

- 2 **Wirtschaftspolitik** Gespaltener Kontinent
- 3 **Unternehmensführung** Mitbestimmung statt Überwachung
- 4 **Verteilung** Masterplan gegen Ungleichheit
- 6 **Tarifpolitik** Löhne steigen um rund 2,5 Prozent
- Gesellschaft** Urnengrab vom Amt
- 7 **Arbeitswelt** Industrialisierung der Kopfarbeit

## BEFRISTETE BESCHÄFTIGUNG

# Leben in der Schwebel

Viele junge Leute erhalten keinen unbefristeten Arbeitsvertrag. Damit verbunden sind weitere Nachteile: Das Einkommen fällt geringer aus, die Familie bleibt häufig auf der Strecke.

Mehr als 60 Prozent aller befristet Beschäftigten in Deutschland sind jünger als 35 Jahre. Dies zeigt eine Auswertung von Eric Seils. Der WSI-Forscher hat die Arbeitsbedingungen und die Lebenssituation von Menschen mit befristeten Arbeitsverträgen analysiert. Auszubildende, Praktikanten und Umschüler sind dabei ausgeklammert.

Rund 41 Prozent der abhängig Beschäftigten zwischen 15 und 19 Jahren arbeiten befristet – dieser hohe Anteil erklärt sich unter anderem durch Ferienjobs. Aber auch bei den 20- bis 24-Jährigen liegt der Anteil noch bei 27 Prozent, bei den 25- bis 29-Jährigen sind es 20 Prozent. Zum Vergleich: Der Anteil der befristet Beschäftigten über alle Altersgruppen hinweg liegt bei gut 9 Prozent.

Bei ihrem ersten Job sind Menschen ohne Berufsausbildung und solche mit Universitätsstudium häufiger befristet beschäftigt als Personen mit dualer Ausbildung oder Fachhochschüler. „Gerade bei Absolventen wenig standardisierter Studiengänge nutzen Unternehmen die Befristung gerne als verlängerte Probezeit“, erklärt Seils. Immerhin: Den Hochqualifizierten gelingt es vergleichsweise häufig, auf eine unbefristete Stelle zu wechseln. Den Effekt gibt es bei jungen Leuten ohne Berufsausbildung nicht. Bei Fachhochschulern und Absolventen einer dualen Ausbildung erleichtert die Ausrichtung auf einen bestimmten Beruf den Weg in die unbefristete Beschäftigung.

Auf das Einkommen wirken sich Befristungen deutlich aus: Mehr als ein Viertel der befristet Beschäftigten unter 35 Jahren verdient mit einer Vollzeittätigkeit netto weniger als 1.100 Euro im Monat. Das entspricht in etwa dem Minimum, das der Mindestlohn garantiert. Von den jungen Beschäftigten ohne Befristung kamen nur rund 9 Prozent nicht über diesen Betrag hinaus.

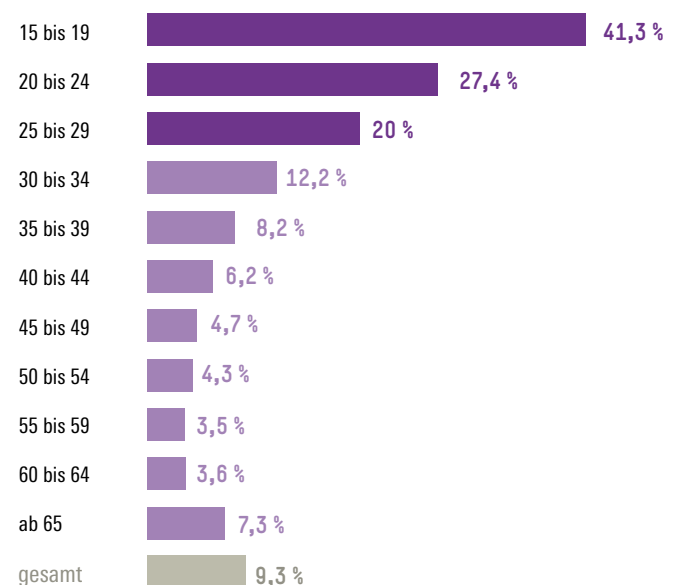
Wer keinen unbefristeten Vertrag hat, kann seine Zukunft nicht sicher planen. Er muss häufig die Stelle wechseln, nicht selten in eine neue Stadt ziehen. Darunter leiden auch Partnerschaft und Familienplanung. Nur 17 Prozent der befristet Beschäftigten zwischen 20 und 34 Jahren sind verheiratet. Unter den Gleichaltrigen mit unbefristetem Arbeitsvertrag sind

es 27 Prozent. In hundert Haushalten von befristet Beschäftigten dieser Altersgruppe leben durchschnittlich 29 Kinder, bei den Unbefristeten sind es 42. <

Quelle: Eric Seils: Jugend & befristete Beschäftigung. Eine Auswertung auf der Basis aktueller Daten des Mikrozensus, WSI, November 2016 Download: [bit.do/impuls0590](http://bit.do/impuls0590)

## Befristete Jugend

Von allen abhängig Beschäftigten arbeiten befristet in der Altersgruppe ...



Weniger als 1.100 Euro netto verdienen von den 15- bis 34-Jährigen\* mit ...



\* in Vollzeit; Quelle: Seils 2016  
Grafik zum Download: [bit.do/impuls0591](http://bit.do/impuls0591)

