

Policy Brief

07/13

Hohe Qualität der Arbeit durch Qualifizierung: fünf Handlungsfelder

Ein wichtiger Anspruch an eine weitsichtige Politik der Arbeit ist, Arbeitskräfte möglichst hochwertig zu qualifizieren und für möglichst viele Menschen einen Zugang zum Arbeitsmarkt zu schaffen. Damit wird nicht nur Arbeitslosigkeit reduziert, sondern es werden auch gesellschaftliche Teilhabechancen erhöht. Qualifizierung nimmt dabei aus individueller und kollektiver Sicht eine Schlüsselrolle ein. Fünf Handlungsfelder werden vorgeschlagen, in denen Qualifizierung nachhaltig erreicht werden kann.

ERWERBSARBEIT erfüllt für die einzelnen Beschäftigten und für die Gesellschaft insgesamt wichtige Funktionen, wie

- individuelle Einkommenssicherung,
- gesellschaftliche Teilhabe,
- Sicherung der Sozialsysteme und
- psychosoziale Funktionen.

Durch verzahnte Megatrends beschleunigt sich der Wandel der Arbeitswelt rasant. Schlagworte wie „Globalisierung“, „Strukturwandel“, „Digitalisierung“ und „demografischer Wandel“ umreißen diese Veränderungen.

Damit die Funktionen der Erwerbsarbeit bestmöglich erfüllt sind und bleiben, besteht die Herausforderung für Politik, Sozialpartner, Gesellschaft und jede Einzelne und jeden Einzelnen darin, Chancen, die sich aus den Megatrends ergeben, zu nutzen und Risiken daraus zu minimieren.

Eine Schlüsselrolle kommt dabei der kontinuierlichen nachhaltigen Verbesserung der individuellen Qualifikation für den Arbeitsmarkt zu. In diesem Zusammenhang lassen sich fünf Handlungsfelder ableiten:

1. Niedrigschwellige Qualifizierungsangebote sind notwendig

42 Prozent aller Arbeitslosen haben keine abgeschlossene Berufsausbildung, 28 Prozent davon

keinen Schulabschluss.¹ Die Arbeitslosenquote von Menschen ohne Berufsabschluss liegt mit fast 20 Prozent knapp dreimal so hoch wie im Durchschnitt.²

Globalisierung und Digitalisierung beschleunigen den Strukturwandel und lassen die Anforderungen an die Qualifikation steigen. Vorhandene Qualifikationen haben eine kürzere Halbwertszeit, da sie z. B. durch Verlagerung von Tätigkeiten ins Ausland oder durch technologische Entwicklungen obsolet werden.

Auch im Zuge längerer Erwerbsbiografien („Rente mit 67“) reicht in immer weniger Fällen die Erstausbildung dauerhaft aus. Immer häufiger muss nach- und umgeschult werden.

Lebenslanges Lernen sollte so früh wie möglich anfangen.

- Bereits im Kindergarten- und Grundschulalter müssen insbesondere Kinder mit schlechteren Startchancen gefördert werden, sodass möglichst viele Kinder später einen guten Schulabschluss schaffen.

Mit dem Programm „Offensive Frühe Chancen: Schwerpunkt-Kitas Sprache & Integration“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend werden beispielsweise in 4000 Kindertagesstätten Kinder in ihren sprachlichen Fähigkeiten besonders gefördert.³ Sinnvoll

Dr. Anne Cockwell
Associate 2012/2013

Alexandra Fuchs
Associate 2012/2013

Dr. Dennis Görlich
Associate 2012/2013

Jennifer Mansey
Associate 2012/2013

Dr. Sonja Mönkedieck
Fellow 2012/2013

Prof. Dr. Anne Müller-Osten
Associate 2012/2013

Dr. Nora Reich
Associate 2012/2013

Simon Vaut
Associate 2012/2013

Alexander Wilhelm
Associate 2012/2013

sind Programme, die den Bildungs- und Berufsweg junger Menschen unabhängiger vom Elternhaus gestalten. Um für Menschen mit Lerneinschränkungen die bestmöglichen Voraussetzungen für eine stabile und dauerhafte Integration in den Arbeitsmarkt zu schaffen, gilt es möglichst frühzeitig die Teilhabechancen zu erhöhen und zu gestalten.

