



seit 1558

2018 (Jg. 12)

NR. 18

**WORKING PAPERS:
ECONOMIC SOCIOLOGY JENA**

Klaus Dörre, Martin Ehrlich, Thomas Engel, Sarah Hinz,
Madeleine Holzschuh, Ingo Singe

Perspektiven und Strukturen für attraktive Beschäftigung, Arbeitsqualität und Zuwanderung

Stellungnahme zum Antrag der Fraktionen DIE LINKE, der SPD und BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN „Fachkräfteentwicklung in Thüringen: Beschäftigte halten, bilden und fördern“ (Drucksache des Thüringer Landtags 6/5554 vom 12.04.2018)

ISSN 1864-7588

Jena, Oktober 2018

Perspektiven und Strukturen für attraktive Beschäftigung, Arbeitsqualität und Zuwanderung

Stellungnahme zum Antrag der Fraktionen DIE LINKE, der SPD und
BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN „Fachkräfteentwicklung in Thüringen: Be-
schäftigte halten, bilden und fördern“

(Drucksache des Thüringer Landtags 6/5554 vom 12.04.2018)

Klaus Dörre
Martin Ehrlich
Thomas Engel
Sarah Hinz
Madeleine Holzschuh
Ingo Singe

Kontakt:

Friedrich-Schiller-Universität Jena, Institut für Soziologie

Prof. Dr. Klaus Dörre

Carl-Zeiß-Straße 3, 07743 Jena

Tel.: (03641) 9-45520

Email: klaus.doerre@uni-jena.de

Inhalt

1	Vorbemerkung.....	3
2	Arbeitsmarktdynamik und Fachkräfteproblematik	7
3	EXKURS: Industrielle Transformation und Fachkräftebedarfe am Beispiel der Autozulieferindustrie	11
4	Die Qualität der Arbeit und die „Neuen ArbeitnehmerInnen“	14
5	EXKURS: Digitalisierung und industrielle Transformation als Herausforderungen für die Thüringer Arbeitsgesellschaft.....	19
6	Neue Erwerbspersonenpotenziale und Integrationschancen migrantischer Arbeitskräfte	23
7	Proaktive Industriepolitik zur Innovations- und Fachkräftesicherung	26
8	Zusammenfassung und abschließende Bewertung.....	30

1 Vorbemerkung

Die Entwicklung der Arbeitsgesellschaft Thüringens wird von den Forschungsgruppen des Bereichs Arbeits-, Industrie- und Wirtschaftssoziologie der Friedrich-Schiller-Universität Jena seit vielen Jahren empirisch untersucht. Dafür werden statistische Makrodaten ausgewertet, einzelne Branchen, Wirtschaftszweige und Regionen betrachtet sowie eigene Befragungen von Unternehmens- und ManagementvertreterInnen, ExpertInnen, GewerkschafterInnen, Betriebs- und Personalräten sowie Beschäftigten durchgeführt. Mit unseren PartnerInnen aus Unternehmen, Verbänden, Verwaltung und Politik arbeiten wir seit Jahren auch in gestaltungsorientierten Projekten zusammen.

Die folgende Stellungnahme nutzt diese langjährigen Forschungserfahrungen und fokussiert auf folgende Themen:

- Arbeitsmarktdynamik und Fachkräfteproblematik (mit Exkurs zur industriellen Transformation am Beispiel der Automobilindustrie);
- die Qualität von Arbeit und Beschäftigung sowie Ansprüche von „Neuen ArbeitnehmerInnen“ (mit Exkurs zur Digitalisierung), neue Erwerbspersonenpotenziale und Integrationschancen;
- proaktive Industriepolitik der Innovations- und Fachkräftesicherung.

Wir schließen mit einer Zusammenfassung und einer Bewertung des Antrags der Thüringer Regierungsparteien.

Bevor wir den Fragenkatalog auf der Grundlage eigener Forschungsergebnisse beantworten, formulieren wir unsere zentralen Thesen zur Fachkräfteproblematik:

These eins (Anspruchswandel): Fachkräfteengpässe und Fachkräftemangel¹ stellen eine Belastung für die wirtschaftliche Entwicklung des Freistaates dar. Vor dem Hintergrund einer deutlich veränderten Arbeitsmarktsituation beobachten wir eine Neukonfiguration der Anspruchsdimensionen von Beschäftigten an Arbeit. Ansprüche an leistungsgerechte Entgelte und Arbeitsplatzsicherheit bleiben bedeutsam. Sie werden aber zusehends durch Ansprüche an Partizipation im Betrieb, an gesundheitsförderliche Arbeitsstrukturen und -zeiten, an die Begrenzung von Arbeitsintensivierung und bessere Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Ar-

¹ Fachkräftemangel bezeichnet ein dauerhaftes Defizit an qualifizierten Arbeitskräften. Fachkräfteengpässe oder Fachkräftelücken beschreiben hingegen ein vorübergehendes qualitatives *Mismatch* zwischen der regionalen und/oder qualifikationsspezifischen Arbeitsnachfrage und dem zugänglichen Arbeitskraftangebot. Die Definition des Arbeitskraftmangels sieht von qualifikatorischen Kriterien ab und ist gekennzeichnet durch eine Arbeitsnachfrage, die dauerhaft über dem Arbeitsangebot liegt.

beit und Leben ergänzt und erweitert. Auf eine kurze Formel gebracht: Wenn der Lohn stimmt und Beschäftigungssicherheit gegeben ist, gewinnen qualitative Arbeitsansprüche subjektiv an Bedeutung.

These zwei (Dysfunktionalität): „Billiger-Strategien“ von Unternehmen, die angesichts hoher Erwerbslosigkeit zumindest indirekt von der disziplinierenden Wirkung profitieren konnten, welche ein wenig aufnahmefähiger Arbeitsmarkt auf die Beschäftigten ausübte, erweisen sich in der Gegenwart als nicht mehr tragfähig, ja als dysfunktional. Wenn Thüringen sich als attraktiver Standort für ArbeitnehmerInnen positionieren will, muss das Delta zwischen Arbeitsansprüchen und Arbeitsrealitäten deutlich verringert werden.

These drei (Veränderungsbedarf): Erforderlich sind insbesondere die Eindämmung prekärer Beschäftigungsverhältnisse und die Verringerung der Einkommensungleichheit sowie eine Stärkung organisierter Arbeitsbeziehungen. Ohne Veränderungen in diesen Bereichen, die Erhöhung der Tarifbindung und eine stärkere Verankerung betrieblicher Mitbestimmung lässt sich die Fachkräfteproblematik nicht erfolgreich bewältigen.

These vier (Zuwanderung): Ohne bessere Nutzung noch vorhandener Arbeitskräftepotenziale und gezielter Zuwanderung sind die Probleme am Thüringer Arbeitsmarkt nicht zu lösen. Fremden- und Migrationsfeindlichkeit sind deshalb, zumal wenn sie politisch geschürt werden, ein ernsthaftes Hindernis für eine dynamische Wirtschaftsentwicklung.