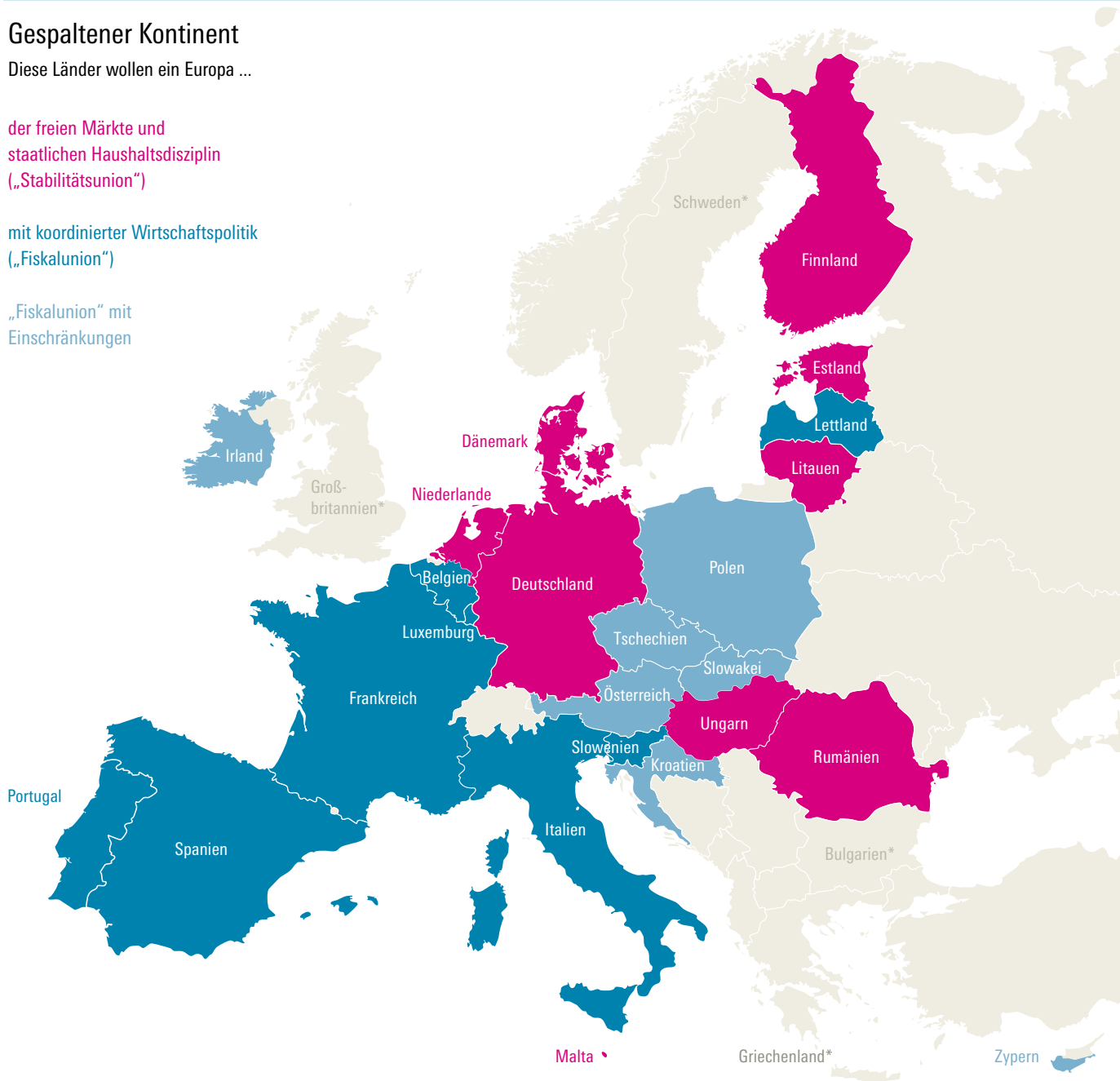
## Gespaltener Kontinent

Diese Länder wollen ein Europa ...

der freien Märkte und staatlichen Haushaltsdisziplin („Stabilitätsunion“)

mit koordinierter Wirtschaftspolitik („Fiskalunion“)

„Fiskalunion“ mit Einschränkungen



\* keine Einteilung aufgrund fehlender Aussagen in den ausgewerteten Dokumenten  
Quelle: Hacker und Koch 2016 Grafik zum Download: [bit.do/impuls0593](http://bit.do/impuls0593)

Hans Böckler  
Stiftung

Die europäische Integration kommt nicht voran, solange sich keine klare Mehrheitsmeinung oder gar ein allgemeiner Konsens in der Frage nach dem angestrebten Ziel herausgebildet hat: „Stabilitätsunion“ oder „Fiskalunion“? Die erste Option bedeutet ein Europa, das auf den Marktmechanismus und strikte Haushaltsregeln für die Politik setzt; eine zentral koordinierte Wirtschaftspolitik und die Vergemeinschaftung öffentlicher Schulden kommen nicht infrage. Dieses Konzept ist im Wesentlichen bereits umgesetzt, vor allem Finnland und Deutschland machen sich dafür stark. Die Fiskalunion – besonders von Italien, aber auch von Frankreich unterstützt – würde dagegen eine deutliche Weiterentwicklung erfordern. Am Ende stünden ein gemeinsamer Haushalt und eine koordinierte Wirtschaftssteuerung. Einige Länder wären zumindest zu einer Fiskalunion mit Abstrichen bereit. Dieses Lagebild ergibt sich aus einer Analyse von Björn Hacker und Cédric Koch, die die Beiträge der einzelnen Länder zum 2015 von Jean-Clau-

de-Juncker vorgelegten Bericht „Die Wirtschafts- und Währungsunion Europas vollenden“ untersucht haben. Die Experten von der Berliner Hochschule für Technik und Wirtschaft sehen derzeit keine Impulse, die Europa wesentlich voranbringen würden. Die Befürworter der Fiskalunion vertreten zwar einen größeren Teil der europäischen Bevölkerung, sie seien aber wirtschaftlich geschwächt und bisher nicht in der Lage gewesen, sich auf ein konkretes gemeinsames Programm zu einigen. Die Verfechter der Stabilitätsunion seien hingegen argumentativ in der Defensive, da sie kaum eine überzeugende Reformperspektive anzubieten hätten. So bestehe die Gefahr, „dass sich entlang der hier identifizierten Linie die bereits im akuten Krisenmanagement sichtbare Spaltung der Eurozone oder der EU insgesamt vertieft“. <

Quelle: Björn Hacker, Cédric M. Koch: Was wird aus der Eurozone? Eine Landkarte der Interessenkonflikte zur Reform der Währungsunion, IMK-Study Nr. 52, November 2016  
Download: [bit.do/impuls0592](http://bit.do/impuls0592)

# Mitbestimmung statt Überwachung

Firmen brauchen weniger Chefs, wenn das institutionelle Umfeld stimmt. Notwendig sind unter anderem Arbeitnehmervertretungen.

Laut Lenin ist Vertrauen gut, Kontrolle besser. Allerdings ist Kontrolle immer auch mit Kosten verbunden, was aus betriebswirtschaftlicher Sicht eher gegen engmaschige Überwachung und für flache Hierarchien spricht – wenn sie denn funktionieren. Welche Voraussetzungen erfüllt sein müssen, damit Betriebe mit wenig Führungs- und Aufsichtspersonal auskommen, haben Silvia Teuber und Uschi Backes-Gellner von der Universität Zürich gemeinsam mit Paul Ryan von der Universität Cambridge mit Unterstützung der Hans-Böckler-Stiftung untersucht. Das Ergebnis: Ohne solide Berufsbildung, Beschäftigungsstabilität und Mitbestimmung geht es nicht.

Die Forscher haben 22 Maschinenbauunternehmen in Deutschland, Großbritannien, der Schweiz und den USA verglichen, die mindestens 50 Beschäftigte haben und mit vergleichbaren Technologien arbeiten. Für die Studie wurden die Personalverantwortlichen interviewt, die Produktionsstätten besichtigt und Unternehmensdaten ausgewertet.

