien werden gepflegt. Ein Gefühl der Lähmung liegt über unserer Gesellschaft. Dabei stehen wir wirtschaftlich und gesellschaftlich vor den größten Herausforderungen seit 50 Jahren: 4,3 Millionen Arbeitslose, die Erosion der Sozialversicherung durch eine auf dem Kopf stehende Alterspyramide, die wirtschaftliche, technische und politische Herausforderung der Globalisierung.“

Die Ratlosigkeit angesichts dieser Herausforderungen, die im Jahr der anschwellenden Finanzkrise 2008 bei vielen noch angestiegen ist, lähmt die wirtschaftlichen Kräfte – und die Weiterentwicklung der Gesellschaft. „Der Verlust der wirtschaftlichen Dynamik geht Hand in Hand mit der Erstarrung unserer Gesellschaft“, hat Bundespräsident Prof. Dr. Roman Herzog in seiner berühmten Ruck-Rede im Jahr 1997 analysiert (Herzog, 1997). Zwölf Jahre danach ist diese Aussage aktueller denn je. Die an vielen Ecken der Gesellschaft aufkeimenden Zweifel an der scheinbar felsenfest verwurzelten Sozialen Marktwirtschaft zeigen, dass wir heute offenbar mehr als bisher über eine gemeinsame Basis der gesellschaftlichen Entwicklung nachdenken müssen. Wenn

wir schon keine Vorhersagen treffen können, so möchten wir zumindest in der Lage sein, Trends zu erkennen und einzuordnen – damit wir wissen, wohin die Reise geht und wir diesen Weg gemeinsam beeinflussen können. Diesem Anliegen widmet sich das Roman Herzog Institut (RHI).

Das Roman Herzog Institut hatte im Jahr 2008 die gesellschaftlichen Herausforderungen der „Zukunft der Arbeit“ in den Mittelpunkt seiner Aktivitäten gestellt. Die Verunsicherung vieler Arbeitnehmer, Arbeitgeber und Selbstständiger über die existenzielle Sorge, wie wohl ihr künftiger beruflicher Werdegang in einer Arbeitswelt aussehen wird, die sich immer schneller wandelt, war schon lange spürbar. Die krisenhafte Entwicklung des Jahres 2008 hat diese Verunsicherung lediglich verstärkt. Vor diesem aktuellen Hintergrund ergab sich für die Veranstaltungen und Publikationen des RHI ein anderer Resonanzboden, als vorher abzusehen war. Die Gedanken der eingeladenen Experten zum abstrakt klingenden Thema „Zukunft der Arbeit“ bekamen in dieser Zeit, in der die Stimmung in vielen Betrieben von Hochstimmung in Kurzarbeit umgeschlagen ist, eine besondere Relevanz.

Jede Diskussion über die „Zukunft der Arbeit“ muss darüber geführt werden, wie Unternehmen aussehen könnten. Gleichwohl erachtet das Roman Herzog Institut den Blick über den Tellerrand als unabdingbar. Wir pflegen den Perspektivenwechsel, indem wir Fragestellungen nicht allein mit einer ökonomischen, sondern mit einer interdisziplinären Brille betrachten. Dieser durchaus kontroverse Meinungspluralismus hinterfragt scheinbar Selbstverständliches und eröffnet neue Sichtweisen – eine entscheidende Quelle von Kreativität und Wissen und damit das beste Mittel, um einer gesellschaftlichen Erstarrung entgegenzuwirken.

Psychologen, Historiker, Soziologen, Personalchefs und Volkswirtschaftler: Renommiertere Vertreter verschiedener Fachdisziplinen haben im Laufe des Jahres 2008 wissenschaftliche Publikationen zum RHI-Schwerpunktthema veröffentlicht. Im Herbst trafen sich die Autoren und weitere Experten auf dem RHI-Jahressymposium im Münchner Lenbach-Palais mit zahlreichen Gästen aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft und stellten ihre jeweilige Sicht auf die „Zukunft der Arbeit“ in Deutschland vor. Diese Publikation gibt einen Überblick über die wesentlichen

Erkenntnisse dieses Symposiums und der zugrundeliegenden Forschungsarbeiten. Sie basiert auf den Beiträgen der Ökonomen Prof. Dr. Michael Hüther, Direktor des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln, Patrick M. Liedtke, Generalsekretär der Geneva Association for the Study of Insurance Economics, und Jörg Schwitalla, Personaldirektor der MAN AG, sowie auf den Vorträgen des Soziologen Prof. Dr. Dr. Stefan Hradil von der Johannes Gutenberg Universität Mainz, des Gerontologen Prof. Dr. Andreas Kruse von der Universität Heidelberg, der Leiterin des Aktionsprogramms Mehrgenerationenhäuser in München, Annemarie Gerzer-Sass, und des Präsidenten des Deutschen Caritasverbandes, Prälat Dr. Peter Neher.

Die hier durch das Roman Herzog Institut vertretenen Ansichten spiegeln die Vielfalt des interdisziplinären Dialogs auf dem Jahressymposium wider. Das RHI hofft, auch mit diesem Beitrag seiner satzungsgemäßen Aufgabe gerecht zu werden: Nämlich weitere Diskussionen anzuregen und die Veränderungen der Arbeitswelt voranzutreiben – in Richtung einer positiven Entwicklung der Zukunft.

Randolf Rodenstock
Vorstandsvorsitzender Roman Herzog Institut e.V.

Arbeit – gestern und heute

Die Leitfrage „Wie leben und arbeiten wir morgen?“ richtet sich an viele Fachdisziplinen. Die verschiedenen Experten, die das RHI zur Podiumsdiskussion auf das Jahressymposium eingeladen hatte, um Antworten auf diese Frage zu geben, deckten ein breites Spektrum von gesellschaftlicher Theorie und Praxis ab. Dennoch waren sie sich in vielen Punkten einig.

Arbeit ist nicht gleich Arbeit, sondern erfüllt verschiedene Funktionen – egal, ob es sich um bezahlte oder unbezahlte Tätigkeiten handelt. Was meinen wir, wenn wir von Arbeit sprechen? Zieht man den Brockhaus von 1966 heran, dann wird Arbeit defi-

niert als „das bewusste Handeln zur Befriedigung der Bedürfnisse“ und darüber hinaus als „Teil der Daseinserfüllung“. Ganz allgemein hat Arbeit zunächst den Zweck, das Wohl des Menschen zu verbessern. So erfüllend Arbeit für den Menschen sein kann: Sie ist durchaus mit einem sogenannten Arbeitsleid verbunden, für das beispielsweise Arbeitnehmer durch Lohnzahlungen entschädigt werden. Dies entspricht dem modernen Verständnis von Arbeit, wonach Arbeit „für einen anderen gegen Entgelt geleistete Tätigkeit“ ist. Wenn wir heute von Arbeit sprechen, dann meinen wir damit nicht alle täglichen Verrichtungen, zu denen der Mensch durch seine Bedürftigkeit verurteilt ist, sondern nur jene Verrichtungen, die zu Einkommen führen. Folglich ist Arbeit die Haupteinkommensquelle der meisten Menschen,

und entsprechend ist Erwerbslosigkeit die zentrale Ursache für Armut. Giarini/Liedtke (2006) unterscheiden diese Funktionen von Arbeit:

- Produktionsfunktion: Sicherung des Lebensunterhalts (finanzielle Komponente der Arbeit)
- Allokationsfunktion: Zuteilung der Mittel in der Gesellschaft (optimale Ressourcennutzung)
- Solidarfunktion: Stärkung der gesellschaftlichen Kohäsion (soziale Komponente der Arbeit)
- Sinnfunktion: Entfaltung der Persönlichkeit und sinnstiftendes Element des Lebens (Selbstverwirklichungskomponente).

Diese Funktionen bauen teilweise aufeinander auf. Hat es der Mensch geschafft, mithilfe seiner Tätigkeit seine Grundbedürfnisse zu befriedigen, dann arbeitet er nicht mehr für Brot allein. Während früher fast ausschließlich die Produktions- und die Allokationsfunktion im Vordergrund standen, haben sich heute die Schwerpunkte der Arbeit zugunsten der Solidar- und der Sinnfunktion verlagert. Arbeit ist für viele Erwerbstätige nicht nur ein Job, sondern ein wichtiger Teil ihres Lebens. Diese Entwicklung, die durch eine große Produktivitäts- und Wohlstandssteigerung möglich wurde, hat grundlegenden Einfluss auf die Gestaltung der Arbeitswelt von morgen. So genügen heute beispielsweise monetäre Anreize allein nicht mehr, um Mitarbeiter zu motivieren (Giarini/Liedtke, 2006).

„Die ethische Dimension der Arbeit ist wichtiger geworden. Arbeit hat auch für die Kohäsion der Gesellschaft eine große Bedeutung.“

*Patrick M. Liedtke,
Generalsekretär der Geneva
Association for the Study of
Insurance Economics*



(In) Deutschland Neu Denken – Fachsymposium am 18. September 2008

Die Grenzen zwischen den vormals klar getrennten Sphären von Arbeit einerseits und Freizeit andererseits verwischen. Die Virtualisierung von Arbeitsformen, die eine stärkere Trennung von Raum und Zeit bei der Leistungserbringung ermöglicht, stellt Mitarbeiter, Selbstständige und Unternehmen vor ganz neue Herausforderungen. Das betrifft nicht nur die konkrete Arbeitsplatzgestaltung, sondern die Work-Life-Balance, die soziale Sicherung, die Frage der Entlohnung und der Weiterbildungsbereitschaft.

Herausforderungen in der Gesellschaft von morgen

Die Frage, wie wir morgen arbeiten werden, lässt sich nur beantworten, wenn man die zukünftigen Megatrends und deren Einfluss auf den Arbeitsmarkt berücksichtigt. Diese Megatrends werden im Folgenden vorgestellt.