These fünf (Strategie): Die vergleichsweise positive Wirtschafts- und Arbeitsmarktentwicklung in Thüringen wird sich in Zukunft nicht ungebrochen fortsetzen. Deshalb, und auch wegen der Entfremdung eines erheblichen Teils der Bevölkerung vom politischen System, benötigt das Land eine strategisch angelegte Diskussion zur Qualität der Arbeit und der Zukunft des Industrie-/Wirtschaftsmodells. Gefragt ist eine „bevölkerungsnaher Industriepolitik“.

Im Folgenden werden die wichtigsten Befunde aus unseren Studien zu den genannten Themenfeldern zusammengefasst. Der Bezug zum Fragenkatalog wird in den einzelnen Abschnitten hergestellt. Wir konzentrieren uns auf Fragen, zu denen wir in den letzten Jahren eigene empirische Untersuchungen vorgelegt haben. Der folgende Überblick (Tab. 1) benennt Projekte und Veröffentlichungen, auf die wir uns schwerpunktmäßig beziehen.

Tab. 1: Übersicht der Projekte und Veröffentlichungen

Projekte (Kurztitel)	Laufzeit, Förderung	Beteiligte WissenschaftlerInnen	Gegenstand	Veröffentlichungen
DFG-KollegforscherInnenengruppe Postwachstumsgesellschaften	2011-2019, DFG	K. Dörre, H. Rosa	„Postwachstumsgesellschaften“	[1] Dörre/Ehrlich/Haubner 2013
eLabour: Neue Konturen von Produktion und Arbeit	2015-2018, BMBF	J. Köster, J. Lütten	Gesellschaftsbild des Prekariats; Rechtspopulismus	[2] Dörre, Bose u.a. 2018
rebeko: Region Betrieb Kompetenz	2015-2018, BMBF	S. Schmalz, A. Göttert, S. Hinz, C. Schädlich, I. Singe	Arbeitsmarkt, Fachkräfte und Subjektansprüche an Arbeit in Ostthüringen	[3] Hinz/Schmalz/Singe 2017 [4] Schmalz u.a. 2017 [5] Göttert u.a. 2016
GAP: Gesunde Arbeit in Pionierbranchen	2016-2019, BMBF	M. Ehrlich, T. Engel, M. Füchtenkötter	Wandel der Arbeit in der Digitalisierung, betrieblicher Arbeits- und Gesundheitsschutz	[6] Butollo u.a. 2018 [7] Ehrlich/Engel 2018 [8] Butollo/Ehrlich/Engel 2017 [9] Ehrlich u.a. 2017 [10] Ehrlich/Engel 2016
KonvAT: Konversionschancen Automobil Thüringen	2018-2019, Otto-Brenner-Stiftung (OBS)	K. Dörre, K. Becker, M. Ehrlich, T. Engel, M. Holzschuh, A. Mehlis, J. Sittel	Untersuchung der Arbeitnehmerperspektiven auf Konversion in der Thüringer Automobilindustrie	(Veröffentlichungen 2019)
Zukunftsfähigkeit der Automobilindustrie	2016, ohne Förderung	F. Butollo, M. Ehrlich, T. Engel, M. Füchtenkötter, M. Holzschuh, S. Schmalz, M. Seeliger, I. Singe, J. Sittel, K. Dörre	Expertise zur Zukunftsfähigkeit der Autzulieferindustrie in Thüringen	[11] Butollo u.a. 2016

Rückenwind für Gewerkschaften	2014-2016, OBS	K. Dörre, S. Schmalz, T. Goes, M. Thiel	Erneuerung von Gewerkschaften in Ostdeutschland	[12] Dörre u.a. 2017 [13] Goes u.a. 2015
Fachkräftesituation und die Folgen der Digitalisierung	2017-2018, TMASGFF	M. Ehrlich, T. Engel	Zukünftige Entwicklung des Arbeitskräftebedarfs in Thüringen bis 2030 unter besonderer Berücksichtigung der Digitalisierung	[14] TMASGFF 2018
DGB Index Thüringen	2014, TMASGFF	M. Ehrlich	Arbeitssituation von Beschäftigten, vergleichende Auswertungen mit Thüringer Sonderstichprobe	[15] TMASGFF 2016
Wachstumsreport PHOTONIK	2015 + 2017, OptoNet e.V.	M. Ehrlich, T. Engel, C. Thieme	Situation der optischen Industrie Thüringens - Mitgliederbefragung im OptoNet e.V.	[16] OptoNet/FSU 2015 [17] OptoNet/FSU 2017
Altenpflege-Fachkräftestudie Thüringen	2014, TMSFG	M. Ehrlich	Berechnung des Bedarfs an Altenpflegefachkräften in Thüringen in Perspektive 2030	[18] TMSFG 2013
Eigensinnige Kunden: Entsteht eine neue Unterschicht (SFB580/B09)	2006-2012, DFG	K. Dörre, M. Booth, K. Scherschel u. a.	Der Einfluss strenger Zumutbarkeit auf die Erwerbsorientierung Arbeitsloser und prekär Beschäftigter	[19] Dörre u.a. 2013

2 Arbeitsmarktdynamik und Fachkräfteproblematik

Zu Frageblock 1: Wie schätzen Sie die Fachkräfteentwicklung in Thüringen im Allgemeinen ein und welche Herausforderungen sehen Sie speziell in Ihren Arbeitsfeldern? Welche Faktoren haben dabei besonderen Einfluss? Welchen Handlungsbedarf sehen Sie?

Zu Frageblock 2: Inwieweit bestehen aus Ihrer Sicht in Thüringen in einzelnen Berufen Engpässe in der Fachkräfteversorgung und wo sind künftig aufgrund der demografischen Entwicklung und der Trends im Berufswahlverhalten Engpässe zu erwarten?

Die demografische Dynamik im Freistaat und das primär exportgetriebene Wirtschaftswachstum haben zu einer seit 2005 nahezu ungebrochenen Positiventwicklung auf dem Arbeitsmarkt beigetragen. Die Erwerbslosenquote hat sich nach Angaben des Thüringer Landesamtes für Statistik im genannten Zeitraum mehr als halbiert. Aktuell (Juli 2018) liegt die Erwerbslosenquote bezogen auf alle zivilen Erwerbspersonen bei 5,4%. Die im Ländervergleich hohe Beschäftigungsquote zeigt, dass das vorhandene Arbeitskräftepotenzial bereits in hohem Maße genutzt wird, wengleich noch immer ungenutzte Reserven u.a. bei geringfügig oder atypisch Beschäftigten mit Wunsch nach einem größeren Arbeitsvolumen vorhanden sind. Die von ExpertInnen bereits in Zeiten von Massenerwerbslosigkeit prognostizierten Mangelsituationen am Arbeitsmarkt besitzen nun eine brisante Aktualität. Der Personalmangel wird seitens der ArbeitgeberInnen derzeit als die wichtigste personalpolitische Herausforderung gewertet [12]. Der Sicherung und Entwicklung des Fachkräftepotenzials muss somit höchste Priorität eingeräumt werden, wenn die bereits beobachtbaren Negativwirkungen des Fachkräftemangels auf die Wertschöpfung eingedämmt werden sollen.