## Deutsche Firmen kommen mit weniger Chefs aus

Wenn man die Kontrollspanne der untersuchten Betriebe – also das Verhältnis zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten in der Produktion – betrachtet, sind nationale Muster deutlich erkennbar: In den USA kommen im Schnitt 7,1 Beschäftigte auf einen Chef, in Großbritannien 10,3, in der Schweiz 13,6 und in Deutschland 26. Der niedrigste Wert bei den deutschen Firmen beträgt 17,6, in den USA stellt 13 den maximalen Wert dar.

Die Unterschiede decken sich mit Erkenntnissen der sogenannten Varieties-of-Capitalism-Forschung: Deutschland entspricht dem Prototyp einer „koordinierten Marktwirtschaft“ mit kooperativen Arbeitsbeziehungen, Flächentarif, wirksamem Kündigungsschutz, systematischer Berufsausbildung und beruflicher Weiterbildung. Das US-amerikanische Modell steht dagegen für „liberale Marktwirtschaft“ in Reinform: wenig Ko-

operation, starkes Management, kaum Tarifbindung, schwacher Kündigungsschutz, Investitionen vor allem in akademische Bildung. Großbritannien und insbesondere die Schweiz stellen eher Mischformen dar.

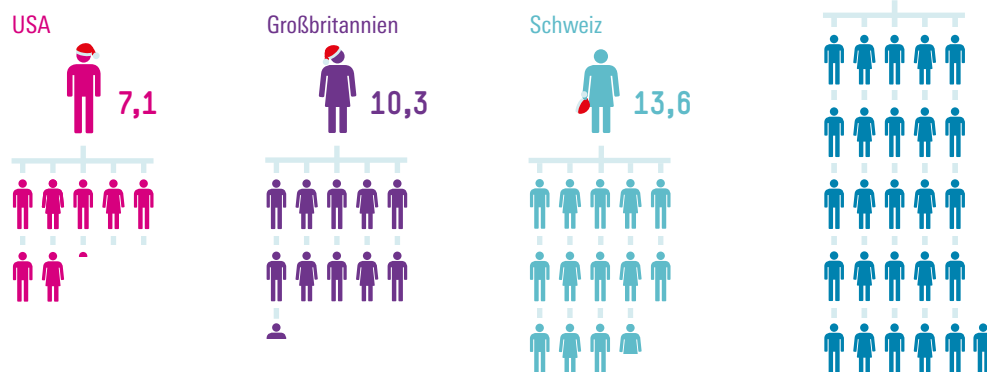
## Mitbestimmung stärkt das Vertrauen

Dass in koordinierten Marktwirtschaften im Vergleich weniger kontrolliert wird, halten die Autoren für schlüssig: Ein solides Berufsbildungssystem sorgt für qualifizierte Arbeiter, die wenig Anleitung und Überwachung brauchen. Da gut ausgebildete Beschäftigte auch anspruchsvolle Aufgaben übernehmen, sei die Motivation von vornherein höher. Kündigungsschutz und Flächentarif erhöht die Mitarbeiterbindung, was wiederum den Erwerb von betriebsspezifischem Wissen begünstigt. Führungspositionen könnten so mit erfahrenen Leuten besetzt werden. Hinzu komme der positive Einfluss von Betriebsräten: Mitbestimmung stärke das Vertrauen zwischen Management und Belegschaft und trage so ebenfalls zu weniger Kontrollbedarf bei. In liberalen Marktwirtschaften wie den USA fehle es dagegen an Mechanismen zur Gewährleistung von adäquater Qualifikation, Mitarbeiterbindung und Vertrauensbildung. Daher seien die Firmen gezwungen, in erster Linie auf Hierarchie und Regeln und damit auf eine enge Kontrollspanne zu setzen.

Die skizzierten Zusammenhänge lassen sich nicht nur im Ländervergleich, sondern auch auf betrieblicher Ebene nachweisen. Grundsätzlich stehe es Unternehmen frei, im Rahmen der nationalen Institutionen eigene organisatorische Akzente zu setzen, so die Betriebswirte. Der Analyse zufolge gibt es auch in den USA Maschinenbauunternehmen mit starken internen Arbeitsmärkten. Eine der fünf britischen Firmen verfügt über eine Arbeitnehmervertretung. In der Schweiz gibt es sogar fünf Unternehmen mit betrieblicher Interessenvertretung und nur eines ohne. Zwei der sechs Schweizer Unternehmen rekrutieren ihre Führungskräfte vor allem intern. Wenn man die betrieblichen Merkmalskombinationen zur Kontrollspanne in Beziehung setzt, zeigt sich: Eine qualitativ hochwertige Berufsbildung, ein hoher Anteil interner Beförderungen und eine Arbeitnehmervertretung sind notwendige Bedingungen dafür, dass eine Firma mit weniger Chefs auskommt – sobald nur eines dieser Elemente fehlt, nimmt der Überwachungsbedarf erheblich zu und die Kontrollspanne wird kleiner. <

## Amerikaner brauchen viele Häuptlinge

In Maschinenbauunternehmen kommen im Schnitt so viele Mitarbeiter auf einen Vorgesetzten in ...



Quelle: Teuber u. a. 2016 Grafik zum Download: [bit.do/impuls0594](http://bit.do/impuls0594)

Quelle: Silvia Teuber, Uschi Backes-Gellner, Paul Ryan: How companies adjust their span of control to national institutions, Die Betriebswirtschaft 4/2016

# Masterplan gegen Ungleichheit

Der britische Ökonom Anthony Atkinson hat die Zunahme der Ungleichheit nicht nur umfassend analysiert. Er macht auch konkrete Vorschläge, wie sie sich bekämpfen lässt.

In den vergangenen Jahrzehnten ist die Ungleichheit in den Industrienationen erheblich gestiegen. Anthony Atkinson hat diese Entwicklung und ihre Ursachen in seinem jüngsten Buch detailliert beschrieben. Ungleichheit sei nicht nur ungerecht, sie schade auch den Volkswirtschaften und bremse das Wachstum. Der Brite liefert aber auch konkrete Vorschläge, was gegen die Ungleichheit unternommen werden kann – die zum Teil auf andere Länder übertragbar sind.

**Den technischen Wandel humanisieren:** Laut Atkinson entscheidet die Richtung des technologischen Wandels auch über die Verteilung der Einkommen. So habe die Einführung von Automatisierungstechniken wie dem Roboter dazu geführt, dass ein Teil des erwirtschafteten Ertrags von den Beschäftigten an die Anteilseigner fließt: Die eingesparten Löhne sind letztlich die Rendite auf das bei der Investition eingesetzte Kapital. Der Staat müsse deshalb einspringen und die Richtung vorgeben, indem er Innovationen fördert, „die die Beschäftigungsfähigkeit der Menschen verbessern und der menschlichen Dimension der Dienstleistungserbringung Vorrang einräumen“.