- Maßnahmen zur Vorbereitung der Berufsausbildung vor allem für leistungsschwächere Jugendliche, wie Ausbildungsbegleitende Hilfen, Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen oder Einstiegsqualifizierung, sind grundsätzlich sinnvolle Ansätze, müssen aber stärker aufeinander abgestimmt und konsequent auf ihre Wirkung hin untersucht werden.

Für geringer Qualifizierte, Migrantinnen und Migranten sowie für Menschen, die ihre Berufsausübung länger unterbrochen haben, müssen die Anstrengungen weiter intensiviert werden, erworbene Fähigkeiten zu zertifizieren und über gezielte Qualifizierung den Einstieg in den Arbeitsmarkt zu erleichtern.

- Um Qualifizierungshürden für Migrantinnen und Migranten zu senken, müssen ausländische Abschlüsse schneller und flächendeckend anerkannt werden.
- Um Menschen mit Berufserfahrung in der jeweiligen Tätigkeit den Erwerb eines Abschlusses zu erleichtern, ist die sogenannte „Externenprüfung“ bekannter zu machen. Durch Vorlage von Zeugnissen, Arbeitsnachweisen etc. kann ein Ausbildungszertifikat erworben werden, ohne eine vollständige Ausbildung durchlaufen zu müssen.

Mit speziellen Sonderprogrammen für Geringqualifizierte, Arbeitslose und Beschäftigte verfügt die Bundesagentur für Arbeit über weitere

wichtige Instrumente, um die abschlussorientierte Qualifizierung Geringqualifizierter zu fördern und Ungelernte schneller und besser in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Doch die Angebote könnten noch stärker genutzt werden. Allerdings gibt es manchmal finanzielle Hürden, da eine Ausbildung bzw. Umschulung mit vorübergehenden Einkommensverlusten einhergeht. Ebenso bestehen oftmals hohe psychologische Hürden, die sich z. B. in Versagensängsten äußern.

- Niedrigschwellige Qualifizierungsangebote z. B. in Form von Teilqualifizierungen, die schrittweise zu einem Berufsabschluss führen, oder bei Bedarf verlängerte Ausbildungszeiten sind zentrale Ansatzpunkte, um Qualifizierungshemmnisse zu reduzieren.

Für mehr Flexibilität und passgenaue Angebote sollte die Berufsausbildung stärker in Ausbildungsbausteine gegliedert werden können, die aber in klar definierte Berufe eingebettet bleiben und zu einem Berufsabschluss führen. Dabei können mehrere Einzelberufe in Berufsgruppen zusammengefasst werden, innerhalb derer Bausteine kombinierbar sind.

Bei solchen Ansätzen kann durch stufenweise Weiterentwicklung der Qualifikation auf vorhandenes Wissen aufgebaut werden. Dabei muss sichergestellt werden, dass die Teilqualifizierung zu einer Qualifikation führt, die es ermöglicht, sich frei auf dem Arbeitsmarkt zu bewegen und die Autonomie beim Arbeitgeberwechsel nicht einschränkt.

Das Programm „Jobstarter Connect“, mit dem das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) bereits Ausbildungsbausteine in 14 Ausbildungsberufen erprobt hat und denen weitere folgen sollen, ist ein sinnvoller Ansatz, der gezielt weiterentwickelt werden sollte. Grundlage sind hier vom Bundesinstitut für Berufsbildung auf Basis der jeweils geltenden Ausbildungsordnung entwickelte bundeseinheitliche und

kompetenzbasierte Ausbildungsbausteine. Im Fokus stehen Berufe in den Bereichen Industrie und Handel, wie z.B. Industriemechaniker/-in, und Handwerk, wie z.B. Fachverkäufer/-in im Lebensmittelhandwerk.

Um An- und Ungelernten die Teilhabe am Erwerbsleben zu ermöglichen, muss auch der Einstieg in Arbeit über einfache Tätigkeiten weiterhin möglich sein. Dabei ist es wichtig, dass sie insgesamt ein mindestens existenzsicherndes Einkommen erreichen.

Niedrigschwellige Qualifizierungsangebote tragen direkt dazu bei, mehr Menschen durch *Teilhabe* am Erwerbsleben gesellschaftlich zu integrieren, und leisten einen Beitrag zu ihrer *individuellen Einkommenssicherung*.