Megatrend I: Demografischer Wandel

Die Bevölkerungszahl in Deutschland nimmt bereits seit dem Jahr 2003 ab. Das Statistische Bundesamt errechnet in seiner aktuellen Bevölkerungsvorausberechnung einen Rückgang von heute 82 Millionen Einwohnern auf etwa 71 Millionen im Jahr 2050. Das Durchschnittsalter der Menschen wird gleichzeitig von 42,6 auf 51,4 Jahre ansteigen. Das bedeutet für den Arbeitsmarkt der Zukunft: Die Belegschaften werden im Durchschnitt älter als heute sein und es werden immer weniger Menschen zur Erstellung von Gütern und Dienstleistungen zur Verfügung stehen. Gab es auf dem Arbeitsmarkt in Deutschland im Jahr 2004 noch rund 44,5 Millionen Erwerbspersonen, so werden es nach Berechnungen des Instituts für



„Wir haben die Megatrends *Demografie, Globalisierung und den Wandel zur Dienstleistungsgesellschaft, auch wenn wir in Deutschland ein bisschen langsamer marschieren als andere. Und wir haben eine Individualisierung der Arbeitswelt, in der sich das klassische Arbeitsverhältnis, bei dem man 30 Jahre an einem Arbeitsplatz sitzt, auflöst. Dies wirft eine ganze Reihe von Fragen auf.*“

Randolf Rodenstock,
Vorstandsvorsitzender des
Roman Herzog Instituts e.V.

Arbeitsmarkt- und Berufsforschung im Jahr 2050 nur noch 31,5 Millionen bis 35,5 Millionen sein – je nachdem, ob jährlich 100.000 oder 200.000 Erwerbspersonen zuwandern.

Die Folgen werden sich – falls Reformmaßnahmen nicht gegensteuern – an vielen Stellen bemerkbar machen:

- Der Rückgang des Arbeitskräfteangebots wirkt als Wachstumsbremse. Die Wachstumsraten des Bruttoinlandsprodukts werden, wenn keine Reformen eingeleitet werden, deutlich von derzeit rund 1,5 Prozent pro Jahr auf etwa 0,7 Prozent in den Jahren von 2030 bis 2035 sinken (Plünnecke/Seyda, 2007, 58 f.).
- Weil anteilig weniger Arbeitskräfte für die Produktion des Bruttoinlandsprodukts zur Verfügung stehen, müssen diese produktiver werden, um das gleiche Pro-Kopf-Niveau an Gütern und Dienstleistungen herzustellen, das ohne Alterung und Bevölkerungsrückgang erreicht werden könnte.
- Die Bedeutung der Bildung nimmt weiter zu, doch Fachpersonal wird zum Engpass. Die Unternehmen werden zukünftig einen weiter steigenden Bedarf an Fachkräften haben, können aber nur auf eine geringere Anzahl an qualifiziertem Nachwuchs zugreifen.
- Die sozialen Sicherungssysteme können nicht so weiterlaufen wie bisher. Wegen der demografischen Entwicklung wird der Finanzierungsbedarf der Rentenversicherung steigen. Soll das Rentenniveau auf dem heutigen Stand gehalten werden, so wird die Rentenlast zunehmen und von einer immer kleineren Gruppe von Erwerbstätigen aufgebracht werden müssen. Während heute auf 100 Menschen über 65 Jahre 335 Personen im erwerbsfähigen Alter kommen, wird diese Relation bis zum Jahr 2050 auf 100 zu 155 sinken.
- Der demografische Wandel wird regional sehr unterschiedlich verlaufen. In den Großstädten in Westdeutschland wird voraussichtlich weiterhin ein Bevölkerungswachstum zu verzeichnen sein, während sich ländliche Gebiete, insbesondere in



Stefan Hradil: Demografischer Wandel als Megatrend

Ostdeutschland, leeren werden. Letzteres führt schon heute zu gravierenden Problemen (Sächsischer Landtag, 2008).

Megatrend II: Globalisierung

Intensivere internationale Arbeitsteilung und nationale Spezialisierungen sind die Kennzeichen der zunehmenden Globalisierung der Wirtschaft. Auch die Arbeitsmärkte sind von dieser Entwicklung, die sich in der Zukunft fortsetzen wird, betroffen. Das exportgewichtete Arbeitskräfteangebot, das weltweit zur Verfügung steht, ist seit dem Jahr 1980 bis heute um das Vierfache gestiegen. Das globale Angebot an Akademikern ist im selben Zeitraum von rund 15 Millionen auf etwa 65 Millionen gewachsen, gleichzeitig ist die Zahl der weniger Qualifizierten von etwa 200 Millionen auf mehr als 500 Millionen gestiegen. Für den deutschen Arbeitsmarkt der Zukunft heißt dies:

- Einfache und arbeitsintensive Tätigkeiten werden ins Ausland verlagert, humankapitalintensive Teile der Wertschöpfungskette konzentrieren sich in wissensintensiven Clustern.
- In der Folge sinkt die Nachfrage nach geringqualifizierten Arbeitnehmern und die Nachfrage nach Hochqualifizierten steigt – bis hin zum Fachkräftemangel.
- Sind die Löhne flexibel, dann nimmt die Lohnspreizung zu, während bei inflexiblen Löhnen – zum Beispiel Mindestlöhnen – die Arbeitslosigkeit unter den Geringqualifizierten wächst.

Megatrend III: Tertiarisierung

Der Anteil der Dienstleistungen an der gesamtwirtschaftlichen Bruttowertschöpfung steigt seit Jahrzehnten – und er wird weiter zulegen. Zurzeit beträgt dieser Anteil in Deutschland rund 69 Prozent, jener der Industrie rund 23 Prozent. Während Industrie-

KAPITEL 2

Herausforderungen in der Gesellschaft von morgen



„Die Fähigkeit, von den Weltmärkten Einkommen nach Deutschland zu holen, hat in erheblichem Maße damit zu tun, dass bei uns die Tertiarisierung über die Industrie läuft und nicht gegen sie.“

Michael Hüther,
Direktor des Instituts der
deutschen Wirtschaft Köln

arbeitsplätze auch künftig abgebaut werden, entstehen im Dienstleistungssektor neue Arbeitsplätze. Vor allem die unternehmensnahen Dienstleistungen expandieren stark: In diesem Bereich hat sich die Zahl der Beschäftigten seit 1991 mehr als verdoppelt. Insgesamt verschiebt sich der Schwerpunkt des Arbeitsmarktes in den Dienstleistungssektor. Für den deutschen Arbeitsmarkt der Zukunft bedeutet dies:

- Die Beschäftigten müssen mobil und dazu bereit sein, sich Arbeitsplätze in den neuen, expandierenden Branchen des Dienstleistungssektors zu suchen. Dies betrifft, wenn ihr Arbeitsplatz in Industriebetrieben abgebaut wird, auch höherqualifizierte Industriearbeiter mit relativ hohen Löhnen.
- Bildung und Weiterbildung sind für die Arbeit im Dienstleistungssektor – und deren Entlohnung – entscheidend. Der Strukturwandel wird nämlich nicht qualifikationsneutral verlaufen. Die Humankapitalintensität der Arbeitsplätze nimmt auch im Dienstleistungssektor weiter zu.
- Frauen sind eher die Gewinner des Strukturwandels, da sie bereits häufig im Dienstleistungssektor arbeiten, während Männer in traditionellen Industriebereufen zu den Verlierern zählen werden.

Megatrend IV: Individualisierung

Ob Vollzeitjob oder Teilzeitarbeit, befristete Beschäftigung oder Zeitarbeit: Die Vielfalt an Arbeitsformen, die sich in Deutschland bereits herausgebildet hat, wird weiter zunehmen. Waren im Jahr 2005 von 100 Erwerbstätigen rund 60 in Vollzeittätigkeit sozialversicherungspflichtig beschäftigt, gingen schon 16 Prozent einer unbefristeten Teilzeittätigkeit nach. 10 Prozent waren Selbstständige, 14 Prozent befristete Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigte und geringfügig Beschäftigte. Damit überwogen die traditionellen Vollzeitarbeitsverhältnisse zwar immer noch deutlich, doch ihr Anteil in den alten Bundesländern ist rückläufig: Anfang der 1990er Jahre standen noch knapp 70 Prozent der Erwerbstätigen in einem solchen Arbeitsverhältnis. Die Ausnahme vom klassischen Vollzeitjob wird langsam zur Regel. Das bedeutet für den Arbeitsmarkt der Zukunft:

- Die zunehmende Heterogenität von Arbeitsverhältnissen ist ein Trend, auf den Unternehmen künftig nicht wieder verzichten werden – sie sind sogar auf ihn angewiesen. Um im internationalen Wettbewerb bestehen zu können, müssen sie flexibel reagieren können. Da die Arbeitsmarktregu-



Das Fachsymposium 2008 interessierte eine breite Öffentlichkeit.

lierung in Deutschland relativ starr ist – genannt sei hier beispielsweise der hohe Kündigungsschutz –, wenden sich Unternehmen modernen Arbeitsformen zu, um auf schwankende Auftragslagen zu reagieren. Das zeigt sich aktuell gerade in der Automobilindustrie. Der Nachfragerückgang nach Automobilen konnte über mehrere Quartale durch den Abbau der Guthaben auf Arbeitszeitkonten abgedeckt werden, statt gleich auf Kurzarbeit oder Entlassungen zurückgreifen zu müssen.

- Arbeitnehmer wissen die Vorteile variabler Beschäftigungsverhältnisse immer stärker zu schätzen. Die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist eine treibende Kraft für die Akzeptanz flexibler Arbeitsmodelle. Insbesondere die Ausdehnung der Teilzeitbeschäftigung und die

geringfügige Beschäftigung von Frauen werden die Flexibilität in der Lebensgestaltung weiter erhöhen.

- Mit zunehmender Individualisierung ergeben sich jedoch auch Gefahren: Zum einen sinkt sowohl auf Arbeitnehmer- als auch auf Arbeitgeberseite die Bereitschaft, in betriebspezifisches Humankapital zu investieren, wenn diese Investition sich im Rahmen einer Teilzeitarbeit oder befristeten Beschäftigung rentieren muss. Zum anderen besteht die Gefahr, im Alter oder bei Arbeitslosigkeit arm zu sein, da geringfügig Beschäftigte nur geringe Ansprüche an die Arbeitslosen- und Rentenversicherung erwerben. Auch wenn variable Beschäftigungsverhältnisse besser sind als Erwerbslosigkeit, muss in diesem Punkt gesellschaftlich Vorsorge getroffen werden.