**Gewerkschaften stärken:** In den 80er-Jahren haben die Gewerkschaften an Macht verloren – vor allem in Großbritannien unter der Ägide Margaret Thatchers. Atkinson spricht sich dafür aus, angemessene Machtverhältnisse zwischen den Interessengruppen wiederherzustellen. Der Staat müsse für einen Rahmen sorgen, der es Gewerkschaften ermöglicht, die Interessen der Beschäftigten wirksam zu vertreten. Zudem sollen die Arbeitnehmerorganisationen neben anderen NGOs in Wirtschaftsräten vertreten und dort an den Entscheidungen der Politik beteiligt werden.

**Beschäftigung sichern:** So wie die Zentralbank eine Zielmarke für die Inflation festlegt, sollte die Politik auch eine Zielmarke für die Arbeitslosigkeit vorgeben. Atkinson schlägt hier eine Arbeitslosenquote von zwei Prozent vor. Zudem solle sich der Staat gleichzeitig dazu verpflichten, als Retter einzuspringen und allen, die keinen Job finden, eine öffentliche Stelle zum Mindestlohn anzubieten. Ob sie die Stelle annehmen, ist den Arbeitslosen dabei vollkommen freigestellt. Freilich macht er hier ein paar Einschränkungen – vor allem in Hinblick auf die Freizügigkeit innerhalb der EU: Nur wer in einem Land schon eine Zeit lang gearbeitet und Sozialbeiträge gezahlt hat, qualifiziert sich für die Beschäftigungsgarantie.

**Niedriglöhne bekämpfen:** Neben einem allgemeinen Mindestlohn, der höher liegen sollte als bislang, empfiehlt der Brite zudem betriebliche Lohnleitlinien. Damit sollen die Spitzgehälter in Relation zu den niedrigsten Löhnen im Unternehmen begrenzt werden. Die genaue Höhe soll allerdings freiwillig festgelegt werden. Damit verbindet Atkinson die Hoffnung, dass freiwillige Beschränkungen letztlich – etwa bei Regierungswechseln – mehr Bestand haben als gesetzliche Regelungen.

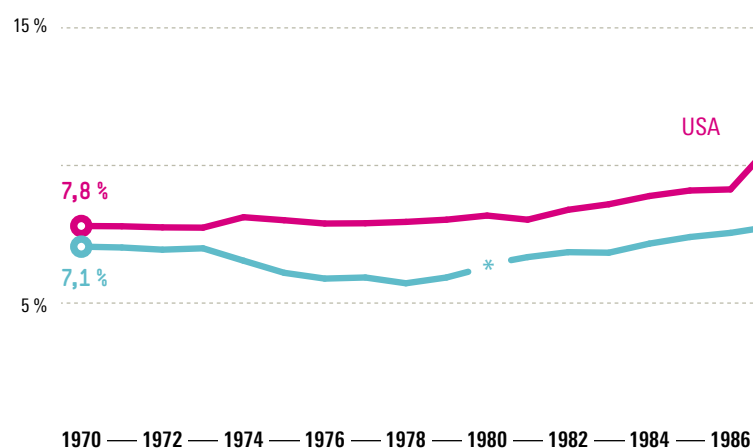
**Kleinsparer vor den Banken schützen:** Hohe Gebühren für Anlagen und niedrige Zinsen auf Sparkonten führen dazu, dass

sich das Vermögen der breiten Bevölkerung verringert, weil die Zinserlöse unter der Inflationsrate liegen. Gleichzeitig verdient der Finanzsektor an den Gebühren für seine Dienstleistungen kräftig. Um den Banken Konkurrenz zu machen, schlägt Atkinson vor, dass der Staat Sparbriefe mit einem garantierten positiven Realzins anbietet. Die Zahl der Briefe, die jeder Bürger erwerben kann, soll dabei begrenzt werden.

**Den Nettowert des Staats erhöhen:** Atkinson kritisiert, dass der fiskalpolitische Blick allein auf die Ausgaben verengt ist, und plädiert dafür, auch die Aktiva, also die Vermögenswer-

## Bescherung für die Reichen

Der Anteil des reichsten Prozents am gesamten Einkommen betrug in ...



\* Daten unvollständig; Quelle: Atkinson, Morelli 2014 Grafik zum Download: [bit.do/impuls0595](http://bit.do/impuls0595) Daten: bit

te des Staates, bei der Bewertung der Staatsschulden einzubeziehen. Solange das Staatseigentum beispielsweise an Immobilien, Unternehmen oder der Infrastruktur die Schulden übersteigt, seien die Staatsfinanzen durchaus solide. Der Ökonom plädiert dafür, dass der Staat über einen Fonds mehr in Vermögenswerte investiert und so auch die Ungleichheit zwischen den Generationen verringert: Wenn der Staat neben den Schulden auch Vermögen hat, werden künftige Generationen nicht überfordert.

**Steuersystem reformieren:** Großbritannien sollte zu einer stärker progressiven Besteuerung zurückkehren und einen Spitzensteuersatz von 65 Prozent erheben. Auch anderen Ländern empfiehlt Atkinson, vor allem auf direkte Steuern auf Einkommen und Vermögen zu setzen. Dabei sollte es Rabatte für die Einkommenssteuer aus Erwerbsarbeit geben. In den unteren Einkommensgruppen würde Arbeit in seinem Modell mit 20 Prozent Nachlass deutlich geringer besteuert als Kapitaleinkommen. Mit steigendem Erwerbseinkommen würde der Rabatt nach und nach auf Null sinken. Die Erbschaftssteuer will Atkinson durch eine lebenslange Kapitalzugangssteuer erset-

zen. Schenkungen und Erbschaften würden im Lauf des Lebens addiert. Wenn der Freibetrag von beispielsweise 100.000 Euro erreicht ist, fallen Steuern an. Die erste Erbschaft von 50.000 Euro wäre demnach steuerfrei. Bei der zweiten Erbschaft von 80.000 Euro würden dann 30.000 Euro besteuert. Eine dritte Erbschaft im Laufe des Lebens müsste dann voll versteuert werden. Atkinson erhofft sich vom dem Modell nicht nur mehr Steuereinnahmen, sondern auch eine breitere Streuung von Vermögen. Schließlich würde so ein Anreiz geschaffen, Vermögen vor allem an jene zu vererben und zu verschenken, die bislang in ihrem Leben noch nichts oder wenig bekommen haben. Die Grundsteuer sollte sich nach den aktuellen Immobilienwerten richten und ebenfalls progressiv gestaltet werden. Zudem sollte die Regierung prüfen, ob die Einführung einer Vermögenssteuer sinnvoll und politisch durchsetzbar wäre.

**Alle sollen erben:** Die Einnahmen aus der reformierten Erbschaftssteuer sollen an die Bevölkerung ausgezahlt werden, um die Chancengerechtigkeit zu erhöhen und die Verschuldung der weniger betuchten Bevölkerungsschichten zu verringern.