2. Stärker an Kompetenzen orientieren – Erwerbsbrüche reduzieren

Das hohe Niveau an formaler Qualifikation in Deutschland trägt dazu bei, dass Produkte „made in Germany“ sowie deutsche Facharbeiterinnen und Facharbeiter aus der Bundesrepublik weltweit ein hohes Ansehen genießen. Beispielhaft dafür ist das duale Ausbildungssystem, das z. B. in Spanien und den USA auf Interesse stößt.

Qualifikation allein reicht aber auf einem Arbeitsmarkt im Wandel nicht mehr aus. Die Berücksichtigung von berufsübergreifenden, auch informell erworbenen Kompetenzen gewinnt zunehmend an Bedeutung und ist erklärtes Ziel sowohl des Europäischen als auch des Deutschen Qualifikationsrahmens (DQR).

Unterschiedliche Berufe erfordern unterschiedliche fachlich-methodische sowie personale und sozial-kommunikative Kompetenzen. Es gibt jedoch auch eine Gruppe von Kompetenzen, die insbesondere für den Umgang mit Veränderungen erforderlich sind: die sogenannten „Aktivitäts- und Handlungskompetenzen“. Hierzu gehören z. B. Tatkraft, Mobilität, Ausführungsbereitschaft, Initiative, Selbstmanagement, Offenheit für Ver-

änderungen, Lernbereitschaft und viele mehr.⁴ Diese Kompetenzen helfen, mit organisatorischen Veränderungen am Arbeitsplatz umzugehen.

Kompetenzen sind nicht nur für den Berufsalltag, sondern auch für den Berufswechsel hilfreich. Durch sie werden auch Erwerbsbrüche leichter überwunden.

- Der Erwerb von Kompetenzen, die zum Umgang mit wechselnden Anforderungen befähigen, sollte auf allen Ebenen der schulischen und beruflichen Ausbildung gefördert werden. Unternehmen sollten aus eigenem Interesse zur Förderung von aktivitätsbezogenen Kompetenzen durch entsprechende organisatorische Maßnahmen, Seminare, Mentoring etc. beitragen.
- Auch in Unternehmen muss eine Kultur geschaffen werden, die Offenheit für den Quereinstieg signalisiert und bei der Auswahl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen verstärkten Blick auf Kompetenzen und nicht allein auf formell erworbene Qualifikationen legt.
- Die Arbeitsvermittlung ist gefordert, stärker auch berufsübergreifende Beschäftigungsangebote an Arbeitssuchende zu machen und bei der Qualifizierung verstärkt Berufsfelder und berufsübergreifende Kompetenzen in den Blick zu nehmen.
- Sinnvoll könnte auch ein Kompetenzpass sein, der analog zum Impfpass die lebenslange Entwicklung von Beschäftigten dokumentiert.

Dazu existieren bereits Ansätze wie z.B. der „ProfilPASS“ der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung. Dieser dient als Qualifikationsnachweis im Rahmen von Berufs- und Weiterbildungen. Der Europäische Bildungspass zeigt, dass ein solcher Kompe-

tenzausweis auch international vergleichbar aufgebaut werden kann.⁵

Insbesondere um Erwerbsbrüche schneller zu überwinden und *individuelles Einkommen* zu sichern, ist eine stärkere Orientierung an Kompetenzen in der Qualifizierung notwendig.

3. Solide Finanzierung, passgenaue Beratungsangebote und mehr Zeitsouveränität ermöglichen Qualifizierung

Die Gesamtaufwendung für berufliche Weiterbildung beträgt nach Berechnungen des Bundesinstituts für Berufsbildung rund 35 Milliarden Euro brutto. Ohne Berücksichtigung von Steuerabzügen trugen Unternehmen davon 47,6 Prozent, Individuen 39,3 Prozent und der Staat einschließlich der Bundesagentur für Arbeit 13,1 Prozent. Korrigiert man die Bruttokosten um die Möglichkeit des Steuerabzugs, Steuermindereinnahmen und indirekte Kosten, dann ergibt sich eine Aufteilung der Kosten von 30 Prozent für Unternehmen, 38 Prozent für Individuen und 33 Prozent für Staat und Bundesagentur.