Gestaltungsoptionen der Gesellschaft von morgen

Die genannten Megatrends scheinen auf den ersten Blick für den Einzelnen und die Gesellschaft von morgen vor allem Herausforderungen zu sein. Doch diese Trends bieten den Menschen auch vielfältige Chancen dafür, ein höheres Wohlstandsniveau zu erreichen. Zum Beispiel lassen sich die gestiegenen Ansprüche des Einzelnen an die individuelle Vereinbarkeit von Beruf, Freizeit und Familie besser mit modernen Arbeitsformen verwirklichen, die mehr Möglichkeiten zur individuellen Entfaltung und Selbstverwirklichung offerieren als die bisherigen. Natürlich wird die Anpassung an neue, komplexere Situationen immer eine große Herausforderung und damit anstrengend bleiben. Ziel für eine Gesellschaft von morgen muss es daher sein, die Rahmenbedingungen für das Leben und Arbeiten so an die Megatrends

anzupassen, dass die Chancen für den Einzelnen die Risiken überwiegen. Dafür sind sowohl Verbesserungen im institutionellen Gefüge unseres Wirtschaftssystems als auch Veränderungen innerhalb unseres Wertgefüges notwendig.

So notwendig Reformen innerhalb des Wirtschaftssystems auch sind, um die Zukunftsfähigkeit der Arbeitsplätze in Deutschland zu sichern: Wir fangen nicht bei null an. Die Wirtschaftsordnung in Deutschland, die Soziale Marktwirtschaft, stellt – bei aller Diskussion von Fehlentwicklungen und Anpassungsbedürfnissen – aus Sicht des Roman Herzog Instituts nach wie vor die zukunftsträchtigste und gerechteste aller derzeit bekannten und umsetzbaren Wirtschaftsordnungen dar (Rodenstock, 2006). Mit Reformen in fünf zentralen Bereichen der Sozialen Marktwirtschaft lässt sich die Zukunftsfähigkeit verbessern. Die Reformbaustellen lassen sich in folgenden Leitthesen zusammenfassen:

- Bildung – Bessere Chancen für alle
- Arbeit – Mehr Menschen in die Arbeitswelt integrieren
- Wettbewerb – Von der Globalisierung profitieren
- Werte – Mehr Eigenverantwortung und Subsidiarität
- Gerechtigkeit – Partizipationschancen erhöhen.

In jedem dieser fünf Bereiche besteht Handlungsbedarf. Entsprechende Empfehlungen für konkrete Reformen werden in den folgenden Abschnitten ebenso genannt wie diejenigen Publikationen des Roman Herzog Instituts, die vertiefende Informationen zu diesen Themen enthalten.

3.1 Bildung – Bessere Chancen für alle

Seit der Gründung des Roman Herzog Instituts im Jahr 2002 wird in dessen Forschungsprojekten und Symposien immer wieder deutlich, welchen dominanten Stellenwert die Qualifikation der Arbeitskräfte für den Wohlstand in Deutschland hat. Der hohe Lebensstandard kann nur dann gesichert und ausgebaut werden, wenn weiterhin hochqualifizierte Arbeitskräfte in ausreichendem Maße zur Verfügung stehen. Das Humankapital der Arbeitnehmer bleibt für die Wettbewerbsfähigkeit und die Innovationsfähigkeit der deutschen Volkswirtschaft schon allein deswegen der zentrale Parameter, weil Deutschland nur über wenige natürliche Ressourcen verfügt.

Das bestehende deutsche Bildungssystem weist einige Schwächen auf. Im Bereich der frühkindlichen Bildung und Betreuung sind nicht genug Plätze vorhanden, vor allem nicht für unter Dreijährige und für die Ganztagsbetreuung. Doch es bewegt sich etwas: Bis zum Jahr 2013 ist der Ausbau der Betreuung geplant, sodass 35 Prozent der unter Dreijährigen einen Betreuungsplatz in Anspruch nehmen können (BMFSFJ, 2008). Ein weiterer Schwachpunkt ist das Qualifikationsniveau des Personals in Kindertageseinrichtungen – dieses ist im internationalen Vergleich zu niedrig. In den meisten anderen OECD-Ländern

„Notwendig für eine Verbesserung des deutschen Bildungssystems ist unter anderem eine vernünftige vorschulische Bildung, die wir in Deutschland nicht haben. Daneben müssen die vielfältigen Formen der informellen Bildung wesentlich besser mit den Schulen und Universitäten verzahnt werden. Dazu ist es auch notwendig, mehr Geld in die Bildung zu geben.“

*Stefan Hradil,
Professor am Institut für Soziologie an der
Johannes Gutenberg Universität Mainz*



„Um ihrer selbst willen, aber auch angesichts der demografischen Entwicklung können wir es uns in Zukunft nicht leisten, wenn wie bisher 15 Prozent der Bevölkerung dauerhaft ohne abgeschlossene Berufsausbildung bleiben.“

*Peter Neher,
Präsident des
Deutschen Caritasverbandes*



Michael Hüther, Stefan Hradil, Ursula Weidenfeld und Patrick M. Liedtke diskutieren Szenarien zur Zukunft der Arbeit.

verfügen Erzieherinnen und Erzieher in solchen Einrichtungen über ein Fachhochschulstudium. Auch im Bereich der allgemeinbildenden Schulen bestehen Defizite. Deutschland belegt in den international vergleichenden Studien PISA und IGLU lediglich einen Platz im Mittelfeld. Mit drei Reformmaßnahmen lässt sich im allgemeinbildenden Bereich Boden gutmachen: Schulen benötigen mehr Autonomie hinsicht-

KAPITEL 3

Gestaltungsoptionen der Gesellschaft von morgen



Michael Hüther referiert zum Thema: Ökonomie im Wandel?

lich des Budgets und der Lerninhalte, sie sollten die individuelle Förderung der Schüler verbessern und sich zu Ganztagschulen entwickeln.

Solange die Schwächen des Bildungssystems nicht beseitigt sind, wird der Bildungserfolg der Kinder in Deutschland weiterhin vor allem von ihrem familiären

Hintergrund beeinflusst werden. Die Folgen sind auf Dauer untragbar. Aufgrund der Versäumnisse im frühkindlichen und im schulischen Bereich ist die Abbrecherquote an den Schulen schon jetzt hoch. Fast eine viertel Million Jugendliche beenden jedes Jahr in Deutschland ihre schulische oder berufliche Ausbildung oder Berufsvorbereitung nicht erfolgreich. Darin liegt ein gewaltiges, ungenutztes Arbeitskräftepotenzial für die Zukunft. Das ist nicht nur aus Sicht des zukünftigen Arbeitsmarktes relevant, sondern auch zur Wahrung der Chancengerechtigkeit. Diese Jugendlichen benötigen größere Bildungschancen als bisher.

Um dies zu erreichen, ist die Verzahnung zwischen allgemeinbildenden Schulen und Berufsschulen und damit die Berufsorientierung zu verbessern. Auch die Durchlässigkeit zwischen Berufsausbildung und Studium, die derzeit kaum vorhanden ist, muss gesteigert werden. Der Reformbedarf an den Hochschulen reicht von einer Erhöhung der Autonomie über eine Steigerung der Studierendenquoten bis hin zu kürzeren Studienzeiten. Noch ist der Anteil der Menschen mit einem tertiären Bildungsabschluss in Deutschland – das ist ein Hochschul- oder Fachhochabschluss oder ein Meistertitel – im

„Die Erhöhung der Erwerbsquoten – das heißt im Klartext mehr Erwerbstätigkeit für Frauen und längere Lebensarbeitszeiten – ist durchaus geeignet, die kommenden demografischen Probleme ein Stück weit zu lindern.“

*Stefan Hradil,
Professor am Institut für Soziologie an der
Johannes Gutenberg Universität Mainz*



internationalen Vergleich gering, und die Absolventen sind vergleichsweise alt.

Auch bei der Weiterbildung besteht in Deutschland Verbesserungsbedarf – sowohl bei den jüngeren wie bei den älteren Arbeitnehmern. Während im Jahr 2008 von den 45- bis 54-Jährigen rund 71 Prozent an Weiterbildungsmaßnahmen teilgenommen haben, waren es bei den 55- bis 64-jährigen Erwerbstätigen nur noch 66 Prozent (tns infratest, 2008). Notwendig ist hier ein Umdenken: Ältere Menschen sollten in den Belegschaften mehr Wertschätzung erfahren und ihr Wissen über Weiterbildung auf dem neuesten Stand halten.

Primäres Ziel einer zukünftigen Bildungspolitik sollte es sein, die Chancen des Einzelnen auf Partizipation am Bildungsprozess zu verbessern. Durch intensivere Förderung sind die Abbrecherquoten an den Schulen, in der Berufsausbildung und an den Hochschulen zu verringern. Die Bildungsbeteiligung der Bevölkerung sollte in allen Altersgruppen erhöht werden – nicht nur hinsichtlich einer qualifizierten Erstausbildung, sondern auch bezüglich der Weiterbildung. Um der flexiblen Anpassung an die Megatrends gerecht zu werden, müssen die einzelnen Bereiche des Bildungssystems besser als bisher miteinander verzahnt werden.

Informationen zum Thema Bildung finden Sie in folgenden Publikationen des Roman Herzog Instituts (kostenloser Download unter www.romanherzoginstitut.de):

- Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2007, Demografischer Wandel: Gehen Deutschland die Arbeitskräfte aus? (RHI-Diskussion Nr. 5)
- Hubert Markl, 2007, Innovation braucht Bildung (RHI-Information Nr. 2)
- Dieter Lenzen, 2007, Was macht einen Unternehmer erfolgreich? (RHI-Information Nr. 3)

„Wir können keine fünf Millionen Immigranten zwischen den Jahren 2010 und 2020 nach Deutschland holen und vernünftig integrieren: Wir müssen unsere eigenen Potenziale heben!“

*Patrick M. Liedtke,
Generalsekretär der Geneva Association
for the Study of Insurance Economics*



3.2 Arbeit – Mehr Menschen in die Arbeitswelt integrieren

Eine passende Antwort auf den Rückgang der Bevölkerungszahl ist es, das vorhandene Potenzial an Erwerbspersonen auf dem Arbeitsmarkt zukünftig besser auszuschöpfen. Derzeit steigen junge Menschen vergleichsweise spät in den Arbeitsmarkt ein, die Erwerbsbeteiligung von Frauen ist gering, und auch die Erwerbsbeteiligung Älterer könnte ausgebaut werden.