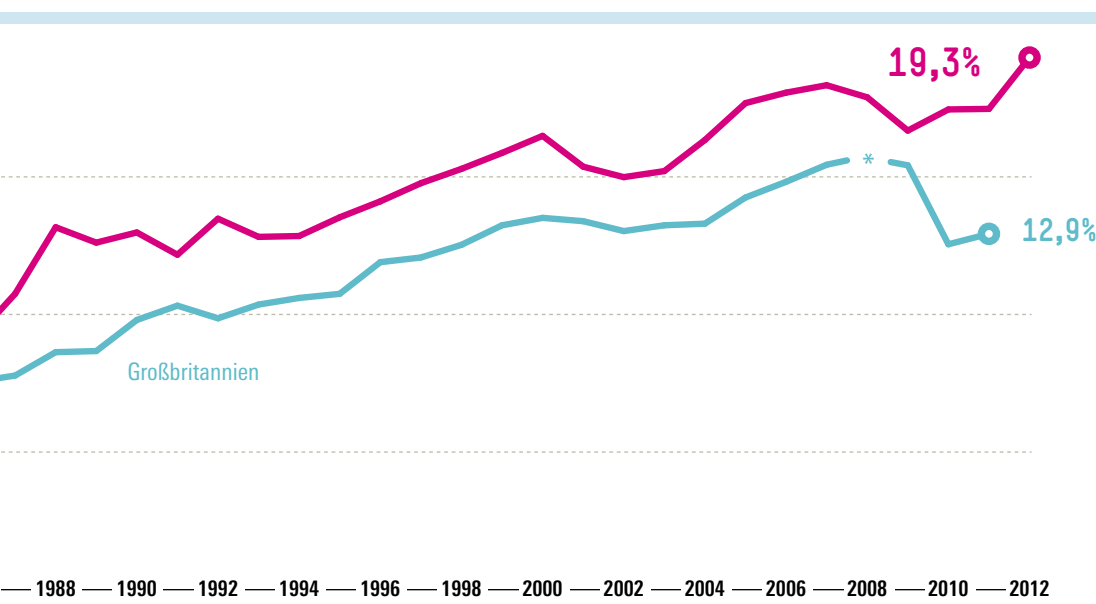
**Grundeinkommen für Fleißige:** Steuervergünstigungen sollen zugunsten eines Grundeinkommens abgeschafft werden. Atkinson schlägt aber in Kontrast zu den Befürwortern eines bedingungslosen Grundeinkommens vor, dass es nur diejenigen erhalten, die auch einen Beitrag zur Gesellschaft leisten. Neben Arbeit oder Studium könnte dies auch die Pflege von älteren Angehörigen, die Betreuung der eigenen Kinder oder ehrenamtliches Engagement in einem Verein sein. Dabei soll das Grundeinkommen das Sozialsystem nicht ersetzen, sondern ergänzen. In der von Atkinson vorgeschlagenen Form würde es aber dem Umstand Rechnung tragen, dass Normalarbeitsverhältnisse seltener werden. Alternativ könnten auch die Leistungen der Sozialversicherungen erhöht und der Empfängerkreis erweitert werden. Atkinson setzt dabei auf das Beitragsprinzip, durch das die Leistung zu einem Recht und nicht als Almosen empfunden wird.

**Entwicklungshilfe erhöhen:** Atkinson rechnet vor, dass gerade einmal fünf Prozent des Bruttoinlandsprodukts von Frankreich oder Großbritannien ausreichen dürften, um alle Menschen

auf der Welt über die Armutsgrenze von 1,25 US-Dollar pro Tag zu heben. Profitieren würden davon gut 1,2 Milliarden Menschen. Um die globale Ungleichheit, die noch größer ist als die Ungleichheit innerhalb der Industrieländer, zu bekämpfen, schlägt er daher vor: Die reichen Länder sollten sich darauf verpflichten, jährlich ein Prozent ihres Bruttoinlandsprodukts in die Entwicklungszusammenarbeit zu stecken.

All dies wäre laut Atkinson durchaus finanzierbar. In einer Modellrechnung schlägt er eine konkrete Ausgestaltung seines Gleichheitsprogramms vor, bei der dem Staat ein Plus von etwa 2,5 Milliarden Pfund

bleiben würde. Ein Teil seiner Vorschläge, wie etwa die Stärkung der Gewerkschaften, würden kein Geld kosten. Für die Erhöhung des Mindestlohns, die Beschäftigungsgarantie, ein stärkeres Engagement in der Entwicklungshilfe sowie die Umlenkung der Erbschaftssteuer in einen Staatsfonds veranschlagt er Kosten von insgesamt 14,5 Milliarden Pfund. Allein die neue Bemessungsgrundlage der Einkommensteuer bringt dagegen schon 11,6 Milliarden Pfund ein. Seine progressive Einkommenssteuer würde Atkinson zufolge zu Mehreinnahmen von 31 Milliarden Pfund führen. Damit blieben 26 Milliarden Pfund für Kindergeld und die Reform der Sozialversicherung beziehungsweise die Einführung eines Partizipationseinkommens. Der Ökonom zeigt so, dass mehr Gleichheit gerade nicht mit einem höheren Defizit verbunden wäre. Die Politik könnte ein ähnliches Programm auch für Deutschland auflegen, ohne sich zusätzlich zu verschulden. <



do/impuls0596

Hans Böckler  
Stiftung

Am 18. Geburtstag würde jeder vom Staat ein Mindesterbe erhalten. Damit könnten die jungen Leute dann Studium, Ausbildung oder die Gründung eines Unternehmens finanzieren.

**Grundeinkommen für Kinder:** Gegenwärtig werden in allen Industrieländern viele Sozialleistungen nicht in Anspruch genommen, etwa weil sie als Stigma gelten oder die Beantragung zu kompliziert ist. Auch ökonomisch seien sie nicht immer sinnvoll, weil so viele Familien in einer Armutsfalle feststecken: Oft lohne es sich kaum oder gar nicht, mehr Geld zu verdienen, weil durch wegfallende Sozialleistungen oder Steuervorteile am Ende genauso viel oder weniger übrig bleibt. Atkinson plädiert dafür, ein Kindergeld in beträchtlicher Höhe vollkommen unabhängig vom Einkommen der Eltern an alle Kinder zu zahlen. Allerdings müssten die Eltern es als Einkommen versteuern. Das würde dazu führen, dass Kinder reicher Eltern netto nur halb so viel Kindergeld bekommen wie die Kinder armer Eltern. Unter dem Gesichtspunkt der Geschlechtergerechtigkeit sei ein Kindergeld auch für Wohlhabende durchaus gerechtfertigt – als Ausgleich für die Nachteile, die viele Mütter am Arbeitsmarkt haben.