- Die Finanzierung der beruflichen Weiterbildung sollte transparent sein. Die Bundesagentur für Arbeit bzw. die Jobcenter sollten im Falle von Erwerbslosigkeit bzw. drohender Arbeitslosigkeit für Qualifizierung verantwortlich sein, Unternehmen für Erhaltungs- und Anpassungsqualifikationen. Aufstiegsqualifizierungen sollten individuell finanziert werden, aus Steuermitteln wiederum nur Weiterqualifizierungen, die im gesamtgesellschaftlichen Interesse sind. Da, wo sich die Interessen mischen, sollten auch Mischfinanzierungen angewendet werden.

Ob das Gesamtvolumen an Ausgaben für berufliche Weiterbildung ausreichend ist, kann nur im gesellschaftlichen Konsens entschieden werden. Laut OECD-Bericht liegen Deutschlands Ausgaben für Weiterqualifizierung im unteren Mittel-

feld. Die skandinavischen Länder geben danach pro Kopf etwa ein Drittel mehr für diesen Bereich aus.⁶

- Neben einer soliden Finanzierung ist der Zugang zu Beratung über Qualifizierungsbedarf und -angebote notwendig.

Diese kann durch Beratungsstellen oder Onlineangebote umgesetzt werden. Im Rahmen der von den Gewerkschaften, den Arbeitgeberverbänden und dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales getragenen, aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) kofinanzierten Sozialpartnerrichtlinie „weiter bilden“ wurde seit 2010 bundesweit ein Beratungsnetzwerk zur Weiterbildung für Betriebe aufgebaut.⁷

Gute Praxis für eine Stärkung der Qualifizierung lässt sich auch in der Tarifpolitik finden. Besonders die Demografietarifpolitik in der chemischen Industrie gibt hierfür Impulse. In dieser Branche wurde im Rahmen des Demografietarifvertrags zunächst die personalpolitische Situation in den Betrieben untersucht und mittels einer demografischen Analyse die spezifischen Herausforderungen in den einzelnen Betrieben abgebildet. Zudem wurde ein Demografiefonds eingerichtet, in den für die Tarifbeschäftigten ein jährlicher Demografiebetrag eingezahlt wird. Dadurch wird mehr Weiterqualifizierung ermöglicht. Dies kommt gleichermaßen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern sowie Unternehmen zugute.

Die tarifpolitischen Erfahrungen der Chemiebranche verweisen auch darauf, dass klare Vereinbarungen über die Freistellung von Arbeit sowie deren Finanzierung und die Rückkehr in den Beruf elementare Bestandteile für eine Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung im Betrieb sind.⁸

Die Weiterentwicklung solcher tarifvertraglichen Vereinbarungen, die auf eine lebensphasenorientierte Arbeitszeitgestaltung abstellen, ist ein

Ansatz, die Forderungen der Familienberichte aus den Jahren 2006 und 2011 zu erfüllen.

- Dadurch soll der Forderung nach mehr Zeitsouveränität der Beschäftigten im ersten Gleichstellungsbericht aus dem Jahr 2011 entsprochen werden, sofern dies mit betrieblichen Notwendigkeiten vereinbar ist.⁹

Ein Beispiel für eine solche Vereinbarkeit ist die „lebensphasenorientierte Arbeitszeit“ des schwäbischen Maschinenbauers Trumpf, die Unternehmensleitung und Gesamtbetriebsrats gemeinsam entwickelt haben. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können alle zwei Jahre ihre Wochenarbeitszeit zwischen 15 und 40 Stunden neu festlegen und bis zu 1000 Stunden auf einem Arbeitszeitkonto ansparen. Das Konto kann für Auszeiten oder Arbeitszeitreduzierungen genutzt werden.¹⁰

Dies schafft neue Chancen für altersgerechtes und lebensphasenorientiertes Arbeiten. So kann Zeitbedarf für Gesundheitsvorsorge, Weiterbildung und familiäre Auszeiten leichter erfüllt werden. Die sogenannte „Rushhour des Lebens“, in der viele 25- bis 40-Jährige gleichzeitig mit beruflicher Etablierung, Elternzeit und Pflege von Angehörigen kämpfen, kann so entzerrt werden.