Jugendliche: Junge Menschen sollten nicht mehr so lange wie derzeit im Bildungssystem bleiben, sondern früher auf den Arbeitsmarkt gelangen. Die Erwerbsquote der 15- bis 24-Jährigen in Deutschland ist vergleichsweise niedrig und betrug im Jahr 2007 nur 51,3 Prozent. Im Bereich der Berufsausbildung liegt dies häufig an mangelnder Ausbildungsreife, weshalb Jugendliche vor Beginn der eigentlichen Ausbildung Berufsvorbereitungsmaßnahmen durchlaufen müssen. Lange Studienzeiten, die unter anderem durch hohe Studierendenzahlen bedingt sind, sorgen dafür, dass Hochschulabsolventen erst spät in den Arbeitsmarkt eintreten. Immerhin sind inzwischen die Anreize für ein schnelles Studium gesteigert worden, zum Beispiel durch die Einführung

KAPITEL 3

Gestaltungsoptionen der Gesellschaft von morgen



„Seit dem Jahr 2000 ist eine ganze Menge passiert. Unternehmen beginnen, einen Perspektivenwechsel vorzunehmen. Demografiertools werden entwickelt. Eine Mentalitätsveränderung ist eindeutig sichtbar. Die älteren Arbeitnehmer werden interessant.“

Andreas Kruse,
Direktor des Instituts für Gerontologie
der Universität Heidelberg

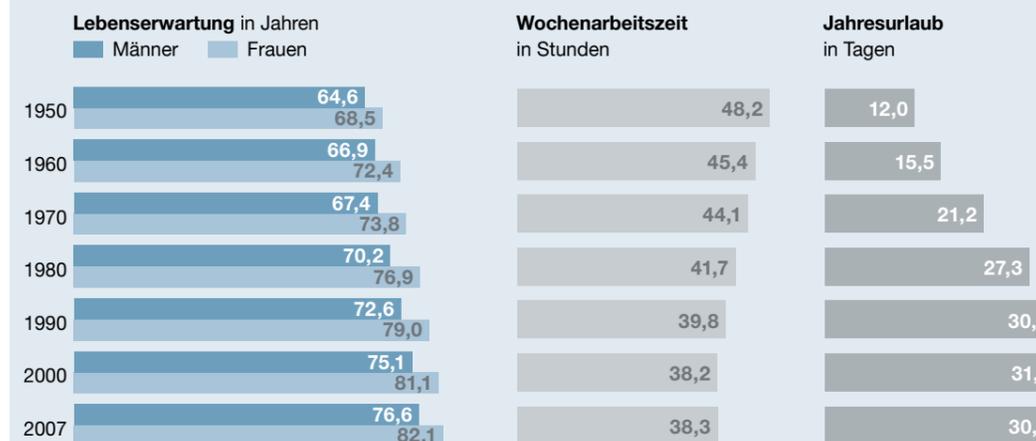
Mütter: Frauen sind der größte ungenutzte Pool an potenziellen Erwerbspersonen in der deutschen Gesellschaft. Zurzeit liegt die hiesige Frauenerwerbstätigenquote von 62,9 Prozent rund 10 Prozentpunkte hinter den Spitzenreitern aus Skandinavien. Während kinderlose Frauen gut ins Erwerbsleben integriert sind, haben es Mütter schwer. Die unzureichende Vereinbarkeit von Familie und Beruf verhindert allzu häufig die Erwerbstätigkeit von Frauen mit Kindern. Angesichts der Herausforderungen durch die Megatrends kann es sich Deutschland nicht länger leisten, dass qualifizierte Frauen dem Arbeitsmarkt nicht zur Verfügung stehen, nur weil sie keine geeignete Kinderbetreuung finden. In Deutschland sehen sich viele Frauen, insbesondere Akademikerinnen, immer noch vor die Frage gestellt: „Kind oder Karriere?“. Die Rahmenbedingungen in der Familien- und Bildungspolitik sowie der unternehmerischen Personalpolitik sollten daher so gestaltet werden, dass sowohl die Frauenerwerbstätigkeit als auch die Geburtenrate steigen können. Dazu bedarf es beispielsweise des Ausbaus der Kinderbetreuung und der besseren Berücksichtigung von Kindern im Steuer- und Transfersystem. Die personellen und sozialen Kompetenzen, die für

von Studiengebühren. Ein früherer Einstieg in das Arbeitsleben erhöht nicht nur die Zahl der verfügbaren Arbeitskräfte, sondern vergrößert gleichzeitig auch das Zeitfenster, in dem sich Paare ihre Kinderwünsche erfüllen können. Langfristig mildert dies den Bevölkerungsrückgang.



Angeregter Austausch über „Familienkompetenzen als Wettbewerbsvorteil“

Soziale Marktwirtschaft: Mehr Zeit zum Leben



Bis 1990: Westdeutschland; Lebenserwartung: bei der Geburt; Wochenarbeitszeit: durchschnittlich bezahlte Wochenstunden im Produzierenden Gewerbe; Jahresurlaub: tariflich je Vollzeitmitarbeiter.
 Ursprungsdaten: Statistisches Bundesamt; Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

die neuen Strukturen in der Arbeitswelt nötig sind, werden häufig innerhalb der Familien erworben und verbessert. Eine gesellschaftliche Anerkennung dieser Kompetenzen könnte die Integration von Müttern in den Arbeitsmarkt erleichtern.

Lebenserwartung. Daher ist die Rentenbezugsdauer stark gestiegen. Statistisch betrachtet hatte ein im Jahr 1950 geborener Junge keine Chance, überhaupt einmal Rente zu beziehen, da Männer damals im Durchschnitt mit 64,6 Jahren starben. Jungen, die im Jahr 2007 geboren wurden, dürfen dagegen einen durchschnittlichen Rentenbezug von knapp zehn Jahren erwarten – das inzwischen erhöhte Rentenzugangsalter von 67 Jahren vorausgesetzt.

Ältere Menschen: Auch die Erwerbsbeteiligung von Älteren (55- bis 64-Jährigen) bietet ein großes Potenzial für die Zukunft. Zwar verzeichnet Deutschland in den letzten Jahren einen deutlichen Anstieg der Erwerbsquote Älterer: Sie legte bis zum Jahr 2007 auf 58 Prozent zu. Dennoch ist es noch ein weiter Weg bis zum internationalen Spitzenreiter Schweiz, wo 69,3 Prozent der Älteren erwerbstätig sind. Das durchschnittliche Rentenzugangsalter in Deutschland, das derzeit bei rund 63 Jahren liegt, ist zu niedrig. Biologisch betrachtet sind die heute 60-Jährigen so fit wie die 40-Jährigen vor etwa drei Generationen. In Umfragen sagt ein Viertel der befragten 60- bis 80-Jährigen, dass sie nicht mehr erwerbstätig sind, es aber gerne noch wären. Der Handlungsbedarf wird deutlich durch einen Blick zurück. In den letzten 60 Jahren ist das Rentenzugangsalter lange gleich geblieben (Rente mit 65), nicht aber die

Gerade angesichts der demografischen Herausforderung gilt es, die Potenziale älterer Mitarbeiter besser als bisher zu nutzen. Sie verfügen mehrheitlich über eine gute körperliche Fitness und haben im Laufe ihres Lebens Erfahrungswissen gesammelt, das im Berufsleben sinnvoll eingesetzt werden kann. Allerdings müssen die Unternehmen das berufliche Umfeld auf die älteren Menschen abstimmen.

Die Forderung, die Beschäftigung von älteren Menschen zu erhöhen, ist kein Appell an die Wohltätigkeit von Unternehmen. Ihr Einsatz ist aus betriebswirtschaftlichen Gründen geboten. Viele ältere Mitarbeiter verfügen über Kompetenz im Umgang mit

KAPITEL 3

Gestaltungsoptionen der Gesellschaft von morgen

komplexen Situationen und über effektive kognitive und handlungsbezogene Strategien zur Bewältigung von Problemsituationen. Sie haben meist einen guten Überblick über vertraute Arbeitsgebiete, treffen sorgfältig vorbereitete Entscheidungen und stellen weiterreichende Zeit- und Zielplanungen an als jüngere Kollegen. Dabei erkennen sie durchaus die eigenen Leistungsmöglichkeiten und Leistungsgrenzen.



„Indem wir jeden Zugewinn an Restlebenserwartung über die letzten hundert Jahre interpretiert haben als einen Zugewinn an nicht produktiver Tätigkeit, haben wir uns im Prinzip unser eigenes System zerstört. Und wir haben im Umkehrschluss auch kaum dafür gesorgt, dass die Älteren in das System integriert werden.“

Patrick M. Liedtke,
Generalsekretär der Geneva Association
for the Study of Insurance Economics



„Wir können Erfahrungswissen und Offenheit für Neues systematisch miteinander verbinden. Erfahrungswissen an sich hat aber keinen Wert. Es ist nur dann nutzbar, wenn die Persönlichkeit offen, plastisch und beeindruckbar bleibt, und wenn ein Unternehmen in der Lage ist, auch älteren Mitarbeitern in positiver Weise Zumutungen zu präsentieren. Dann können die Unternehmen sich auf die älteren Mitarbeiter freuen.“

Andreas Kruse,
Direktor des Instituts für Gerontologie
der Universität Heidelberg

Schätzen sie ihre Tätigkeit als wichtig ein, legen sie eine hohe Motivation an den Tag. Sie zeichnet zudem eine hohe Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber aus – und eine hohe zeitliche Verfügbarkeit, da ihre Kinder aus dem Haus sind (Kruse et al., 2004). All diese Fähigkeiten werden bislang in Deutschland in zu geringem Maße genutzt, viele Ressourcen liegen brach – das ist vor allem eine Folge der Frühverrentungsprogramme der letzten 20 Jahre.

Damit in Zukunft die Erwerbsbeteiligung aller Bevölkerungsgruppen größer ist, sollte der Einstieg in den Arbeitsmarkt früher und der Ausstieg in den Ruhestand später als bislang erfolgen. Wenn gleichzeitig mehr Frauen die Chance haben zu arbeiten und Ältere besser integriert werden, kann ungefähr bis zum Jahr 2025 der demografisch bedingte Rückgang der Arbeitskräfte kompensiert werden (DIW, 2008).