Quelle: Anthony B. Atkinson: Ungleichheit. Was wir dagegen tun können, Stuttgart 2016

## Löhne steigen um rund 2,5 Prozent

2016 sahen die Tarifabschlüsse in den meisten Branchen Lohnerhöhungen zwischen 1,5 und 3,0 Prozent vor. Größtenteils lag das Plus in der Nähe von 2,5 Prozent. Bei länger laufenden Abschlüssen, die auch Anhebungen für 2017 beinhalten, bewegen sich die Steigerungsraten für das kommende Jahr überwiegend zwischen 1,7 und 2,4 Prozent. Das zeigt die Tarifbilanz des WSI-Tarifarchivs.

Die Tarifverdienste der Beschäftigten von Bund und Gemeinden erhöhten sich um 2,4 Prozent ab März dieses Jahres

und steigen um weitere 2,35 Prozent ab Februar 2017. Der Tarifvertrag läuft zwei Jahre. In der Metall- und Elektroindustrie wurden neben einer Pauschalzahlung von 150 Euro eine Tarifierhöhung von 2,8 Prozent ab Juli 2016 und eine weitere Anhebung um 2,0 Prozent ab April 2017 vereinbart. Die Laufzeit beträgt insgesamt 21 Monate. Die Beschäftigten der chemischen Industrie bekommen 3,0 Prozent mehr Lohn in diesem und weitere 2,3 Prozent im nächsten Jahr, wobei die Laufzeit insgesamt 24 Monate beträgt.

Im Bauhauptgewerbe stiegen die Tariflöhne 2016 um 2,4 Prozent im Westen und um 2,9 Prozent im Osten. 2017 kommen noch einmal 2,2 beziehungsweise 2,4 Prozent hinzu. Die Laufzeit liegt bei insgesamt 22 Monaten.

Der Anstieg der Verbraucherpreise fällt in diesem Jahr mit rund 0,5 Prozent weiterhin sehr niedrig aus. „Auf das ganze Jahr 2016 gerechnet ist daher mit einer realen Steigerung der Tarifverdienste von bis zu zwei Prozent zu rechnen“, sagt WSI-Tarifexperte Reinhard Bispinck. <

## GESELLSCHAFT

# Urnengrab vom Amt

Demografischer wie gesellschaftlicher Wandel und die zunehmende Altersarmut haben eine traurige Folge: Die Zahl der anonymen Armenbestattungen steigt.

Eine offizielle Statistik gibt es nicht. Wie viele meist mittellose und vereinsamte Menschen am Ende ihres Lebens behördlich in einem anonymen Urnengrab beigesetzt werden, weil sich niemand findet, der Trauerfeier und Bestattung bezahlen kann oder will, wird nicht zentral erfasst. Um die Dimensionen dennoch abschätzen zu können, hat der Soziologe Janosch Schobin von der Universität Kassel eine Befragung gestartet, an der sich 66 Städte unterschiedlicher Größe beteiligt haben. Es zeigt sich: Der Anteil der „ordnungsbehördlich Bestatteten“ an allen Todesfällen lag in den Metropolen 2013 bei fast sechs Prozent, in Mittelstädten bei knapp drei Prozent. Diese Zahlen seien mit Vorsicht zu interpretieren, schreibt Schobin. Unter anderem kommen die höheren Werte in großen Städten auch dadurch zustande, dass in Krankenhäusern Gestorbene ohne Angehörige, die eigentlich im Umland gelebt haben, stets am Ort der Klinik als verstorben gezählt werden, während andere nach der Überführung des Leichnams in die Statistik ihrer Heimatgemeinde eingehen. Trotz aller Abgrenzungsschwierigkeiten sei aber unübersehbar: Seit Mitte der 1990er-Jahre nimmt die Zahl der „Armenbegräbnisse“ deutlich zu.

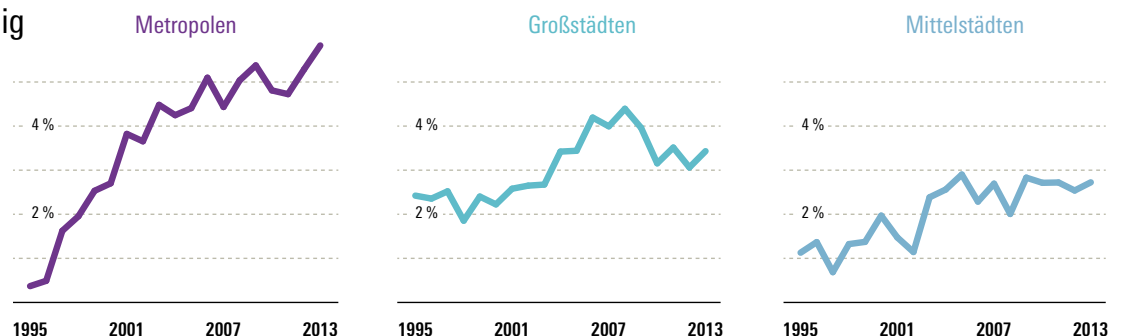
Männer sind fast doppelt so häufig betroffen wie Frauen. Das passt zu Befunden anderer soziologischer Studien, nach denen Armut und schwache Familienbindung gerade bei Männern häufig in Kombination auftreten. Zudem geht Schobin davon aus, dass der hohe Männeranteil auch mit den Folgen von Scheidungen zusammenhängt: Männer verlieren dadurch häufiger den Kontakt zu ihren Kindern als Frauen.

Eine Reihe gesellschaftlicher Entwicklungen lässt dem Wissenschaftler zufolge erwarten, dass die Zahl der Menschen, denen die Beisetzung durch Angehörige verwehrt bleibt, weiter zunimmt. Es gibt immer mehr kinder- und partnerlose Menschen, durch Armut sozial Isolierte, aber auch Individualisten, in deren Leben Freundschaften statt Verwandtschaft die wichtigste Rolle spielen. Gerade der letzte Fall ist konfliktträchtig – wenn die Freunde des Verstorbenen gern in Würde Abschied nehmen würden, die entfremdeten Verwandten sich aber weigern, die Kosten zu übernehmen. <

Quelle: Janosch Schobin: „Armenbestattungen“ im modernen Sozialstaat, Zeitschrift für Sozialreform 3/2016

### Zum Sterben zu wenig

Von allen Verstorbenen wurden anonym von den Behörden bestattet in ...



Quelle: Schobin 2016 Grafik zum Download: [bit.do/impuls0597](http://bit.do/impuls0597) Daten: [bit.do/impuls0598](http://bit.do/impuls0598)

Hans Böckler Stiftung

# Industrialisierung der Kopfarbeit

Die Digitalisierung macht auch vor kreativen Köpfen nicht halt. Unternehmen setzen auf Konzepte, mit denen sich Büroarbeit neu organisieren lässt.