Die Trias von solider Finanzierung, passgenauen Beratungsangeboten und einem Mehr an Zeitsouveränität ergibt wichtige Bausteine für eine bessere Qualifizierung. Alle Maßnahmen, die *individuelles Einkommen* sichern, steigern auch die Einnahmen für die *Sozialsysteme*, und zudem sinken hier gleichzeitig die Ausgaben. Darüber hinaus sind durch die Integration in den Arbeitsmarkt immer auch positive Effekte hinsichtlich *gesellschaftlicher Teilhabe* und *psychosozialer Stabilität* zu vermuten.

4. Image von Ausbildungsberufen verbessern

Auch in einer wissensbasierten Gesellschaft wird es immer Nachfrage nach Helfer- und Facharbei-

tertätigkeiten in der Landwirtschaft, im Handwerk, im verarbeitenden Gewerbe und im Dienstleistungssektor geben.

Die duale Berufsausbildung ist neben der Ausbildung an (Fach-)Hochschulen eine gleichberechtigte zentrale Säule der Fachkräfteausbildung in Deutschland. Dennoch werden in der öffentlichen Wahrnehmung duale Ausbildungsberufe oft nicht so hoch angesehen wie akademische Berufe. Zudem gibt es hinsichtlich der gesellschaftlichen Anerkennung auch zwischen den Ausbildungsberufen deutliche Unterschiede. Dies trägt mit dazu bei, dass in bestimmten Handwerksberufen oder in der Altenpflege schon jetzt viele Ausbildungsplätze und Stellen nicht besetzt werden können, während es bei anderen Berufen mehr Bewerbungen als offene Stellen gibt.

Für die Arbeitsmotivation und die Zufriedenheit mit der eigenen Arbeitssituation sind nicht nur die Arbeitsbedingungen, die beispielsweise durch Entlohnung oder die Arbeitszeitgestaltung bestimmt werden, sondern auch die gesellschaftliche Wertschätzung der eigenen Tätigkeit maßgeblich. Wissenschaftliche Untersuchungen zur Arbeitsqualität berücksichtigen daher auch Fragen der gesellschaftlichen Anerkennung der Arbeit. Beim „Copenhagen Psychosocial Questionnaire“, ein auch in Deutschland gängiger Fragebogen, wird beispielsweise danach gefragt, ob die Befragten das Gefühl haben, dass ihre Arbeit wichtig sei.¹¹

- Ein gesellschaftlicher Wertewandel für Pflegeberufe und bestimmte Handwerksberufe, in denen Stellen nur schwer besetzt werden können (z. B. Klempner/-in, Elektroinstallateur/-in), ist notwendig.

Dies kann dazu beitragen, mehr junge Menschen für eine Ausbildung und mehr Arbeitslose für eine Umschulung in diesen Bereichen zu motivieren.

Als gute Praxis kann die Imagekampagne des Handwerks („Das Handwerk – die Wirtschafts-

macht von nebenan“) dienen, um einen vergleichbaren Wertewandel für die Pflegebranche und andere Berufe zu initiieren. Gleichzeitig bedeutet dies auch, dass die Arbeitsbedingungen verbessert werden müssen, um mehr junge Menschen für diese Berufe zu begeistern.

- Auch die Durchlässigkeit zwischen dualer Berufsausbildung und akademischer Bildung sollte verbessert werden.

Dies erhöht die Attraktivität dieser Berufe, und die duale Ausbildung wird nicht als „Sackgasse“ wahrgenommen. Weiterhin stellt gezielte Berufsorientierung eine Möglichkeit dar, falsche Vorstellungen von Berufsbildern zu durchbrechen und das Spektrum der Berufswahl zu öffnen. Durch den Imagewandel von Ausbildungsberufen werden nicht nur Fachkräfte gesichert, sondern es wird auch die Funktion *gesellschaftlicher Teilhabe* erfüllt.

5. Qualifikation erhöht Autonomie, aber auch individuellen Anpassungsdruck

Die Arbeitswelt ist durch erhöhte Flexibilität und Mobilität geprägt. Dies bietet auch die Chance, dass der Mensch sein Leben selbstbestimmt führen kann, da ihm zunehmend die Gestaltung der Arbeit obliegt.

- Die höhere Flexibilität kann mehr Vielfalt in der Arbeitsgestaltung ermöglichen, da erst dadurch Vereinbarkeiten von Beruf und Privatleben möglich werden.