Die Asymmetrie von Angebot und Nachfrage hat sich auf Teilarbeitsmärkten bereits deutlich zu Gunsten der AnbieterInnen von Arbeitskraft verschoben. Allerdings verbergen sich hinter diesen allgemeinen Trends regional disparate Entwicklungen der Altersstrukturen, der Bevölkerungsdynamik und des Arbeitsmarktes [1, 2]. Die Uneinheitlichkeit der Entwicklung in Thüringen manifestiert sich u.a. im gleichzeitigen Wachstum urbaner Räume und einer fortgesetzten Schrumpfung ländlicher Regionen sowie in der unterschiedlichen Verfassung regionaler Arbeitsmärkte. Einige südliche Regionen des Landes können auf Erwerbslosenquoten knapp über 3% verweisen, während die Erwerbslosigkeit in östlichen Landkreisen und Städten teilweise noch immer bei über 8% liegt. Diese Vielgestaltigkeit der Ausgangsbedingungen ist in der arbeitsmarktpoliti-

schen Strategiebildung systematisch zu reflektieren. Die Heterogenität der Entwicklung wird durch qualifikationsgruppen- und branchenspezifische Betrachtungen weiter verdeutlicht.

Angesichts des hohen beschäftigungspolitischen Stellenwerts der industriellen Wertschöpfung für das Land — dem Verarbeitenden Gewerbe sind 24% der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung zuzuordnen — ist die Fachkräftesituation in diesem Sektor von herausragender Bedeutung. Der Fachkräftemangel betrifft dabei nicht primär die mit der Problematik häufig assoziierten Mangelberufe im Bereich Hochqualifizierter, sondern zeigt sich insbesondere auf den mittleren Qualifikationsstufen [12]. So vermelden in der Thüringer Metall- und Elektroindustrie aktuell mehr als die Hälfte der befragten Betriebe Rekrutierungsprobleme, insbesondere in Bezug auf FacharbeiterInnen. Allerdings: Die aktuellen Arbeitsmarktdaten zeigen, dass sich in Teilen der Industrie auch der Bedarf an formal gering qualifizierten ArbeitnehmerInnen kaum noch befriedigen lässt, weshalb bereits von einem Arbeitskraftmangel gesprochen werden muss. Im Rahmen unseres Forschungsprojekts *rebeke* untersuchten wir Unternehmen, welche die benötigten Ressourcen selbst über Zeitarbeit kaum noch erschließen konnten und auch aus Gründen des Arbeitskraftmangels einzelne Produktionsschritte nach Osteuropa auslagerten.

In unseren regelmäßig durchgeführten Befragungen von GeschäftsführerInnen in der Optischen Industrie signalisieren – je nach gesuchter Qualifikationsgruppe – 2017 bis zu drei Viertel der Betriebe eine eher schlechte und sehr schlechte Angebotslage für Fachkräfte (vgl. Abb. 1). Auch in der Optikbranche beschränkt sich der Mangel keineswegs auf Hochqualifizierte, sondern betrifft insbesondere qualifizierte Angestellten- und ArbeiterInnentätigkeiten.

Rekrutierungsschwierigkeiten sind derzeit auch im Dienstleistungsbereich, insbesondere im Sozial- und Gesundheitswesen, deutlich ausgeprägt. Neben SozialpädagogInnen und ErzieherInnen fehlt es vor allem an Fachkräften in der Alten- und Krankenpflege. Während sich die Anzahl an Pflegebedürftigen zwischen 2012 und 2030 um rund 32% erhöhen dürfte, wächst die Zahl der benötigten Fachkräfte im selben Zeitraum vorrausichtlich um 48% an (vgl. Abb. 2). Wir gehen davon aus, dass sich angesichts der demografischen Dynamik und der Altersstrukturen die Engpässe zuspitzen werden. Wir vermuten dies, weil – jedenfalls bei Ablehnung der „Roboterpflege“ – das Rationalisierungspotenzial in diesen Berufen vergleichsweise gering ist und umfassende Strategien, die eine Attraktivitätssteigerung dieser Berufe (u.a. durch materielle Aufwertung, Begrenzung der Arbeitsintensität) fördern könnten, bisher kaum realisiert worden sind [18].

Abb. 1: Bewertung des Fachkräfteangebots furch GeschäftsführerInnen und Personalverantwortliche der Optischen Industrie Thüringens 2017 [12]