Informationen zum Thema Arbeit finden Sie in folgenden Publikationen des Roman Herzog Instituts, die Sie kostenfrei bestellen können unter www.romanherzoginstitut.de:

- Stefan Hardege, 2008, Arbeitswelt im Wandel: Wie Unternehmen und Gesellschaft morgen arbeiten werden (RHI-Position Nr. 5)
- Andreas Kruse, 2009, Arbeitsmodelle der Zukunft: Lebenszyklusorientierung und veränderte Personalaltersstrukturen (RHI-Position Nr. 6)
- Steffen J. Roth, 2007, Würde, Einkommen und Arbeit in der Sozialen Marktwirtschaft (RHI-Position Nr. 4)
- Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2008, Die Professionalisierung der Gesellschaft. Wie sieht die Arbeitswelt von morgen aus? (RHI-Diskussion Nr. 7)
- Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2007, Demografischer Wandel: Gehen Deutschland die Arbeitskräfte aus? (RHI-Diskussion Nr. 5)

3.3 Wettbewerb – Von der Globalisierung profitieren

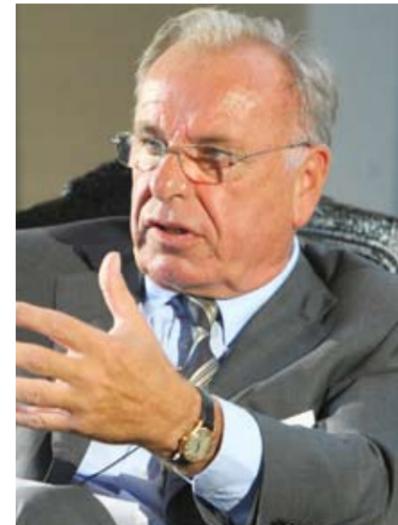
Mehr Investitionen in Bildung und die Aktivierung von mehr Erwerbspersonen helfen allerdings nur, wenn die deutsche Volkswirtschaft ihre gute Position im Standortwettbewerb behalten kann. Der Wettbewerb findet in Zukunft einerseits auf den Güter-, andererseits aber mehr noch als bisher auf den Faktormärkten statt. Immobiler Produktionsfaktoren konkurrieren um weltweit mobile Produktionsmittel. Kapital wandert zwar schon heute dorthin, wo es den größten Ertrag einbringt, aber auch Arbeitskräfte werden zunehmend mobiler. Arbeitskräfte entscheiden sich mittlerweile flexibel und ganz nach ihren individuellen Vorteilen für oder gegen einen Nationalstaat. Der Fachkräftemangel und die wachsende Sorge um die Abwanderung hochqualifizierter Arbeitskräfte zeigen, dass der deutsche Arbeitsmarkt für viele Hochqualifizierte nicht attraktiv genug ist. Sie werden in der Zukunft aber dringend benötigt. Daher greift eine Diskussion zu kurz, die sich darauf beschränkt, Zuwanderungserleichterungen für qualifizierte Arbeitskräfte aus anderen Nationen zum Thema zu machen. Auch für deutsche Arbeitskräfte muss der Standort Deutschland attraktiv bleiben.

Der verstärkte internationale Wettbewerb fordert von den Unternehmen ein immer höheres Maß an Flexibilität und die Fähigkeit, schnell Entscheidungen zu treffen – nur so können sie sich rasch an den Wandel der zukünftigen Gegebenheiten anpassen. Die Anpassungsfähigkeit und der Spielraum der Unternehmen werden durch die gesetzlichen Rahmenbedingungen am Arbeitsmarkt bestimmt. Zum Beispiel determiniert der gesetzliche Kündigungsschutz die Möglichkeiten, Personal einzustellen oder zu entlassen und setzt Anreize für unbefristete oder zeitlich befristete Arbeitsverhältnisse.

Der Markt für Humankapital am Standort Deutschland muss daher renoviert werden. Aus einer Sammlung fehlerhaft ausgestalteter und überholter Regeln sollte ein modernes Regelwerk für den Arbeitsmarkt werden, das unternehmerisches Engagement belohnt und die Anreize erhöht, in Deutschland zu

„Die Arbeitsinhalte ändern sich insbesondere, weil der Druck von außen diese Veränderungen nötig macht. Der Treiber ist der internationale Wettbewerb. Wir sind gezwungen, entsprechende Reformen und Änderungen vorzunehmen. Die Frage ist, ob wir in der Lage sind, das zu tun.“

Randolf Rodenstock,
Vorstandsvorsitzender des
Roman Herzog Instituts e. V.



Publikationen des Roman Herzog Instituts zum Thema Standort Deutschland im internationalen Wettbewerb:

- Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2008, Was ist dran an der Globalisierungskritik? Fakten, Zahlen, Analysen (RHI-Diskussion Nr. 8)
- Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2007, Der Zukunft den Weg bahnen: Strukturwandel und Strukturpolitik in Deutschland (RHI-Diskussion Nr. 4)
- Michael Hüther / Thomas Straubhaar, 2007, Plädoyer für ein Leitbild für Deutschland (RHI-Diskussion Nr. 3)
- Nicola Hülskamp / Oliver Koppel, 2006, Förderung unternehmerischer Innovation in Deutschland: Eckpunkte einer Neuausrichtung (RHI-Position Nr. 2)

KAPITEL 3

Gestaltungsoptionen der Gesellschaft von morgen

investieren. Sonst wandern das Sach- und Humankapital ins Ausland ab. Das kostet hierzulande Arbeitsplätze – auch und gerade von denen, die aufgrund geringer Qualifikation nur wenige Chancen auf Wiederbeschäftigung haben. Auf der anderen Seite muss auch an der Attraktivität des Standorts Deutschlands gearbeitet werden. Hierfür reicht es nicht aus, sich aus ökonomischer Sicht Gedanken über Steuersysteme zu machen. Die kulturelle Atmosphäre und die soziale Infrastruktur – also die sogenannten weichen Standortfaktoren – sind ebenso maßgeblich.

3.4 Werte – Mehr Eigenverantwortung und Subsidiarität

In der Gesellschaft von morgen sieht sich der Einzelne an seinem Arbeitsplatz großen Herausforderungen gegenüber. Der Wettbewerb der Unternehmen

wird mit zunehmender Konkurrenz aus anderen Staaten härter werden, die Anforderungen am Arbeitsplatz werden entsprechend steigen. Vor allem die junge Generation von heute wird zunehmende Leistungen erbringen müssen, um die steigenden gesellschaftlichen Anforderungen zu bewältigen. Allein durch den demografischen Wandel hat sie in der Zukunft schwerere sozialstaatliche Lasten zu schultern. Gleichzeitig wird sie vermutlich weniger staatliche Leistungen in Anspruch nehmen können als die heute erwerbstätige Generation, insbesondere in sich entleerenden ländlichen Gebieten. Die Bereitschaft der künftigen Generationen zur Solidarität wird auch durch eine zunehmende Lohnspreizung auf die Probe gestellt werden. Wachsende Einkommensunterschiede sind bereits absehbar – aufgrund des steigenden Bedarfs an höherqualifizierten Mitarbeitern und einer zugleich abnehmenden Zahl an Nachwuchskräften. Die Solidarität, die somit auch

künftig aufgebracht werden muss, darf allerdings nicht missverstanden werden: Sie wird nicht funktionieren, wenn eine leistungsbereite Mehrheit eine weniger leistungsbereite Minderheit alimentieren soll. Das bedeutet aus heutiger Sicht jedoch auch, sich an neuen Werten zu orientieren. „Werte“ ist dabei ein Begriff, den es erst noch zu füllen gilt. Auf dem Jahressymposium herrschte darüber Einigkeit, dass vor allem Eigenverantwortung und Subsidiarität zentrale, in der Zukunft gefragte Werte sind. Solidarität muss immer auch mit Eigenverantwortung und Subsidiarität einhergehen (Rodenstock, 2006).

Ziel dieses notwendigen Wertewandels sollte es sein, die Fähigkeiten der Menschen zur Selbsthilfe zu stärken, damit sie nur noch in Notfällen auf staatliche Leistungen angewiesen sind. Das Subsidiaritätsprinzip, nach dem die Sicherung und Gestaltung der eigenen Existenz vornehmlich dem Einzelnen und seiner Initiative überlassen bleiben sollte, wird verbreitet angewendet werden. Dies betrifft nicht nur die private finanzielle Vorsorge für das Rentenalter, sondern auch die Gesundheitsvorsorge und die Verantwortung für den eigenen Bildungsweg. Wenn der Staat seinen Wirkungskreis einschränkt, werden familiäre und soziale Netzwerke, deren Mitglieder sich materiell und immateriell unterstützen, wieder wichtiger werden. Die Strukturen für das bürgerschaftliche Engagement sollten aus diesem Grund überdacht werden: Diese Tätigkeiten verdienen in Zukunft eine gesellschaftliche Aufwertung und mehr Anerkennung.

Die Werterhaltung der Generationen ist bereits heute verschieden. Zwar sind sowohl die junge und mittlere Generation als auch die heute ältere Generation bereit, die zusätzlichen Herausforderungen anzunehmen. Leistungsbereitschaft ist generationenübergreifend vorhanden. Mehr als ihre Elterngeneration hat es aber die heutige junge und mittlere Generation gelernt, auf der einen Seite nach Leistung zu streben, dies auf der anderen Seite aber mit dem Streben nach Gemeinschaft, Ordnung und Sicherheit zu verbinden. Natürlich werden auch ihre Eltern viel zur gegenseitigen Hilfe von Bürgern in Netzwerken

„Eine Maßnahme, auf die ich relativ großen Wert lege, heißt Selbsthilfe. Zur gegenseitigen Hilfe von Bürgern können auch immer mehr ältere Menschen beitragen.“

*Stefan Hradil,
Professor am Institut für Soziologie an der
Johannes Gutenberg Universität Mainz*



„Nach Qualifikationen differenziert haben wir eine gewaltige Schieflage: Ein Überangebot an Gering- und Mittelqualifizierten und zu wenige Hochqualifizierte. Die Lohnspreizung ist ein Reflex dessen, was wir in der Weltwirtschaft erleben.“

*Michael Hüther,
Direktor des Instituts der
deutschen Wirtschaft Köln*



Wichtiges Anliegen von Randolph Rodenstock: Ethik in der Sozialen Marktwirtschaft

KAPITEL 3

Gestaltungsoptionen der Gesellschaft von morgen



„Die heute junge und mittlere Generation strebt nach Balancen des Ich und des Wir. Die Elterngeneration stellte die Wertewandelgeneration hingegen die Entwicklung des eigenen Ichs in den Vordergrund.“

Stefan Hradil,
Professor am Institut für Soziologie an der
Johannes Gutenberg Universität Mainz

beitragen können. Die Älteren von morgen sind aber im Vergleich zu den Älteren von heute besser ausgebildet und aufgrund des Wertewandels durch postmaterialistische Werte geprägt. Die Suche nach Selbstverwirklichung kann für sie deshalb durchaus im Helfen bestehen (Hradil, 2001).