Gleichzeitig müssen die möglichen Folgen von immer mehr Anpassung an ein immer schnelleres System wie z. B. Arbeitsverdichtung, Stress, Zeitdruck oder soziale Konflikte beachtet werden. Unternehmen haben einen langfristigen Nutzen, wenn sie in die physische und psychische Gesundheit ihrer Belegschaft investieren.

In einer dynamischen Arbeitswelt kann die kürzere Halbwertszeit von Qualifikationen mit Blick auf die Planbarkeit des Lebens einen enormen Druck ausüben: „Werde ich morgen noch gebraucht?“ Arbeit ist für die Struktur und Absicherung des Lebens essenziell.

- Es müssen die Anstrengungen intensiviert werden, dass Menschen dauerhaft in eine existenzsichernde Beschäftigung gelangen und Unsicherheiten bezüglich der Lebensplanung minimiert werden.

Qualifikation und Kompetenzen haben einen ambivalenten Einfluss auf die *psychosozialen Funktionen*. Verbesserungen können durch eine erhöhte Autonomie entstehen, andererseits muss auch darauf geachtet werden, dem Anpassungsdruck entgegenzusteuern.

Fünf Handlungsfelder zur Sicherung der vier Funktionen der Erwerbsarbeit



In der Abbildung sind die fünf Handlungsfelder

- 1 – Niedrigschwellige Qualifizierungsangebote
- 2 – Kompetenzen
- 3 – Finanzierung, Beratungsangebote und Zeitsouveränität
- 4 – Image von Ausbildungsberufen
- 5 – Autonomie und Anpassungsdruck

den vier Funktionen der Erwerbsarbeit zugeordnet. Es wird deutlich, dass die Qualifizierung aus individueller und kollektiver Sicht eine Schlüsselrolle einnimmt. Es wird nicht nur individuelles Einkommen gesichert, sondern es werden auch gesellschaftliche Teilhabechancen erhöht.

Schlussbetrachtung

Qualifizierungs- und Kompetenzzuwachs sind sicher eine notwendige, aber keinesfalls ausreichende Bedingung für Beschäftigungssicherung und Arbeitsqualität. Mehr als 400 000 Personen sind seit Einführung der Grundsicherung im Jahr 2005 dauerhaft in diesem System. Um Menschen, die so lange von Erwerbsarbeit ausgeschlossen waren, möglichst nachhaltig in den Arbeitsmarkt zu integrieren und ihnen Perspektiven für den beruflichen Aufstieg und die eigenständige Einkommenssicherung zu eröffnen, bedarf es mehr als Weiterbildungskurse.

Qualifikation kann nicht immer verhindern, dass nicht auch eine Beschäftigung im Niedriglohnsektor aufgenommen werden muss. So hatten nach einer Erhebung des Statistischen Bundesamtes 17,7 Prozent der Beschäftigten im Niedriglohnsektor eine Berufsausbildung.¹²

Die Qualität der Arbeit über Qualifizierung und durch Kompetenzbildung zu erhöhen ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Die Finanz-

markt- und Wirtschaftskrise 2009 hat gezeigt, was möglich ist, wenn alle politischen und gesellschaftlichen Akteure koordiniert vorgehen. Das international bestaunte „German Jobwunder“ war auch ein Ergebnis intersektoralen Denkens und Handelns. Instrumente wie z. B. die Kurzarbeit, die aufgrund von beispielhaften Verhandlungen von Politik und Sozialpartnern sowie Management und Betriebsräten zum Einsatz kamen, ermöglichten Beschäftigten, sich auch weiterzubilden.

Derzeit bietet sich die Chance, aus einer Position der Stärke heraus Reformen einzuleiten, die Deutschland fit machen für Megatrends am Arbeitsmarkt. Die letzte große Arbeitsmarktreform in Zuge der „Agenda 2010“ musste in einer Zeit der Stagnation durchgesetzt werden und war mit entsprechenden Friktionen verbunden. Es wäre fatal, wenn wieder erst eine schwere Krisensituation eintreten muss, um Veränderungen durchsetzen zu können.