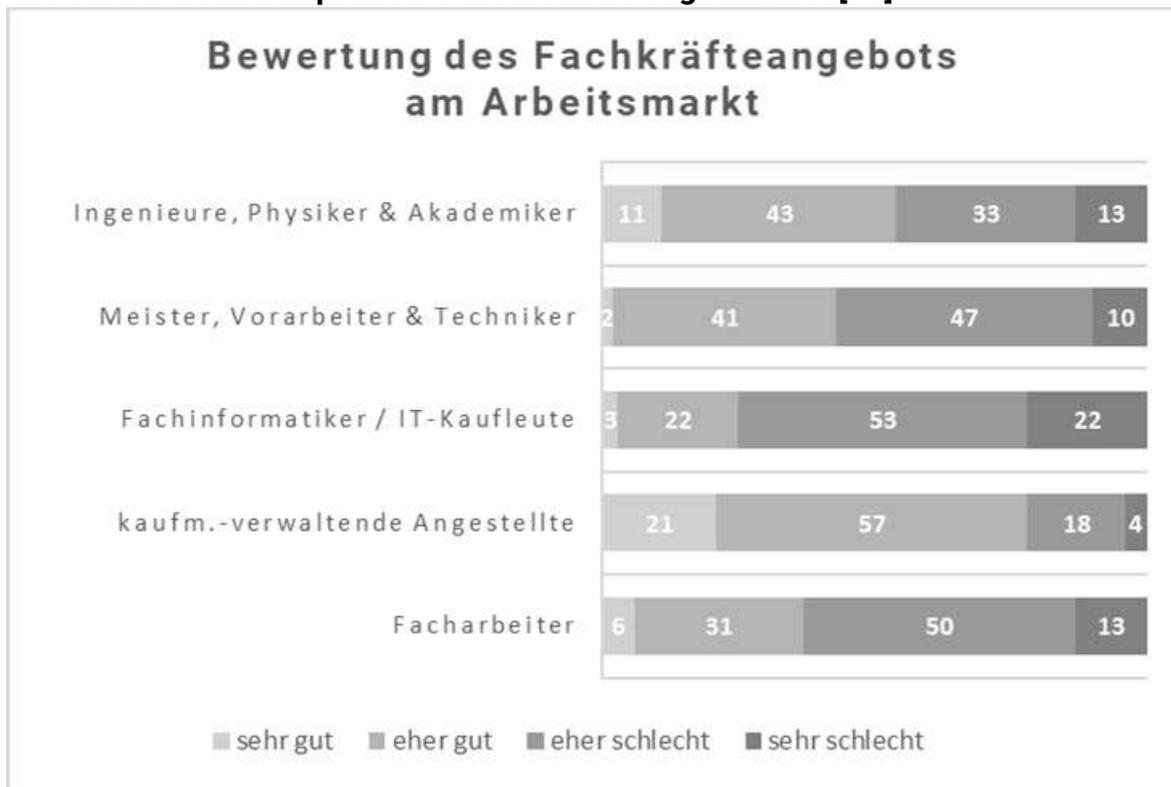
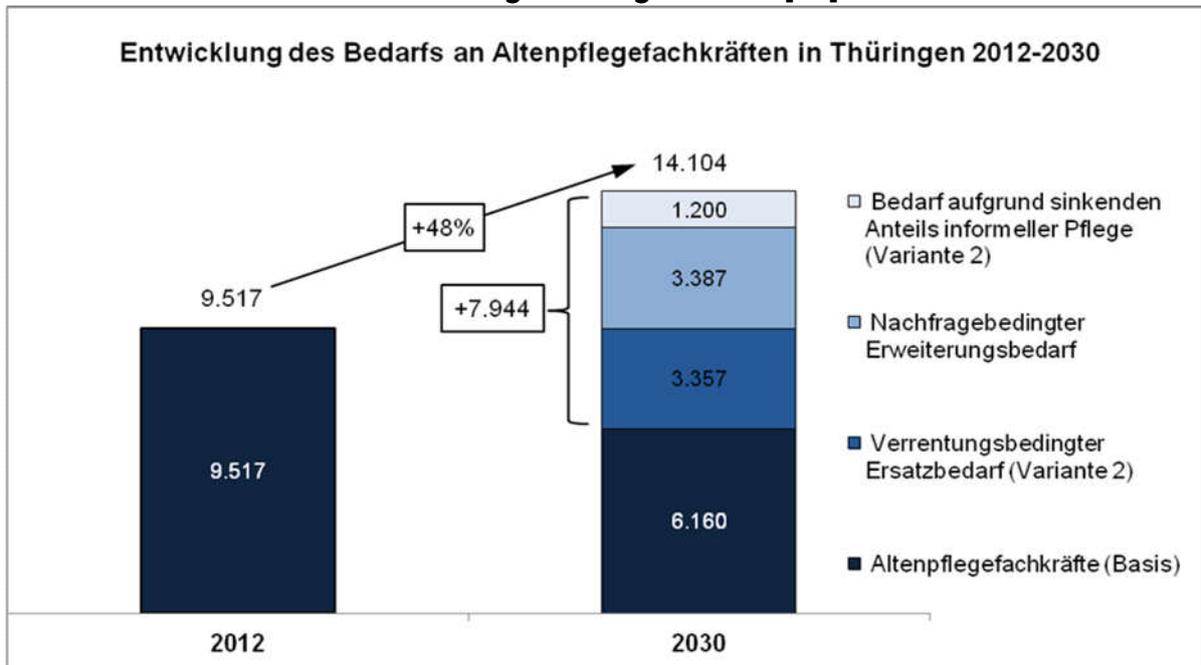


Abb. 2: Personalbedarfentwicklung im Pflegebereich [16]



In der Informations- und Telekommunikationsbranche (ITK), einem Wirtschaftszweig mit einem hohen Anteil Hochqualifizierter, ist die Befriedigung des Fachkräftebedarfs ebenfalls herausfordernd. Es mangelt insbesondere an EntwicklerInnen und InformatikerInnen. Die Thüringer ITK erwartet eine hohe Wachstumsdynamik und einen entsprechenden Beschäftigungszuwachs [12] in dieser Branche.

In weiten Bereichen des derzeit prosperierenden Handwerks ist der Personalmangel so ausgeprägt, dass Unternehmen sich verkleinern und mögliche Aufträge nicht annehmen können. Der akute Nachwuchsmangel resultiert nicht einzig, aber wesentlich, aus den wachsenden Entgeltdifferenzen zur Industrie. Tarifvertragliche Regelungen greifen im Handwerk kaum noch, die „Innungsflucht“ der Unternehmen ist in Thüringen (wie auch in den anderen ostdeutschen Ländern) besonders ausgeprägt. Im Konkurrenzkampf um Arbeitskraft sehen wir die Position des Handwerks daher als besonders problematisch.

Wiewohl uns der Arbeitskräftemangel in Berufen mittlerer Qualifikationsstufen am drängendsten erscheint, fehlt es in einzelnen Branchen (Optoelektronik, Gesundheitssektor) an Hochqualifizierten. Aber auch im Bereich der formal wenig qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten in Gastronomie und Touristik sind regional explizite Arbeitskräftemangel zu registrieren.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass sich Fachkräftelücken aktuell verfestigen und Analysen eines Fachkräftemangels für bestimmte Branchen, Tätigkeiten und in bestimmten Regionen Gültigkeit beanspruchen können. Allerdings wäre es fahrlässig, die für diese Situation verantwortlichen Faktoren (insbesondere die wirtschaftliche Entwicklung) einfach in die Zukunft zu verlängern und in einer Strategieentwicklung neue Herausforderungen und Risiken zu ignorieren. Wir gehen davon aus, dass nicht nur die Thüringer Wirtschaft, sondern das gesamte bundesdeutsche Industrie- und Wirtschaftsmodell mittelfristig unter Druck geraten wird. Dies vor allem, weil die Globalisierung Folgewirkungen erzeugt, die auf die verursachenden Industriestaaten zurückwirken und dort neue Herausforderungen erzeugen (Dörre/Becker 2018). Zu diesen Herausforderungen gehören:

- relativ flache Wachstumsraten in den frühindustrialisierten Ländern;
- eine Zunahme vertikaler sozialer Ungleichheiten, die zur Wachstumsbremse geworden sind;
- protektionistische Wirtschaftspolitiken in wichtigen Absatzmärkten (USA) und drohende Handelskriege;

- ökologische Standards in wichtigen chinesischen und europäischen Märkten, die das Wertschöpfungssystem Automobil unter starken Veränderungsdruck setzen;
- die ungewissen wirtschaftlichen und beschäftigungspolitischen Folgen der Digitalisierung;
- fremden- und menschenfeindliche Haltungen, die es zumindest erschweren, Arbeitskräftemangel qua Zuwanderung zu lösen.