3.5 Gerechtigkeit – Partizipationschancen erhöhen

Der wirtschaftliche Aufschwung in Deutschland in den Jahren 2006 und 2007 hat die Einkommensungleichheit vermindert. Dies gilt für das am Markt erzielte Einkommen ebenso wie für die Einkommen, die sich nach der staatlichen Umverteilung ergeben haben. Weil es mehr Erwerbstätige gibt, ist auch das Armutsrisiko gesunken. Es liegt – nach den staatlichen Transferzahlungen – auf nahezu gleichem Niveau wie in den skandinavischen Wohlfahrtsstaaten. Das ist bemerkenswert, denn Deutschland weist im Vergleich eine sehr viel größere Zahl von Migranten und damit Einwohnern auf, die besonders häufig von Armut betroffen sind. Für die Zukunft ist jedoch zu erwarten, dass die Einkommensdisparitäten wieder auseinandergehen. Sie werden größer sein als heute, da die Megatrends Globalisierung und Tertiarisierung Personen mit einer höheren Qualifikation belohnen, während sie die Einkommenschancen der Geringqualifizierten verringern (Hradil/Schmidt, 2005).

Die Gesellschaft von morgen muss daher einen neuen Konsens darüber finden, welche Verteilung sie als gerecht empfindet. Wie auch immer dieser Konsens aussehen mag: Klar ist, dass sich Einkommensungleichheit und Armutsrisiko am besten vermeiden lassen, wenn Beschäftigungsmöglichkeiten bestehen und die Partizipationschancen aller sichergestellt sind. Entscheidend dafür, ob eine Einkommensverteilung akzeptiert wird, ist zudem eine hohe Durchlässigkeit der Gesellschaft, die allen sozialen Schichten Aufstiegschancen bietet – ein wichtiges Element für den sozialen Frieden. Dieser ist ein wesentlicher Standortfaktor und die Basis für zukunftsfähige Investitionen.

Für den sozialen Frieden ist es wichtig, dass die Chancen auf Partizipation und Einkommenserzielung gut stehen – das ist wichtiger als eine nachträgliche Umverteilung durch den Staat. Es geht in Zukunft damit nicht mehr primär um staatliche Umverteilung, sondern um Chancengerechtigkeit. Deren Grundlage sind nachhaltige Verbesserungen auf dem Gebiet der Bildung. Sie befähigt den Einzelnen, sein Leben zu meistern und sich finanziell abzusichern. Das Streben nach sozialer Gerechtigkeit per Umverteilung kann nicht alle Ungleichheiten beseitigen, und sollte dies auch nicht tun. Denn der höhere Lohn von Besserqualifizierten ist ein entscheidender Anreiz für den Einzelnen, mehr in seine eigene Bildung zu investieren.

Mehr zum Thema Gerechtigkeit – dem Schwerpunktthema des Roman Herzog Instituts 2009 – finden Sie in diesen Publikationen und im Laufe des Jahres in weiteren Veröffentlichungen des RHI:

- Roman Herzog Institut, 2008, Bedingungsloses Grundeinkommen: Eine Perspektive für die Soziale Marktwirtschaft? Kontroverse Fragen an ein umstrittenes (Gesellschafts-) Konzept von morgen (RHI-Diskussion Nr. 9)
- Dominik H. Enste, 2008, Bedingungsloses Grundeinkommen – Traum oder Alptraum? (RHI-Information Nr. 5)

Informationen zum Thema Werte und Ethik der Sozialen Marktwirtschaft finden Sie in diesen Publikationen des Roman Herzog Instituts:

- Roman Herzog Institut, 2008, Bedingungsloses Grundeinkommen: Eine Perspektive für die Soziale Marktwirtschaft? Kontroverse Fragen an ein umstrittenes (Gesellschafts-) Konzept von morgen (RHI-Diskussion Nr. 9)
- Dominik H. Enste, 2008, Zwischen Gier und Moral: Eine Kritik an der Kritik der Marktwirtschaft (RHI-Diskussion Nr. 6)
- Werner Abelshäuser, 2008, Des Kaisers neue Kleider? Wandlungen der Sozialen Marktwirtschaft (RHI-Position Nr. 7)
- Simone Kaminski / Dieter Frey / Eva Traut-Mattausch / Tobias Greitemeyer, 2007, Die Einstellung zur Sozialen Marktwirtschaft (RHI-Diskussion Nr. 6)
- Randolph Rodenstock, 2006, Ethische Grundlagen einer gerechten Wirtschaftsordnung aus Sicht der deutschen Wirtschaft (RHI-Information Nr. 1)



Die RHI-Impulsbörse – Diskussion über das Thema „Arbeit und ihre Potenziale“

Aufgaben der gesellschaftlichen Akteure

Trotz aller nötigen Anstrengungen: Deutschland kann durchaus die Chancen nutzen, die sich aus den Megatrends ergeben. Allerdings müssen dafür die verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen jeweils ihren Beitrag leisten. Für viele politische und soziale Instanzen bedeutet dies ein grundlegendes Umdenken, da sie bisher auf eine rigide überindividuelle Regulierung gesetzt haben. Worin ihre jeweiligen Beiträge bestehen können, wird im Folgenden für jede Gruppe dargestellt. Das gemeinsame Interesse an einer ertragreichen Zukunft sollte Unternehmen, Arbeitnehmer, Politik, Verbände und Gesellschaft soweit verbinden, dass sie das Wirtschafts- und das Sozialsystem für die anstehenden Herausforderungen zusammen umbauen werden. Die Rahmenbedingungen sind so zu gestalten, dass das Selbstvertrauen der Einzelnen gestärkt wird und sie eigenverantwortliches Handeln als einen neuen Entwicklungspfad verstehen, der Spielräume eröffnet für individuelle Freiheiten. Dazu zählt auch, die Menschen zur Offenheit



„Die Belastungen durch die Megatrends kommen daher, dass wir uns umstellen müssen. Es gibt in der Bevölkerung leider starke Beharrungskräfte. Doch wenn wir jetzt das Richtige tun, stehen wir am Ende besser da. Und dafür ist das Roman Herzog Institut da, wichtige und richtige und vielleicht manchmal ungewöhnliche Fragen aufzuwerfen – und nicht nur das, sondern auch zu bewirken, dass Antworten kommen, und zwar nicht nur isolierte, sondern geschlossene Antworten und ganzheitliche Handlungsempfehlungen.“

*Randolph Rodenstock,
Vorstandsvorsitzender des
Roman Herzog Instituts e.V.*

zu ermuntern, damit sie positiv auf Veränderungen reagieren und ihre Chancen auch unter den neuen Rahmenbedingungen erkennen.

4.1 Gesellschaft als Ganzes

Bevor davon gesprochen werden kann, dass Deutschland fit für die Zukunft ist, muss sich im Land erst eine Reformbereitschaft entwickeln. Um diese zu erzeugen, ist in vielerlei Hinsicht die Gesellschaft als Ganzes gefragt. Dies gilt zum Beispiel für das Thema demografischer Wandel. In der öffentlichen Diskussion ist immer noch die Tendenz erkennbar, die Produktivität älterer Erwerbstätiger allgemein negativ darzustellen. Es wird zu wenig berücksichtigt, dass Verallgemeinerungen gerade hier fehl am Platz sind. Im Alterungsprozess gehen individuelle Unterschiede nicht zurück, sondern nehmen eher zu. Zu dieser Heterogenität trägt bei, dass das Altern in den verschiedenen Dimensionen der Person – der körperlichen, der seelischen, der geistigen und der sozialen Dimension – sehr verschiedenartig verläuft. Altern ist nicht als eindimensionales, homogenes, sondern vielmehr als mehrdimensionales, komplexes Phänomen zu verstehen (Kruse et al., 2004; Kruse, 2009). Alter ist zudem anders zu definieren als früher – der Blick auf die gestiegene Lebenserwartung verdeutlicht dies.

Die Gesellschaft von morgen benötigt deshalb ein neues Bild des Alters wie auch des Alterns. Stärken und Kräfte der Älteren sollten in der Öffentlichkeit thematisiert werden. Alte Menschen wollen als aktive Staatsbürger angesprochen werden, deren Wissen, Erfahrung und Handlungsstrategien von der Gesellschaft gebraucht werden und dazu beitragen können, das Humanvermögen zu erhöhen (Kruse et al., 2004).

Die Neuorganisation des Lebenslaufs – im Sinne einer Auflockerung der starren Abfolge von Ausbildung, Erwerbstätigkeit und Ruhestand – wird in Deutschland derzeit nur langsam und von einem kleinen Teil der Bevölkerung umgesetzt. Vor allem jene Frauen und Männer integrieren bereits Lernen



Jörg Schwitalla (l.), Peter Neher (r.)

und Beruf, die über ein höheres Bildungsniveau und über höhere intellektuelle, motivationale und finanzielle Ressourcen verfügen (Kruse et al., 2004). Wer die Aufgabe des lebenslangen Lernens in Angriff nimmt, sollte von politischen Reformen unterstützt werden. Diese Reformen können auf eine Entzerrung der Rushhour des Lebens hinwirken – jener fünf bis sechs Jahre umfassenden Lebensphase, in der wichtige Weichen gestellt werden: die Entscheidung über die ökonomische Unabhängigkeit, die berufliche Etablierung und die Familiengründung.

Deutschland benötigt ein neues Verständnis von Bildung. In weiten Teilen der Bevölkerung und auch unter Wissenschaftlern herrscht das Bild vor, dass in der Ausbildungszeit das breite Fundament der Qualifikation gelegt wird, welches für das gesamte Berufsleben ausreichen muss. Dieses Denken greift zu kurz. In einer sich wandelnden Arbeitswelt müssen die Beschäftigten nicht nur ihr Wissen durch

Weiterbildung ständig erneuern, sondern auch bereit sein, sich neue Wissensgebiete zu erschließen.