1 Statistik der Bundesagentur für Arbeit: „Bestand an Arbeitslosen nach ausgewählten Merkmalen“, Nürnberg, Juni 2013

2 IAB-Kurzbericht, 4/2013

3 www.fruehe-chancen.de/informationen_fuer/spk/aus_der_praxis/dok/360.php

4 Erpenbeck, John: „Was ‚sind‘ Kompetenzen?“, in: Werner G. Faix und Michael Auer (Hrsg.): „Talent. Kompetenz. Management“, Steinbeis-Edition, Stuttgart, 2009, S. 79 – 136

5 Harp, Sigrid; Pielorz, Mona; Seidel, Sabine; Seusing, Beate (Hrsg.): „Praxisbuch ProfilPASS. Ressourcenorientierte Beratung für Bildung und Beschäftigung“, W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld, 2010

6 Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD): „Education at a Glance“, Paris, 2012

7 www.initiative-weiter-bilden.de

8 Czichos, Frank: „Tarifpolitik zur Bewältigung des demografischen Wandels und zur Sicherung des Fachkräftebedarfs. Der Tarifvertrag ‚Lebensarbeitszeit und Demografie‘ der IG BCE“, in: BWP 3/2011, Hrsg: Bundesinstitut für Berufsbildung, S. 52 – 53

9 Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: „Neue Wege – Gleiche Chancen. Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf. Erster Gleichstellungsbericht“, Berlin 2011

10 www.de.trumpf.com/karriere/trumpf-als-arbeitgeber/was-wir-bieten/buendnis-fuer-arbeit.html

11 Copenhagen Psychosocial Questionnaire, auf www.copsoq.de

12 Statistisches Bundesamt: „Niedriglohn und Beschäftigung 2010“, auf www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressekonferenzen/2012/niedriglohn/begleitmaterial_PDF.pdf?__blob=publicationFile

Impressum

Alle Rechte vorbehalten.
Abdruck oder vergleichbare Verwendung von
Arbeiten der *stiftung neue verantwortung* ist
auch in Auszügen nur mit vorheriger schrift-
licher Genehmigung gestattet.

© stiftung neue verantwortung, 2013

stiftung neue verantwortung e. V.
Beisheim Center
Berliner Freiheit 2
10785 Berlin
T. +49 30 81 45 03 78 80
F. +49 30 81 45 03 78 97
www.stiftung-nv.de
info@stiftung-nv.de

Konzept und Gestaltung:
Prof. Dr. h. c. Erik Spiekermann
Edenspiekermann AG

Layout:
enoto Medienbüro Berlin, www.enoto.net

Schlusslektorat:
Heike Buhrmann, Frauke Franckenstein

Kostenloser Download:
www.stiftung-nv.de

Über das Projekt „Politik der Arbeit“

Der Arbeitsmarkt in Deutschland ist in seiner Struktur durch die Regelungen geprägt, die für die Industrie gelten. Mehr und mehr haben aber Megatrends wie die Globalisierung, die Digitalisierung, der Strukturwandel und der demografische Wandel mittelbar Einfluss auf die realen Begebenheiten des Arbeitsmarkts. In der Folge verändern sich die Bedingungen und die Ordnung von Erwerbsarbeit dramatisch. Die intersektorale Projektgruppe „Politik der Arbeit“ der *stiftung neue verantwortung* hat fünf Handlungsfelder entwickelt, um eine hohe Qualität der Arbeit zu gewährleisten und zugleich vielen Menschen den Zugang zum Arbeitsmarkt zu ermöglichen. Qualifizierung ist dabei der Schlüssel.

Weitere Informationen und Publikationen des Projekts unter:
www.stiftung-nv.de/Politik_der_Arbeit

Über die stiftung neue verantwortung

Die *stiftung neue verantwortung* ist ein gemeinnütziger, unabhängiger und überparteilicher Think Tank in Berlin mit einem Alumni-Netzwerk in ganz Deutschland. Die Stiftung erarbeitet auf unkonventionellen Wegen pragmatische Lösungsansätze für drängende gesellschaftliche Herausforderungen und fördert dabei die Zusammenarbeit zwischen den Sektoren Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft in Deutschland. Durch ihre Fellow- und Associateships ermöglicht sie den intensiven Austausch junger Expertinnen und Experten sowie Praktikerinnen und Praktikern aus allen Sektoren.

Weitere Informationen unter: www.stiftung-nv.de