Unter den Bedingungen einer repulsiv gewordenen Globalisierung kann nicht umstandslos davon ausgegangen werden, dass sich das deutsche Exportmodell unverändert und unbegrenzt in die Zukunft verlängern lässt. In zentralen Branchen (z. B. Automobil- und Zulieferindustrie, Maschinenbau) sind Technologieführerschaft oder Marktdominanz der deutschen Hersteller in Frage gestellt. Hier sind industrie- und forschungspolitische Impulse von Nöten. Das gilt insbesondere für Thüringen. Angesichts der bekannten Charakteristika der Industriestruktur des Landes, die neben manchen Stärken eben auch eklatante Wettbewerbsnachteile (Kapitalbasis, Produktivitätsrückstände, geringe Ressourcen für Forschung und Entwicklung, vorgelagert-untergeordnete Positionen in Wertschöpfungsketten) aufweist, können Brüche in der Wirtschafts- und Beschäftigungsentwicklung künftig nicht ausgeschlossen werden. Offen ist, ob es nach einer vergleichsweise langen Prosperitätsphase zu einer weichen Landung mit Spielräumen für allmähliche Veränderungen kommen wird oder ob stattdessen disruptive Entwicklungen mit harten Einschnitten folgen. Entsprechende Weichenstellungen sind politisch beeinflussbar. Wir veranschaulichen künftige Herausforderungen für Beschäftigung und Fachkräfteentwicklung anhand unserer aktuellen Forschungen im Bereich von Automobilzulieferern in Thüringen.

3 EXKURS: Industrielle Transformation und Fachkräftebedarfe am Beispiel der Autozulieferindustrie

Die Komplexität der Situation in der Leitindustrie Automobil lässt sich durch erste Befunde aus dem derzeit am Arbeitsbereich durchgeführten Projekt KonvAT (ArbeitnehmerInnenperspektiven auf die Konversionschancen der Automobilindustrie in Thüringen) in Grundzügen illustrieren. In Thüringen hat sich eine veritable Zulieferlandschaft etabliert, die etwa 60.000 Arbeitsplätze umfasst. Die Zukunftsfähigkeit dieser Unternehmen kann angesichts der globalen, technologischen und ökologischen Herausforderungen für die Branche jedoch keineswegs als sicher gelten [9]. Die lokalen Unternehmen blenden derzeit den anstehenden Technologiebruch und die Entwicklung neuer Mobilitätskonzepte nahezu vollständig aus; stattdessen thematisieren

sie primär die verstärkte Arbeitskraftkonkurrenz durch OEM (in Ostthüringen z. B. durch BMW Leipzig) und umgebende Zulieferstrukturen. Während ein Teil der örtlichen Zulieferer noch Kapazitätserweiterungsstrategien verfolgt, arbeitsorganisatorische Veränderungen realisiert und eine gesteigerte Bereitschaft zur Tarifierung erkennen lässt, um Personal anziehen und binden zu können, spitzen sich die Probleme in anderen Unternehmen bereits krisenhaft zu und Arbeitsplatzverluste sind wahrscheinlich oder bereits im Gange.

Es handelt sich hier um Unternehmen, die in der Preiskonkurrenz lange auf niedrig entlohnte Arbeit gesetzt haben. Hier ist das betriebliche Kompetenzniveau oftmals nicht mehr ausreichend, Qualitätsprobleme und Defizite bei der Liefertreue gefährden die Integration in die Wertschöpfungs-systeme teilweise akut. Antiquierte Innovationsprozesse und beteiligungs-feindliche Unternehmenspolitiken stellen in dem von den OEMs und großen Zulieferern immer weiter intensivi-erten Preiskampf einen kaum zu kompensierenden Wettbewerbsnachteil dar. Trotz der Hochkonjunktur der Automobilwirtschaft zeigen sich hier deutliche Beschäftigungsrisiken.

Für beide Unternehmenstypen gilt jedoch, dass sie als reine Produktionsstandorte (häufig in der Hand westdeutscher oder ausländischer EigentümerInnen und InvestorInnen) in hohem Maße verwundbar sind. Isoliert können sie sich kaum gegen die rigiden Eingriffe und Preispolitiken der großen AbnehmerInnen wehren. Als verlängerte Werkbänke sind sie überwiegend für Standardprodukte und weniger für komplexe Komponenten zuständig. Es bestehen zudem lediglich geringe Spielräume für Innovationen; nur äußerst selten können die untersuchten Betriebe eigene Forschungs- und Entwicklungskapazitäten vorweisen. Das wirkt sich nachteilig auf das Qualifikationsniveau aus, weil in diesen Unternehmen weniger Ressourcen für den technologischen Wandel und Qualifizierungsmaßnahmen bereitgestellt werden. Zwar wird von fast allen befragten ExpertInnen und ManagementvertreterInnen erwartet, dass der klassische Antriebsstrang noch bis 2025 oder 2030 ausreichende oder gar wachsende Absätze bescheren wird. Aber die Vorzeichen des Wandels werden ebenso spürbar: E-Mobilität wird von externen Anbietern vorangetrieben und im internationalen Markt – politisch massiv flankiert – zunehmend nachgefragt. Die industriepolitischen Entscheidungen darüber, welche Standorte die weniger personalintensive Fertigung von Elektromotoren übernehmen, finden aktuell statt.

Viele der von uns befragten BranchenexpertInnen in Thüringen betonen, dass sich die konzer- tierte Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik in diese zukunftsweisenden Weichenstellungen stär- ker einschalten muss. Demnach braucht es sowohl eine Innovationsoffensive als auch eine Initia- tive, Gute Arbeit als Standortpolitik zu vertreten. Der Niedriglohn – selbst die über Haustarife regulierten Zulieferer liegen im Entgeltniveau häufig 10-15% unter dem gültigen Flächentarif –

ist dabei als zu überwindender Standortnachteil zu bewerten. Die Identifizierung fehlender Kompetenzen und Qualifizierungspotenziale, aber auch der Arbeitsbelastungen als weitere Hemmnisse von Innovativität sind systematisch in eine industriepolitische Weiterentwicklung der Autozulieferindustrie einzubeziehen. Andere Mobilitätskonzepte sind ebenso relevant wie Konversionsstrategien, die sich am künftigen Bedarf an Produkten und Dienstleistungen einer alternden Gesellschaft orientieren. Die Unternehmen müssen rechtzeitig, d. h. so lange noch Handlungsoptionen bestehen, Kompetenzen aufbauen, um neue Marktsegmente jenseits der individuellen, benzin- oder dieselgetriebenen Automobilität erschließen zu können.

In welchen Produktfeldern aus ExpertInnen- und Beschäftigtensicht Zukunftschancen bestehen wird eines der Ergebnisse des Forschungsprojekts KonvAT sein, die Mitte 2019 der Öffentlichkeit vorgestellt werden. Die proaktiven, den Strukturwandel unterstützenden Weichenstellungen bei der Fachkräfteentwicklung sind dabei mitentscheidend, sie müssen bereits jetzt eine Öffnung der automobilrelevanten Ausbildungsberufe und Studiengänge in Richtung E-Mobilität, autonomes Fahren und Car-Sharing aufweisen. Das künftige Personal der Autobranche und ihrer Zulieferer wird vielfach mit Wissen über IT-Technologien und -Services ausgestattet sein müssen. Das wirft die Frage auf, ob wir künftig (nicht nur) in Thüringen eine Art FacharbeiteringenieurIn mit Doppelqualifikation (Berufsausbildung plus Studienberechtigung) benötigen, um die Anforderungen einer hochtechnologischen Produktionsweise zu bewältigen.