4.2 Unternehmen und Arbeitgeberverbände

Die Unternehmen müssen sich in erster Linie auf die Veränderungen einstellen, die durch die Megatrends entstehen. Dies betrifft alle Bereiche eines Unternehmens, angefangen bei der Anpassung an veränderte Kundenwünsche über effiziente Produktionsmöglichkeiten im Kontext des internationalen Wettbewerbs bis hin zur nachhaltigen Personalrekrutierung und -entwicklung. Die Wettbewerbsfähigkeit auf den Gütermärkten kann durch ein hohes Maß an Flexibilität gesteigert werden, die sich bereits heute in dem Ausbau von produktbegleitenden Dienstleistungen, der Stärkung der Kundenorientierung und dem Angebot maßgeschneiderter Lösungen zeigt. Außerdem werden Personalstrategien wichtiger werden,

KAPITEL 4

Aufgaben der gesellschaftlichen Akteure



„Wenn wir uns die Unternehmenspraxis anschauen, beobachten wir bei den Unternehmen eine immer stärker werdende Tendenz, sich auf den demografischen Wandel, aber auch auf die aus der Gerontologie kommenden Ergebnisse einzulassen, wie man Leistungsfähigkeit und -motivation bei älteren Mitarbeitern fördert.“

Andreas Kruse,
Direktor des Instituts für Gerontologie
der Universität Heidelberg

mit denen qualifizierte Arbeitskräfte gewonnen und gehalten werden können.

Wenn die Unternehmen auf die Herausforderungen der alternden Belegschaften, des Nachwuchsmangels und der steigenden Qualifikationsanforderungen reagieren, taucht eine Fülle von Detailfragen in den verschiedenen Reformbaustellen auf.

- Bildung: Wie lassen sich die Qualifikationen der Beschäftigten erhöhen – und welche Qualifikationen sind besonders gefragt?
 - Lässt sich Berufs- und Weiterbildung international ausrichten?

- Wie können fachübergreifende Schlüsselqualifikationen der Mitarbeiter gefördert werden, um deren hohe Reaktionsfähigkeit zu gewährleisten?
- Wie ist die Selbstverantwortung der Mitarbeiter für die Qualifizierung zu stärken, um langfristig ihre Beschäftigungsfähigkeit („Employability“) zu sichern?
- Welche Anreize zum lebenslangen Lernen funktionieren?
- Wie sollen Weiterbildungsmaßnahmen für Ältere aussehen?
- Können Bindungs- und Ablösevereinbarungen betriebliche Bildungsinvestitionen schützen?

- Arbeit: Wie lassen sich ältere Mitarbeiter besser integrieren?
 - Wie kann man Arbeitsbedingungen und -fähigkeiten älterer Beschäftigter verbessern?
 - Wie können Betriebe die Gesundheit der Beschäftigten fördern und erhalten, körperliche Belastungen vermindern, Arbeitsplätze ergonomisch gestalten?
 - Wie lassen sich Karrierepfade altersunabhängig anlegen?
 - Soll man altersgemischte Teams und Wissenstransfer zwischen den Generationen fördern?
 - Kann auf Frühverrentung verzichtet werden?
 - Welche altersangepassten Technologien lassen sich entwickeln und einsetzen?

- Wettbewerb: Wie können Unternehmen die besten Köpfe für sich gewinnen?
 - Wie lässt sich die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen stärken, um hochqualifizierte Mitarbeiter zu halten und zu gewinnen?
 - Wie können Arbeitsverhältnisse zur Verbesserung der Mitarbeiterbindung und -gewinnung individuell gestaltet werden?
 - Soll man die lebenszyklusorientierte Personalpolitik ausbauen?
 - Können Unternehmen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördern, um hochqualifizierte junge Arbeitskräfte – vor allem Frauen – zu gewinnen und zu halten?

- Werte: Sollten Unternehmen Eigenverantwortung und Solidarität vorleben, zum Beispiel durch Steuerehrlichkeit und den Verzicht auf Subventionen?

Für die Arbeitgeberverbände ergeben sich damit neue Aufgaben. Das gesellschaftliche Bild der Verbände wird sich in Zukunft stärker wandeln. Sie müssen die Unternehmen bei der Beantwortung dieser neuen Fragen unterstützen und ihre Forschung und Beratungsangebote ausbauen. Indem sie ihren Mitgliedsunternehmen relevante Informationen – zum Beispiel Ideen zur Aus- und Weiterbildung für die Linderung des künftigen Fachkräftemangels – bereitstellen, versorgen sie die Unternehmen in Deutschland mit kollektiven Gütern. Ist dieser Informationstransfer

„Die Qualität der Arbeit ändert sich. Wir arbeiten anders ... In der Vergangenheit hatten wir mal dieses System Ausbildung – Arbeit – Ruhestand. Dann haben wir dieses System gekippt und gesagt, wir brauchen permanentes Lifelong Learning ... Was wir jetzt erleben, ist, dass wir noch einen Schritt weitergehen, indem wir eine Gemengelage erzeugen. Wir können nicht mehr sauber erkennen, wann bilden wir uns weiter, wann sind wir nur produktiv tätig, wann haben wir Arbeit, wann haben wir Freizeit.“

Patrick M. Liedtke,
Generalsekretär der Geneva Association
for the Study of Insurance Economics



breit angelegt, könnte daraus letztlich auch eine Stärkung der Akzeptanz der Sozialen Marktwirtschaft auf der gesellschaftlichen Ebene resultieren. Dies ist ein wichtiges Ziel des Roman Herzog Instituts, das von den bayerischen Arbeitgeberverbänden getragen wird.

4.3 Arbeitnehmer und Gewerkschaften

Der mobile Produktionsfaktor Kapital hat die Wahl. Er kann sich international den Standort aussuchen, der attraktiv erscheint. Die immobilen Produktionsfaktoren, also die örtlich gebundenen Produktionsfaktoren, können dagegen nicht ausweichen.



Pausengespräche über die „Zukunft der Arbeit“

KAPITEL 4

Aufgaben der gesellschaftlichen Akteure



„Eine weitere Maßnahme heißt Konzentration sozialstaatlicher Leistungen auf das Notwendige. Auch dieser Lösungsweg ist seit Jahren im Gange. Ob er weiter beschritten werden kann, wird wohl von den nächsten Wahlen abhängen. Ganz ohne diesen Weg werden wir nicht auskommen.“

Stefan Hradil,
Professor am Institut für Soziologie an der
Johannes Gutenberg Universität Mainz

Sie müssen in Deutschland mit den Anforderungen der Zukunft zurecht kommen. Deshalb sind Reformen, die ihre Wettbewerbsfähigkeit sichern, für sie so wichtig. Insbesondere die Arbeitnehmer werden Antworten auf die Megatrends finden müssen. Sie sind bei Weitem nicht so mobil wie das Kapital. Neben der bereits angesprochenen Neugestaltung der Lebenslaufplanung sind sie vor allem in der Qualifizierung gefordert und in der beruflichen Mobilität. Kritisch gilt es hier festzuhalten, dass es nicht nur für Deutschland, sondern für das kontinentale Europa eine wichtige politische Frage ist, wie es von der wachsenden Mobilität qualifizierter Arbeitskräfte profitieren kann: Dabei wird eine Zuwanderungspolitik, die darauf ausgerichtet ist, Arbeitskräfte lediglich mit den Fähigkeiten zu rekrutieren, an denen aktuell Mangel herrscht, nicht funktionieren.

Arbeitnehmer und Gewerkschaften werden in Zukunft mit Fragen konfrontiert wie beispielsweise:

- Bildung: Wie kann man lebenslanges Lernen der Arbeitnehmer fördern?
 - Müssen Arbeitnehmer mehr Eigenverantwortung für ein lebenslanges Lernen übernehmen, auch finanzieller und zeitlicher Art?
 - Inwiefern sind auch fachfremde Qualifikationen wichtig?

- Wettbewerb: Müssen Arbeitnehmer beruflich mobiler sein?
 - Werden Arbeitgeber und Tätigkeitsfelder öfter gewechselt?
 - Muss sich die Bereitschaft erhöhen, sich neuen Aufgaben zu stellen und sich in neue Themen einzuarbeiten?
 - Wird sich die räumliche Flexibilität erhöhen?
- Werte: Wie verändert sich die Lebenslaufplanung der Arbeitnehmer?
 - Wie sehr wird sich die Lebensarbeitszeit verlängern?
 - Werden Arbeitgeber in Zukunft fragmentierte Erwerbsbiografien akzeptieren?
 - Werden familiäre und persönliche Netzwerke ausgebaut?



Auch das Publikum diskutiert mit ...



Annemarie Gerzer-Sass, Leitung Aktionsprogramm Mehrgenerationenhäuser, München

Die Gewerkschaften sind von den Megatrends und ihren Folgen hart getroffen worden. Durch die zunehmende Heterogenität der Aufgaben und Tätigkeitsfelder lassen sich kollektive Lohnverhandlungen immer schwerer führen. Der schleichende Mitgliederschwund ist ein Zeichen dafür, wie die großen Gewerkschaften unter Druck geraten sind. Aber auch die Gewerkschaften können sich auf die Zukunft einstellen – zum Beispiel indem sie den Schwerpunkt ihrer Arbeit auf das Angebot von Kollektivgütern und -dienstleistungen für ihre Mitglieder verlagern.

4.4 Politiker in Deutschland

Besonders gefordert ist die deutsche Politik. Sie gestaltet die gesetzlichen Rahmenbedingungen, innerhalb derer die wirtschaftlichen Aktivitäten stattfinden – oder unterlassen werden. Darüber hinaus bestimmt sie über die sozialen Sicherungssysteme und das Bildungssystem weitgehend, welche Idee

und welcher Grad von sozialer Gerechtigkeit in Deutschland angestrebt werden. In der Bildungspolitik ist die Richtung relativ klar. Ziel ist die Höherqualifizierung der Bevölkerung. Damit Unternehmen und Beschäftigte auf die Herausforderungen der Zukunft reagieren können, ist – jenseits der bestehenden Schulpflicht – eine höhere Bildungsbeteiligung schon in Kindergärten und in der Weiterbildung nötig. Weitere Maßnahmen sind die Reduzierung der Studienabbrecherquote, der Anstieg der Studierendquote und die Sicherung der Ausbildungsfähigkeit Jugendlicher. Parallel dazu müssen die sozialen Sicherungssysteme so umgebaut werden, dass sie finanzierbar bleiben, aber dem Einzelnen im Notfall die notwendige Existenzsicherung gewähren. Wir brauchen flexible sozialversicherungsrechtliche Rahmenbedingungen, die sich kurzfristig an neue Situationen anpassen können – schließlich werden die Erwerbsbiografien in Zukunft abwechslungsreicher werden.

