



# Arbeiten im Wohlfühl- Dreieck

Projekt Linke Mitte \_ 31 Januar 2011 \_ **Susanne Dohrn**

Viele Jahre konnten die Chefs unter den Besten der Besten wählen. Diese Zeiten sind vorbei. In Zukunft sitzen die Beschäftigten am längeren Hebel – vor allem wenn sie gut ausgebildet sind. Denn sie sind knapp und begehrt.

Es könnte durchaus sein, dass für Arbeitnehmer– nicht nur für junge, gut qualifizierte Männer gilt, sondern auch für Frauen und Ältere – goldene Zeiten anbrechen. Denn die Unternehmen werden in die Zange genommen: Die gut ausgebildeten Babyboomer gehen in den nächsten zehn Jahren in Rente. Die, die nachrücken, sind wenige und sie haben einen Traum: Sie wollen nicht so werden wie ihre Eltern. Für die jungen Frauen heißt das: Sie wollen Beruf, Karriere und Familie, für die jungen Männer heißt das, „aktive Vaterschaft“. Ein Vater, der sich, wie ihr eigener, von morgens bis spätabends abrackert und allenfalls am Wochenende Zeit für die Kinder hat, das war gestern.

Solche Träume mag auch schon die Generation davor geträumt haben, aber sie hatte keine Chance, sie zu verwirklichen. In den 90–er Jahren konnten sich die Unternehmen die Besten der Besten aussuchen. Wer einen Job ergatterte, wagte nicht, große Ansprüche zu stellen. Doch nun sind die Jungen am Zug. „Da werden uns im Zweifelsfall die Konditionen diktiert. Es sei denn, wir haben etwas Attraktives im Angebot“, gibt Christian Ahlring, Direktor der LBS Landesbausparkasse Rheinland–Pfalz, offen zu. Noch muss er sich keine Sorgen machen. Die LBS gilt in der Region als attraktiver Arbeitgeber. Aber er ist dabei, sein Unternehmen für die anspruchsvollen Nachwuchskräfte aufzuhübschen. „Die Fragen und Erwartungen an uns werden in Zukunft sehr viel präziser sein“, sagt er. Deshalb prüft das Unternehmen z.B., ob es zusätzlich zur Kindertotfall– und Ferienzeitbetreuung auch Kita–Plätze anbieten kann.

Vor allem die gut Qualifizierten haben beste Karten. Dass sie das begriffen haben, zeigt die neue Shell–Jugendstudie. Gegenüber 2006 hat sich der Optimismus der Jugendlichen deutlich erhöht: 59 Prozent blicken ihrer Zukunft zuversichtlich entgegen, so die Studie, obwohl die Befragungen zur Zeit der Wirtschaftskrise stattfanden. Musste sich die Generation vor ihnen noch abstrampeln, wird die heutige umworben. Denn die Unternehmen wissen: Schon jetzt gibt es Engpässe. Zum Beispiel im metallverarbeitenden Gewerbe oder bei Ingenieuren. Unternehmen horten sogar Arbeitskräfte, wie das Institut für Arbeitsmarkt– und Berufsforschung während der letzten Krise festgestellt hat. Selbst ältere Mitarbeiter, derer man sich früher in Krisenzeiten gern entledigte, hat man diesmal gehalten.

## Kluge Arbeitgeber sortieren nicht nach Alter

Es werden weitere Engpässe hinzukommen, z.B. bei Lehrern, Ärzten, Apothekern. „Die derzeitige Akademikererwerbstätigkeit wird hauptsächlich von den mittleren Altersgruppen getragen“, diagnostizierte das Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung (IAB) schon 2007. Gute Chancen auch für die gut ausgebildeten Älteren, bis zur Rente im Job zu bleiben, womöglich zu angenehmeren Konditionen. „Wir haben nicht genug junge Leute. Kluge Arbeitgeber sortieren Bewerber nicht nach Alter“, erklärt Jasmin Arbabian–Vogel. Sie leitet einen Pflegedienst in Hannover und beschäftigt zahlreiche ältere Altenpflegerinnen, sogar

solche über 65.