4 Die Qualität der Arbeit und die „Neuen ArbeitnehmerInnen“

Zu Frageblock 3: Mit welchen Maßnahmen können die Ausbildungs- und Arbeitsbedingungen im Freistaat aus ihrer Sicht verbessert werden, Arbeitnehmer für die Aufnahme einer Beschäftigung in Thüringen gewonnen und die Attraktivität der Beschäftigungsverhältnisse in Thüringen erhöht werden? Kennen Sie Strategien aus anderen Bundesländern, welche sich auf Thüringen übertragen ließen?

Zu Frageblock 4: Welchen Stellenwert messen Sie den vorhandenen Arbeitsbedingungen in Thüringer Unternehmen hinsichtlich Entlohnung, Arbeitszeit und Arbeits- und Gesundheitsschutz, der Gewinnung, der Entwicklung und der Sicherung von Fachkräften bei und wo sehen sie Handlungsbedarfe?

Zu Fragekomplex 8: Wie schätzen Sie die Attraktivität der dualen Ausbildung für junge Menschen in Thüringen ein? Welche Maßnahmen sollten ergriffen werden, um die duale Ausbildung in Thüringen zu stärken?

Zu Fragekomplex 9: Welche Rolle spielt, Ihrer Meinung nach, die Stärkung der dualen Ausbildung, um die Fachkräfteentwicklung in Thüringen positiv zu unterstützen und zu stärken?

Die Qualität der Arbeitsbedingungen ist für den strategischen Umgang mit der Fachkräfteherausforderung von höchster Bedeutung. Angesichts der Arbeitsmarktsituation verliert ein zentrales Standortargument, die Verfügbarkeit einer hohen Zahl qualifizierter und gleichzeitig genügsamer Arbeitskräfte, im Freistaat wie im gesamten Osten an Gewicht. Zunehmend bedeutsam wird nun die Frage, wie Thüringen seine Attraktivität für ArbeitnehmerInnen steigern kann. Angesichts der im Ländervergleich überdurchschnittlich kritischen Bewertung der Arbeitsbedingungen durch Thüringer Beschäftigte (vgl. Tab. 2) ist jedoch weiter von einem relevanten Wettbewerbsnachteil Thüringens bezüglich der Anziehung und Bindung von Arbeitskräften auszugehen.

Unsere Repräsentativbefragung der Bevölkerung in Ostthüringen 2016 im Rahmen des Projekts *rebeko* mit über 2.000 TeilnehmerInnen führt zu der Feststellung, dass die Verbesserung der Wirtschafts- und Arbeitsmarktsituation deutlich registriert wird. Die Angst vor einem Verlust des eigenen Arbeitsplatzes hat abgenommen und die eigenen Chancen auf den Arbeitsmärkten werden überwiegend positiv bewertet. Gleichzeitig wird Thüringen aber noch immer als Niedriglohnland wahrgenommen, in welchem die ArbeitnehmerInnen von der positiven Entwicklung

kaum profitieren. Die im Ländervergleich dynamische Entwicklung der Bruttolöhne im Freistaat (27% zwischen 2010 und 2017) und die positiven Wirkungen der Einführung eines Mindestlohns sind offenbar nicht ausreichend, um ein Gefühl angemessener Beteiligung am wirtschaftlichen Wachstum zu stützen. Folgende Befragungsergebnisse illustrieren die Problematik (vgl. Tab. 3).

Tab. 2: Arbeitsqualität nach DGB-Index in Thüringen*, Ost-, West- und Gesamtdeutschland [13]

	Thüringen	Gesamt	Neue Länder**	Alte Länder***
Schlechte Arbeit	34%	22%	25%	21%
Arbeitsqualität im unteren Mittelfeld	34%	36%	38%	36%
Arbeitsqualität im oberen Mittelfeld	27%	33%	31%	33%
Gute Arbeit	5%	10%	7%	10%
Summe	100%	100%	100%	100%
Durchschnittliche Punktzahl DGB-Index (zwischen 1 und 100)	56,3	61,1	59,6	61,4

* Grundlage ist eine Beschäftigtenbefragung N=964, ** Einschließlich Ost-Berlin; *** Einschließlich West-Berlin

Tab. 3: Einschätzungen der Ostthüringer Bevölkerung zur Wirtschafts-/Arbeitsmarktsituation (in %) [3]

	Stimme voll und ganz zu	Stimme eher zu	Stimme eher nicht zu	Stimme überhaupt nicht zu
<i>„Die Wirtschaft in Ostthüringen hat sich in den letzten zehn Jahren sehr zum Positiven entwickelt.“</i>	21	48	24	8
<i>„Ich halte meinen Arbeitsplatz auch langfristig für sicher.“</i>	57	27	12	4
<i>„Die Interessen der Arbeitnehmer werden immer weniger berücksichtigt.“</i>	25	35	30	11
<i>„Die Betriebe in Ostthüringen setzen noch immer auf niedrige Löhne und schlechte Arbeitsbedingungen.“</i>	21	37	30	12
<i>„Mein Arbeitseinkommen entspricht meiner Leistung.“</i>	26	40	24	10
<i>„Mit meinem derzeitigen Einkommen komme ich kaum über die Runden.“</i>	12	17	25	47
<i>„Die Löhne in Ostthüringen werden in absehbarer Zeit den Löhnen in Westdeutschland angeglichen werden.“</i>	6	14	38	42

Tab. 4: Zustimmung nach Altersgruppen zu der Aussage „Zur Sicherung meines Unternehmens wäre ich dazu bereit, mehr zu arbeiten oder weniger Gehalt zu verlangen.“

(nach Altersgruppen in Prozent, Anteil der Befragten in Prozent) [3]

	16-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65-75	Gesamt
Stimme voll und ganz zu	0	8	11	8	12	14	10
Stimme eher zu	11	18	26	24	23	18	23
Stimme eher nicht zu	20	31	26	21	19	24	24
Stimme überhaupt nicht zu	68	43	37	47	46	44	44
Gesamt	100	100	100	100	100	100	100

Besonders kritisch sind die folgenden Befragungsergebnisse: Unter den beruflich Qualifizierten sehen rund 40% ein Missverhältnis von Entgelt und Leistung; in dieser Gruppe kommen rund 30% mit ihrem Einkommen kaum über die Runden.² Hier wird deutlich, dass die Integration in qualifizierte (Vollzeit-)Beschäftigung durchaus mit einer Einkommensprekarität einher gehen kann, die die Betroffenen unterhalb der herrschenden Normalitätsstandards positioniert.