KAPITEL 4

Aufgaben der gesellschaftlichen Akteure



Jörg Schwitalla

Politiker sollten sich beispielsweise diese Fragen stellen:

- Bildung: Wie kann die Höherqualifizierung der Bevölkerung erreicht werden?
 - Wie lässt sich die frühkindliche Bildung ausbauen?
 - Wie kann der Staat die schulische Bildung verbessern?
 - Wie ist das Berufsausbildungssystem zu modernisieren?
 - Wie lässt sich die akademische Bildung stärken?
 - Wie sollte die Weiterbildung organisiert werden?
- Arbeit: Wie kann man das Erwerbspersonenpotenzial besser nutzen?
- Wettbewerb: Wie wird der Standort Deutschland attraktiver?
 - Wie kann man Unternehmen und mobiles Humankapital im Standortwettbewerb gewinnen?
 - Wie lässt sich faire Konkurrenz sichern?
- Werte: Wie lassen sich mehr Eigenverantwortung und Subsidiarität in den sozialen Sicherungssystemen verankern?
 - Welche Rückwirkungen haben Änderungen in den Systemen der sozialen Sicherung auf die Werte in der Bevölkerung?
- Gerechtigkeit: Wie kann die Politik die Chancengerechtigkeit verbessern?

KAPITEL 5

Ausblick

Wie wir in Zukunft leben und arbeiten werden, hängt davon ab, welche Antworten wir auf die großen Herausforderungen der Zukunft geben werden – demografischer Wandel, Globalisierung, Tertiarisierung und Individualisierung. Auf dem RHI-Jahressymposium 2008 und in verschiedenen Publikationen des Roman Herzog Instituts wurde deutlich, dass die zu erwartenden Veränderungen den Menschen Sorgen bereiten. Die Unsicherheit wächst – nicht zuletzt aufgrund der besorgniserregenden Nachrichten über die globale Finanzkrise. Diese aktuelle Entwicklung hat nicht nur viele Ängste gegenüber dem weltweiten Finanzsystem geschürt, sondern auch grundlegend gegenüber der Sozialen Marktwirtschaft in Deutschland. Das über Jahrzehnte bewährte Wirtschaftsmodell steckt in einer Identitätskrise.

Ein umfassender Wandel scheint daher aus mehreren Gründen notwendig. Deutschland muss seinen Gesellschaftsvertrag in vielen Punkten überdenken, um den Herausforderungen der Megatrends zu begegnen und ihre Chancen nutzen zu können. Dabei reicht es nicht aus, das Wirtschaftssystem nur aus einem Blickwinkel zu durchleuchten. Die Fokussierung auf ökonomische Problemlagen ist zwar aus wirtschaftlicher Sicht verständlich, findet aber in der Bevölkerung und ihren demokratischen Ausdrucksformen immer weniger Akzeptanz – und ist daher allein nicht geeignet, Reformen durchzusetzen. Das Roman Herzog Institut hat durch seine Arbeit im Krisenjahr 2008 deutlich gemacht, dass sich erst in der Zusammenschau verschiedener Disziplinen ein umfassender Lösungsansatz abzeichnet. In der interdisziplinären Arbeit liegt die Chance, umsetzungsfähige Lösungswege aufzuzeigen, um die Arbeitswelt von morgen positiv zu gestalten. Diesen Ansatz interdiszi-



Ausblicke statt Fazite – Ursula Weidenfeld und Randolph Rodenstock

KAPITEL 5

Ausblick

plinärer Zusammenarbeit verfolgt das Roman Herzog Institut deshalb auch in den nächsten Jahren.

Die Reformen des gesellschaftlichen Systems und der Sozialen Marktwirtschaft sollen den Menschen Sicherheit und Rückhalt in Notfällen gewähren. Das ist wichtig in Zeiten struktureller Veränderungen, wie sie durch die Megatrends verursacht werden. Arbeitsplatzverlagerungen ins Ausland, der Verlust industrieller Arbeitsplätze, die Zunahme flexibler Beschäftigungsformen und steigende Qualifikations- und Mobilitätsanforderungen erhöhen den Druck auf die Erwerbspersonen. Diesen Veränderungen muss der Sozialstaat Rechnung tragen, indem er einerseits die Grundsicherung für diejenigen gewährleistet, die sie benötigen, und andererseits berücksichtigt, dass Fehlanreize durch eine zu großzügige Sozialpolitik die Erwerbsbeteiligung senken. Leistungsfähigkeit und -bereitschaft sowie Anreize zum Arbeiten müssen erhalten bleiben und gestärkt werden, ohne die staatliche Mindestabsicherung zu gefährden. Nicht zuletzt muss der Sozialstaat finanzierbar bleiben, was angesichts der demografischen Entwicklung eine besondere Herausforderung bedeutet. Soziale

Gerechtigkeit wird dabei von vielen gefordert – interdisziplinär abgesicherte Antworten, wie soziale Gerechtigkeit in einem solchen Spannungsfeld realisiert werden kann, geben hingegen nur wenige. Das Schwerpunktthema 2009/2010 des Roman Herzog Instituts ist deshalb die interdisziplinäre Entwicklung und Analyse von gesellschaftlichen Institutionen, die für mehr Gerechtigkeit sorgen können.

Der Schlüssel für eine positive Bewältigung des kommenden Wandels liegt in den fünf hier angesprochenen Reformbaustellen Bildung, Arbeit, Wettbewerb, Werte und Gerechtigkeit. Entsprechende interdisziplinäre Forschungen und Anregungen wird das Roman Herzog Institut auch in den nächsten Jahren fördern und deren Ergebnisse der Öffentlichkeit vorstellen. Die Aufgabe des Roman Herzog Instituts ist es, Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft zum Nachdenken aufzufordern: Zum Nachdenken darüber, inwieweit wir in diesen Bereichen zukunftsicher, nachhaltig und ausreichend vorbereitet sind – und ob wir bereit sind für die Welt von morgen und ausreichend gewappnet für die Bewältigung unvorhersehbarer Herausforderungen.

Literatur

BMFSFJ – Bundesministerium für Frauen, Senioren, Familien und Jugend, 2008, Bundesrat stimmt Kinderförderungsgesetz zu, URL: <http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/Kategorien/Presse/pressemitteilungen,did=114112.html> [Stand: 2008-11-21]

DIW – Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung, Berlin, 2008, Weniger Menschen, aber Arbeitskräfteangebot bleibt bis 2025 stabil, in: DIW-Wochenbericht, 75. Jg., Nr. 40, S. 596–602

Giarini, Orio / Liedtke, Patrick M., 2006, The Employment Dilemma and the Future of Work, Report to the Club of Rome, Genf

Herzog, Roman, 1997, Aufbruch ins 21. Jahrhundert, Berliner Rede des Bundespräsidenten im Hotel Adlon, Berlin, 26. April 1997, URL: <http://www.bundespraesident.de/Reden-und-Interviews/Berliner-Reden-,12086/Berliner-Rede-1997.htm> [Stand: 2009-02-10]

Hradil, Stefan, 2001, Sozialer Wandel, Gesellschaftliche Entwicklungstrends, in: Schäfers, Bernhard / Zapf, Wolfgang (Hrsg.), Handwörterbuch zur Gesellschaft Deutschlands, Opladen, S. 642–653

Hradil, Stefan / Schmidt, Holger, 2005, Angst und Chancen: Zur Lage der gesellschaftlichen Mitte aus soziologischer Sicht, in: Herbert-Quandt-Stiftung (Hrsg.), Zwischen Erosion und Erneuerung. Die gesellschaftliche Mitte in Deutschland: Ein Lagebericht, Bad Homburg, S. 163–226

Kruse, Andreas, 2009, Arbeitsmodelle der Zukunft: Lebenszyklusorientierung und veränderte Personalaltersstrukturen, Roman Herzog Institut, Position Nr. 6, München

Kruse, Andreas / Lehr, Ursula / Schmitt, Eric, 2004, Ressourcen des Alters erkennen und nutzen – Zur Produktivität älterer Menschen, in: Jüttemann, Gerd (Hrsg.), Psychologie als Humanwissenschaft: Ein Handbuch, Göttingen, S. 345–360

Plünnecke, Axel / Seyda, Susanne, 2007, Wachstumseffekte einer bevölkerungsorientierten Familienpolitik, IW-Analysen, Nr. 27, Köln

Rodenstock, Randolf, 2006, Ethische Grundlagen einer gerechten Wirtschaftsordnung aus Sicht der deutschen Wirtschaft, Roman Herzog Institut, Information Nr. 1, München

Sächsischer Landtag, 2008, Demografische Entwicklung und ihre Auswirkungen auf die Lebensbereiche der Menschen im Freistaat Sachsen sowie ihre Folgen für die politischen Handlungsfelder, Bericht der Enquete-Kommission, Dresden

tns infratest, 2008, Weiterbildungsbeteiligung in Deutschland, München

© 2009 ROMAN HERZOG INSTITUT e.V.
ISSN 1863-4834 / ISBN 978-3-941036-08-6
Herausgeber:
ROMAN HERZOG INSTITUT e.V.
Max-Joseph-Straße 5
80333 München
www.romanherzoginstitut.de

Kontakt:
Dr. Neşe Sevsay-Tegethoff
ROMAN HERZOG INSTITUT e.V.
Max-Joseph-Straße 5
80333 München
Telefon 089 551 78-555
Telefax 089 551 78-755
E-Mail: sevsay-tegethoff@romanherzoginstitut.de

Gestaltung: KNOBLINGDESIGN GmbH
Produktion: edition agrippa, Köln · Berlin
Fotos: Rainer Hofmann Photo Design; Stefan Obermaier Fotografie München

Die Studie ist beim Herausgeber kostenlos erhältlich.

ISBN 978-3-941036-08-6

www.romanherzoginstitut.de