Doch so einfach ist es gar nicht, die Älteren zu halten. Zwar träumt nicht jeder, der heute 60 ist, nur noch von der Rente, jeden Tort wollen sie sich auch nicht antun. „Die wollen sich inhaltlich einbringen, aber sie haben keine Lust mehr, sich ständig profilieren zu müssen oder um Karrierefragen zu streiten“, sagen die Unternehmensberater Renate Beisner und Rolf Herzog aus Bremen. Die wenigsten Unternehmen wissen jedoch, wie sie diese Wünsche in ihre Abläufe integrieren können, denn Bezahlung und Status werden in Unternehmen meist über Führung definiert. „Das muss sich ändern“ sagen Beisner und Herzog: „Unser Rat an die Unternehmen ist: Schafft Stellen, die nicht unmittelbar in der Hierarchie sind, die aber einen hohen Status haben und gut bezahlt sind, z.B. als Berater, Lehrer oder Trainer der Jungen. Sonst halten die Älteren entweder krampfhaft an ihren Funktionen fest oder sie sagen, ich gehe.“

LBS-Direktor Christian Ahlring stellt sich das so vor. „Ich wünschte mir den 60jährigen Bereichsleiter, der aus der Hierarchie herausgeht, mit 80 Prozent seiner bisherigen Arbeitszeit neue Projekte managt und dass er das nicht als Status- und Gesichtsverlust empfindet. Altersteilzeit ist für mich ein Zukunftsthema. Wenn Sie 60-Jährige fragen, ob es attraktiv für sie wäre, den Freitag auf dem Golfplatz oder sonst wo zu verbringen, würden viele nicht Nein sagen – gerade wenn von Ihnen gefordert wird, länger zu arbeiten. Finanziell sind sie gewöhnlich auch über den Berg, weil das Haus abbezahlt ist und die Kinder auf eigenen Füßen stehen, so dass ihnen die Einbußen beim Gehalt nicht so viel ausmachen“.

### Frauen als Vorkämpferinnen für die Männer

Ahlring beschreibt etwas, dass in der Sprache der Personaler das „magische Dreieck“ genannt wird. „Es geht um Mitarbeiterbeteiligung in der Arbeitswelt kombiniert mit einer starken Individualisierung. Es geht um drei Felder: 1. Motivation und Wohlfühlen. 2. Gesundheit. 3. Qualifikation und Kompetenz“, erklärt Jutta Rump. Sie leitet das Institut für Beschäftigung und Employability IBE in Ludwigshafen, das unter anderem den demografischen Wandel und seine Auswirkungen auf die Lebens- und Arbeitswelten erforscht.

Eine Arbeitswelt, die wegen des demografischen Wandels zudem immer weiblicher wird. Rump: „Schon heute machen die Betriebe gut qualifizierten Frauen extrem viel möglich – flexible Arbeitszeiten, flexible Arbeitsorte sind heute eigentlich schon Standard. Das war vor ein paar Jahren noch nicht so.“ SEB-Direktor Ahlring bestätigt das: „Das verdruckteste Tabuisieren des Themas Familienplanung gerade bei weiblichen Beschäftigten ist Geschichte.“ Man könnte es auch so sagen: Weil sie wissen, dass sie gute Karten haben, trauen sie sich, Forderungen zu stellen.

Forderungen der Frauen, von denen auch die Männer profitieren könnten. Wie, das kann man z.B. auf dem Berliner Prenzlauer Berg besichtigen. Unternehmensberaterin Beisner freut sich, wenn sie die Hauptstadt besucht, immer über die vielen jungen Männer, die sich die Zeit nehmen, tagsüber mit ihren Kindern auf den Spielplatz zu gehen. Das deckt sich mit einem Trend, den Beisner und Herzog schon länger ausgemacht hat. „Der Status bekommt andere Symbole.“ In Zeiten der New Economy galt es als cool, Tag und Nacht im Büro zu verbringen. Das sei vorbei. Heute gelte es als cool, wenn man mal eine Auszeit nimmt oder Väterurlaub, wenn man zeigt: Hey, mir sind auch andere Dinge wichtig und meinen Job behalte ich trotzdem.

**zurück**

URL dieser Seite: <http://www.progressives-zentrum.org/dpz.php/aid/970/cat/85>