Die kritische Bewertung von Arbeit und Beschäftigung in Thüringen geht in Teilen mit einem wachsenden Selbstbewusstsein von ArbeitnehmerInnen, nachlassender Verzichtsbereitschaft und erweiterten Ansprüchen an Arbeit einher. Die Sozialfigur des verzichtsbereiten und stets zu Höchstleistungen bereiten Arbeitnehmers verliert im Freistaat an Bedeutung (vgl. Tab. 4). Unsere Untersuchungen [10, 11] zur Erneuerung von Gewerkschaften und betrieblichen Interessenvertretungen zeigen deutlich, dass der Lohn zum Katalysator für qualitative Ansprüche geworden ist. Lohnkonflikte sind eine Chiffre, hinter der sich häufig auch Kritik an überlangen Arbeitszeiten, Leistungsdruck, mangelnder Zeitsouveränität und autoritären Firmenregimes verbirgt. Es geht in diesen Auseinandersetzungen also um mehr als „nur“ ums Geld; verlangt wird mehr Gerechtigkeit, Anerkennung, mehr Zeit für FreundInnen und Familie, mehr Mit- und Selbstbestimmung (Dörre et al. 2017).

Qualifizierungsansprüche, Wünsche nach Arbeitszeitverkürzung und größerer individueller Zeitsouveränität, betrieblicher Beteiligung, Anerkennung und sozial verträglichen Arbeitsarrangements gewinnen immer mehr an Bedeutung. Gleichzeitig finden wir eine ganz überwiegend positive Wahrnehmung der Funktion von Betriebsräten und Gewerkschaften. Hier stützen die quantitativen Forschungen im Rahmen von *rebeke* die Ergebnisse früherer Untersuchungen zur Belegung von Gewerkschaften und betrieblichen Interessenvertretungen [10, 11].

Tab. 5: Arbeitszeit-, Weiterbildungsansprüche und Gewerkschaftsbewertung Ostthüringer Erwerbstätiger (in Prozent) [3]

	Stimme voll und ganz zu	Stimme eher zu	Stimme eher nicht zu	Stimme überhaupt nicht zu
„Ich wünsche mir, weniger Stunden pro Woche arbeiten zu müssen.“	26	24	17	33
„Regelmäßige Weiterbildungsmaßnahmen sollten allen Mitarbeitern zugänglich sein.“	82	16	2	1
„Gewerkschaften leisten einen wichtigen Beitrag für faire Arbeit“	33	41	16	10

² Jeweils Addition aus uneingeschränkter und eingeschränkter Zustimmung.

Unsere Befragung macht deutlich, dass auf Seiten der Beschäftigten ein Interesse an qualitativ guten Sozialbeziehungen im Betrieb besteht (Singe 2018, i.E.). Tatsächlich aber fühlen sich rund 30% der Befragten im Betrieb als Person ungenügend wertgeschätzt und nur als reine Arbeitskraft adressiert. Wichtige Kriterien für einen „idealen Arbeitsplatz“ sind regelmäßige Informationen durch Vorgesetzte (89%) und eigene Entscheidungs- und Gestaltungsspielräume in der Arbeit (rund 87%). Vielfach können diese Ansprüche aber nicht realisiert werden.

Bilanzierend bleibt aus unserer Sicht festzuhalten, dass hinsichtlich der basalen Faktoren, die für die Gewinnung und Bindung von Fachkräften bedeutsam sind, in den Unternehmen Thüringens bisher keine durchgehende Trendwende zu erkennen ist. Auch unter den verbesserten Arbeitsmarktbedingungen ist bisher kein klarer Trend zur Entprekarisierung von Beschäftigung festzustellen. Die starke Expansion flexibel-prekärer Beschäftigung, die seit den frühen 1990er Jahren beobachtet wird, hat in der Tendenz zur Herausbildung einer prekären Vollerwerbsgesellschaft (Dörre et al. 2013) geführt: Die Erwerbsbeteiligung erreicht regelmäßig neue Höchststände, gleichzeitig gewinnen Beschäftigungsformen jenseits des Normalarbeitsverhältnisses an Gewicht. Auch wenn die Prekarisierungsdynamik jüngst an Tempo verloren hat, bleiben unsichere Beschäftigungsverhältnisse weit verbreitet. Das wirtschafts- und sozialwissenschaftliche Institut (WSI) kommt auf Grundlage der Daten der Bundesagentur für Arbeit für Thüringen im Jahr 2016 auf eine Quote von rund 37% atypischer Beschäftigungsverhältnisse, im Vergleich zu etwa 28% im Jahre 2005. Eine Rücknahme der Integration auf Widerruf, die sich z.B. in einem Abbau von Befristungen, in der Transformation von Leiharbeit in feste Beschäftigungsverhältnisse, in der Umwandlung von Teil- in Vollzeit niederschlagen müsste, findet nicht statt. Von Prekarität bleiben insbesondere Frauen, Personen ohne eine abgeschlossene Berufsausbildung, junge Menschen sowie Menschen mit Migrationshintergrund betroffen. Neben der Persistenz prekärer Beschäftigung ist festzustellen, dass auch eine umfassende materielle Aufwertung von Arbeit in Form von Entgelterhöhungen und größerer Lohngerechtigkeit bisher in der Fläche nicht stattfindet. Thüringen ist noch immer Niedriglohnland mit Bruttodurchschnittsstundenlöhnen, die drei bis sechs Euro unter den westdeutschen Flächenbundesländern liegen. Die Niedriglohnquote ist in Ostdeutschland nach wie vor fast doppelt so hoch wie im Westen, wo sie bei rund 21% liegt (Destatis 2017). Im Freistaat konnten 2014 rund 38% der Niedriglohnbeschäftigten auf einen Berufsabschluss verweisen (Deutscher Bundestag 2016); es handelt sich also keineswegs nur um ein Problem Geringqualifizierter.

Unsere Untersuchungen zu rechtspopulistischen Orientierungen unter ArbeitnehmerInnen klären über die subjektive Seite dieser Entwicklungen auf ([18], Dörre et al. 2018). Auch unter qualifi-

zierten ArbeitnehmerInnen in unbefristeten Beschäftigungsverhältnissen ist die Wahrnehmung einer Missachtung der eigenen Leistung weit verbreitet. Trotz hoher Leistungsverausgabung ist ein Leben auf einem materiellen Niveau, das als gesellschaftliche Normalität definiert werden kann, nicht garantiert — ein möglicher sozialer Abstieg ist befragten ArbeiterInnen stets präsent. Deshalb sieht man sich selbst in einer Warteschlange vor dem Berg der Gerechtigkeit, in der es nicht voran geht. Vom wirtschaftlichen Boom kommt bei denen, die schon lange warten, nach eigenem Empfinden wenig an. In der Selbstwahrnehmung weder arm noch prekär lebend, möchten befragte ArbeiterInnen und Angestellte als „ganz normal“ gelten. Trotz aller Anstrengungen gelingt ihnen das aber nur teilweise. Je geringer ihre Hoffnung ist, trotz individueller Anstrengungen Anschluss an die prosperierende Gesellschaft zu finden, desto stärker tendiert ein Teil der befragten FacharbeiterInnen dazu, wahrgenommene Verteilungsungerechtigkeit als Konflikt zwischen produktiven InländerInnen und leistungsunwilligen, kulturell nicht integrierbaren AusländerInnen zu interpretieren. Man steckt in einer unbefriedigenden Arbeitssituation fest, fühlt sich wenig anerkannt und empfindet den FacharbeiterInnen-Status und damit sich selbst als gesellschaftlich abgewertet. Selbstaufwertung mittels Abwertung anderer ist eine problematische, für manche subjektiv aber naheliegende Reaktion (ebd.).