Die Arbeitswelt steht vor einem Umbruch: Neue Methoden der Arbeitsorganisation, die durch digitale Technologien getrieben werden, dürften nicht nur die industrielle Fertigung, sondern auch die sogenannte Kopfarbeit verändern. Im besten Fall bringt das den Beschäftigten mehr Selbstbestimmung, im schlechtesten Fall noch mehr Druck. Zu diesem Ergebnis kommen Forscher um Andreas Boes vom Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung (ISF München).

In vielen Unternehmen wird derzeit nach Konzepten gesucht, wie sich Arbeitsabläufe schlank und agil – „lean and agile“ – organisieren lassen. Als Vorbilder dienen Prinzipien agiler Methoden wie zum Beispiel „Scrum“, die bei der Programmierung von Software bereits seit den 1990er-Jahren zum Einsatz kommen. Sie beruhen auf der Erkenntnis, dass sich komplexe Projekte kaum durch einen von oben herab verordneten Plan umsetzen lassen, sondern in vielen Schritten erarbeitet werden müssen. Anfangs wird dabei nur das Ziel festgelegt, der Weg dahin ergibt sich im Verlauf. Die Arbeit wird in Einzelteile zerlegt und von kleinen, selbst-organisierten Einheiten erledigt. An die Stelle langer Projektzyklen treten kurze Intervalle. Am Ende jeder Entwicklungsphase – zum Beispiel nach zwei oder vier Wochen – präsentiert jedes Team ein fertiges Ergebnis, das dann in der nächsten Phase erweitert werden kann.

Die Teammitglieder sind in diesem Konzept gleichberechtigt, jeder kann innerhalb des Teams alle Aufgaben übernehmen, jeder teilt sein Wissen mit den anderen. Der aktuelle Arbeitsstand ist jederzeit für die gesamte Organisation transparent. Alle sollen am sogenannten „Flow of Information“ teilhaben. So soll sichergestellt sein, dass mehrere Tausend Beschäftigte „in einem Takt schwingen“. Spezialisten, die in ihrer Nische vor sich hin werkeln, soll es nicht mehr geben. „Mit der neuen Bedeutung des Teams vollzieht sich ein Paradigmenwechsel weg vom Prinzip der individuellen Expertise hin zu kollektiven Wissensdomänen“, schreiben die Wissenschaftler. Die Arbeit werde öffentlich, indem die Beschäftigten „aus ihren Silos herausgeholt werden und neue Formen der Kollaboration etabliert werden, die das bisherige Spezialistentum durchbrechen“.

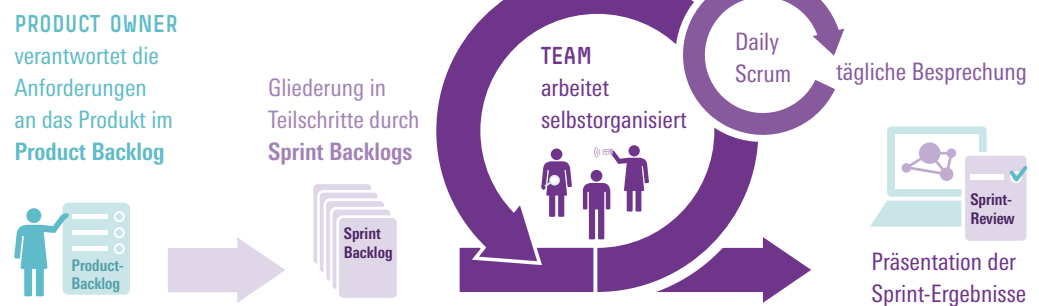
Betroffen von diesen Veränderungen seien gerade die kreativen Kopfarbeiter, zum Beispiel Ingenieure. In der öffentlichen Wahrnehmung gilt dieser Bereich zwar oft als geschützte Insel in einer sich stark wandelnden Arbeitswelt. „Unsere Untersuchungen zeigen jedoch, dass auch hier die Wucht der digitalen Transformation spürbar wird“, so die Forscher. Nach ihrer Ansicht steht ein ähnlich tiefgreifender Wandel bevor wie zur

Zeit der Industrialisierung: So wie im 19. Jahrhundert die Handarbeit in einzelne Arbeitsschritte unterteilt worden sei, gehe es nun darum, Arbeitsprozesse im Büro zu strukturieren und unabhängig vom individuellen Geschick des Einzelnen zu organisieren. Ermöglicht werde ein so durch und durch synchronisierter Arbeitsprozess durch moderne Kommunikationsmittel.

Was diese Entwicklung für die Arbeitnehmer bedeutet, ist noch nicht absehbar. Nach bisherigen Erfahrungen überwiegen eher die negativen Folgen: Mit der Einführung von „agilen Teams“ etwa in der Software-Entwicklung seien die Belastungen für die Beschäftigten „erheblich gestiegen“, schreiben die Autoren und zitieren Betroffene: Man komme „sich so ein bisschen vor wie jemand, der am Fließband steht und nur kleine Teile entwickelt“, schildert einer. Ein anderer berichtet von „Dauerstress“, weil alle vier Wochen „irgendwas gezeigt werden muss“.

Es sei „dringend notwendig“, die Menschen bei der Gestaltung des Wandels einzubeziehen, erklären die Wissenschaftler. Nur durch ihre aktive Beteiligung sei gewährleistet, dass die digitale Transformation nicht zum Nachteil der Beschäftigten ausfällt. Dabei komme es insbesondere auch auf die Selbstbestimmung der Beschäftigten im Arbeitsprozess an. Denn ohne ein „echtes Empowerment“ fehle den Teams die entscheidende

## Wie ein Scrum-Prozess abläuft



Grafik zum Download: [bit.do/impuls0600](http://bit.do/impuls0600)

Hans-Böckler-Stiftung

Ressource, die steigenden Belastungen zu kompensieren. Konkret heißt das: Betriebsräte müssen bei der Einführung neuer Konzepte der Arbeitsorganisation mitbestimmen. Dann könnte die Stärkung eigenverantwortlicher Teams auch ihr Gutes haben, indem sie den Beschäftigten größere Freiheiten erlaubt.

Die empirische Basis der von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Studie bilden 13 Kurzfallstudien auf Grundlage von 38 explorativen Experteninterviews sowie sechs Intensivfallstudien, für die insgesamt 190 Beschäftigte, Manager und Betriebsräte befragt wurden. <

Quelle: Andreas Boes u. a.: „Lean“ und „agil“ im Büro. Neue Formen der Organisation von Kopfarbeit in der digitalen Transformation, Working Paper der Forschungsförderung in der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 23, Oktober 2016. Download: [bit.do/impuls0599](http://bit.do/impuls0599)

# IMPRESSUM

Herausgeber: Hans-Böckler-Stiftung  
 Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf, Telefon: +49 211 77 78-0  
 Verantwortlicher Geschäftsführer: Dr. Wolfgang Jäger  
 Leiter Öffentlichkeitsarbeit: Rainer Jung  
 Redaktion: Dr. Philipp Wolter (Leitung), Sabrina Böckmann, Jörg Hackhausen,  
 Dr. Kai Kühne  
 redaktion-impuls@boeckler.de  
 Telefon: +49 211 77 78-631, Telefax: +49 211 77 78-4631  
 Druck und Versand: Setzkasten GmbH, Kreuzbergstraße 56, 40489 Düsseldorf  
 Nachdruck nach Absprache mit der Redaktion und unter Angabe der Quelle frei  
[www.boecklerimpuls.de](http://www.boecklerimpuls.de)



## Ein Hinweis an alle Förderer und Spender

Die Kontoverbindung der Hans-Böckler-Stiftung hat sich geändert. Sie lautet nun:  
 Stadtparkasse Düsseldorf; IBAN DE89 3005 0110 1007 4634 07; BIC DUSSDE33XXX

## FAMILIE UND BERUF

### Bei Vätern mit Teilzeit sinkt der Stundenlohn

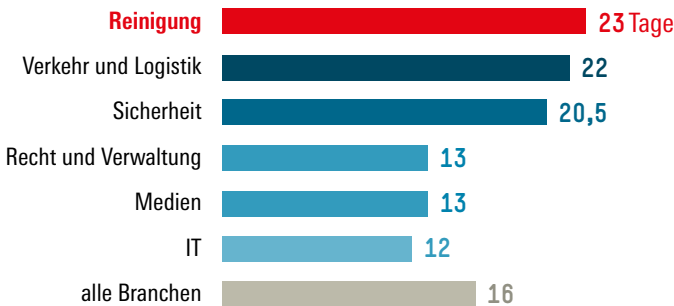
Wenn Väter in Teilzeit gehen, um Familie und Beruf vereinbaren zu können, sinkt ihr Stundenlohn laut einer Studie des Wissenschaftszentrums Berlin (WZB) pro Monat im Durchschnitt mehr als 0,2 Prozent. Ein Jahr Teilzeit führt zu Lohneinbußen von etwa drei Prozent. Der Untersuchung zufolge könnte das darauf zurückzuführen sein, dass der Wunsch nach Teilzeit als Signal für mangelndes berufliches Engagement verstanden wird. Zu den wichtigsten Gründen, die Väter selbst gegen eine Verkürzung der Arbeitszeit anführen, gehören die Angst vor Karriereeinbußen, finanzielle Nachteile und negative Reaktionen seitens der Vorgesetzten und Kollegen. Anders sieht es bei Elternzeit aus: Hier ist kein Einfluss auf Lohn und Karrierechancen nachweisbar.

Quelle: WZB, November 2016 [bit.do/impuls0601](http://bit.do/impuls0601)

## GESUNDHEIT

### Putzen macht krank

So oft fehlten Beschäftigte 2015 im Schnitt im Bereich ...

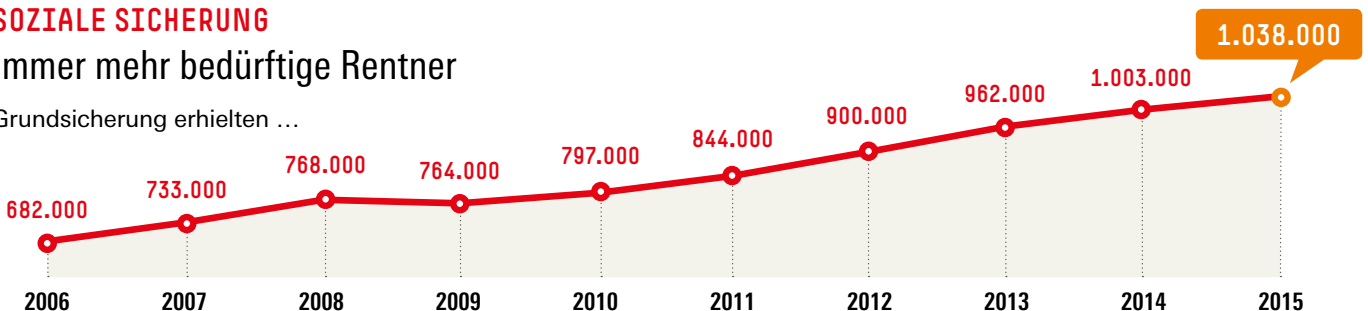


Quelle: BKK, November 2016 [bit.do/impuls0603](http://bit.do/impuls0603)

## SOZIALE SICHERUNG

### Immer mehr bedürftige Rentner

Grundsicherung erhielten ...

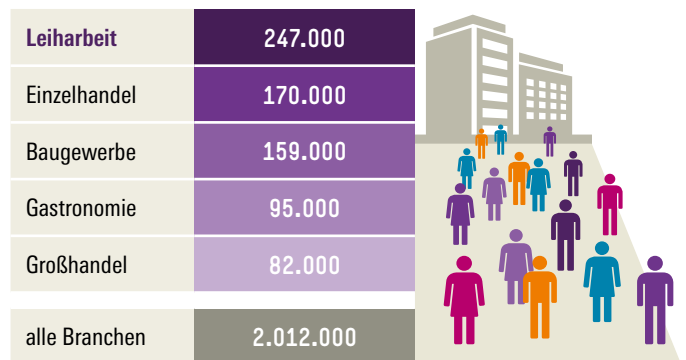


Destatis, November 2016 [bit.do/impuls0605](http://bit.do/impuls0605)

## ARBEITSMARKT

### Unsichere Leiharbeit

Empfänger von Arbeitslosengeld I kamen 2013 aus ...

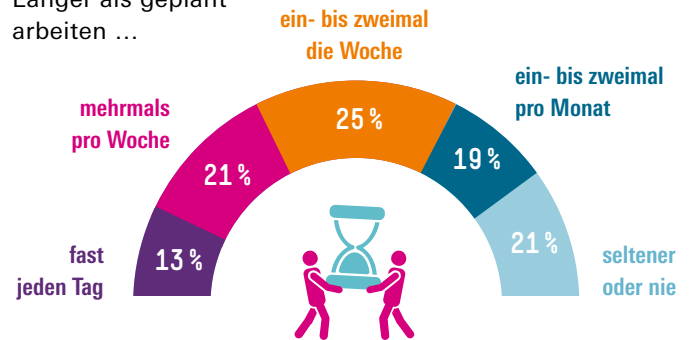


Quelle: IAB, November 2016 [bit.do/impuls0602](http://bit.do/impuls0602)

## ARBEITSZEIT

### Überstunden sind die Regel

Länger als geplant arbeiten ...



Rest: keine Angabe; Quelle: Körber-Stiftung, November 2016 [bit.do/impuls0604](http://bit.do/impuls0604)