Eine höhere Attraktivität der Arbeitslandschaft Thüringens erfordert daher für ArbeitnehmerInnen die Realisierung einer *integrierten Aufwertungsstrategie* besonders der Facharbeit. Eine solche Strategie sollte folgende Elemente umfassen:

- a) Eine verbesserte materielle Beteiligung der ArbeitnehmerInnen an der positiven Wirtschaftsentwicklung. Wiewohl die Entgeltdynamik in der Thüringer Industrie beachtlich ist, verharrt das durchschnittliche Stundenbruttoentgelt im Ländervergleich auf dem vorletzten Platz. Der umfangreiche prekäre Niedriglohnsektor muss zurückgebaut werden. Niedriglohnbeschäftigung verschärft im Wettkampfbereich die Prekarität die Verteilungskonflikte zwischen ArbeitnehmerInnen, produziert gefügte statt selbstbewusstere Subjekte und erweist sich als Ballast für die Fortentwicklung von Arbeit auch in besser entlohnten Bereichen.
- b) Eine Bewegung in Richtung „Sichere Beschäftigung“, welche Befristungen und Zeitarbeit eindämmt und die Institutionen der Arbeitsregulierung (Tarif und Mitbestimmung) politisch stärkt.
- c) Eine Stützung beteiligungsorientierter Personalpolitiken in den Betrieben, die die Mitsprache- und Anerkennungsbedürfnisse der Beschäftigten systematisch adressieren, über institutionalisierte Mitbestimmung im Betrieb rechtlich basierte Formen der Interessenaggregation und -artikulation gewährleisten und außerdem die Innovationspotenziale von Beschäftigten

erschließen. Dadurch kann eine Abkehr von reinen Vernutzungsstrategien gelingen, die Ressourcen primär über Arbeitsintensivierung und ausgedehnte Arbeitszeiten (Mehrarbeit, Wochenendarbeit) erschließen und das Arbeitsvermögen mittel- und langfristig durch kumulierte Belastungen schädigen. Der produktive Streit, die Konsens- und Lösungssuche für die verschiedenen Interessenslagen gehört zu einer gesunden Unternehmenskultur und ist durch eine institutionelle Stärkung der Mitbestimmungsstrukturen zu befördern.

- d) Die Unterstützung von gesundheits- und lernförderlicher Arbeitsgestaltung. Dies umfasst auch verbesserte Chancen für eine gelingende Balance von Arbeit und Leben mit Programmen, welche spezifische lebensphasenspezifische Interessen berücksichtigen und den Geschlechtern neue Arbeitszeitarrangements ermöglichen („kürzere Vollzeit für alle“). Außerdem ist eine Verbesserung der Qualifikationsmöglichkeiten insbesondere für die mittleren Qualifikationsstufen vor allem mit Blick auf prospektiv beschäftigungsrelevante Kompetenzen anzustreben.

Die zukünftige Qualität der Arbeit im Freistaat ist ein Feld politischer Gestaltung. Wir exemplifizieren mögliche Entwicklungspfade unter Rückgriff auf Forschungen zur Digitalisierung in Thüringen.

5 EXKURS: Digitalisierung und industrielle Transformation als Herausforderungen für die Thüringer Arbeitsgesellschaft

Auf Grundlage unserer Forschung stellen wir nachfolgend Erkenntnisse über die mittelfristige Auswirkung der fortschreitenden Digitalisierung auf den Thüringer Arbeitsmarkt vor. Dabei gehen wir davon aus, dass der technologische Wandel innerhalb der nächsten fünf bis zehn Jahre wahrscheinlich noch keine disruptive Wirkung auf die Beschäftigungsentwicklung haben wird und digitale Technik nur begrenzt die wachsenden Fachkräfteengpässe kompensieren kann. Zwar werden Arbeitsplätze in Teilarbeitsmärkten in zunehmendem Maße durch Technik substituiert, allerdings entstehen zum einen auch neue Beschäftigungsmöglichkeiten und zum anderen Produktivitätsgewinne, welche Beschäftigungszuwächse nach sich ziehen. Hinzu kommt, dass der Sozial- und Gesundheitssektor als wachstumsstärkste Branche Thüringens vergleichsweise rationalisierungsresistent ist. Allerdings beobachten wir eine Veränderung von Qualifikationsbedarfen sowie einen wachsenden Einfluss digitaler Technik auf Arbeits- und Entlohnungsbedingungen. Digitale „Low Road“-Strategien, die das Erfahrungswissen von Beschäftigten entwerten

und neue Technologien als rigide Überwachungs- und Kontrollsysteme nutzen, stehen einer positiven Fortentwicklung („High Road“) der Thüringer Arbeitsgesellschaft entgegen.

Die öffentliche Debatte um Digitalisierung ist vor allem durch Spekulationen um Arbeitsplatzverluste geprägt. Mit Blick auf die unter dem Begriff Industrie 4.0 diskutierten Potenziale der Informations- und Automatisierungstechnik steht Thüringen in vielen Bereichen noch am Anfang. Entgegen verschiedener Prognosen, die überwiegend von einer hohen Substituierung von Arbeitsplätzen durch digitale Technologien ausgehen³, erwarten wir weniger direkt durchschlagende Effekte in den nächsten Jahren. In einer gemeinsam mit dem ZSH Halle durchgeführten Befragung von mehr als 1.000 Thüringer Unternehmen rechnet die Mehrheit innerhalb der nächsten fünf Jahre mit keinem relevanten Einfluss der Digitalisierung auf die Beschäftigungsentwicklung. Natürlich gibt es branchenspezifische Unterschiede: Innerhalb der Informations- und Kommunikationsbranche (IKT), der Optischen Industrie, dem Handel, der Automobilzuliefererindustrie und der Logistikbranche entfaltet die Digitalisierung größere Veränderungsdynamiken als innerhalb der Nahrungsmittelindustrie, dem Baugewerbe, der Gastronomie oder der Sozial- und Gesundheitswirtschaft. Diese Veränderungen müssen sich nicht unbedingt auf die Anwendung neuer Produktionstechnologien beziehen. Zum Beispiel profitieren die Optische Industrie und die IKT-Branche vor allem als Ausrüster von der fortschreitenden technologischen Entwicklung.

Mittelfristig wird die Digitalisierung in Thüringen vor allem mit Blick auf die Veränderung von Qualifikationsanforderungen eine Rolle spielen. In der benannten Befragung von Thüringer Unternehmen geht mehr als die Hälfte aller Personalverantwortlichen (55%) von steigenden Anforderungen und neuen Bedarfen in der Aus- und Weiterbildung im Zuge der Digitalisierung aus (vgl. Abb. 3). Diese beziehen sich vor allem auf IT-Grundkenntnisse und generelle Fähigkeiten im Umgang mit digitalen Medien. Im Fokus vieler Nennungen steht der flexible, lern- und anpassungsfähige Mitarbeitende. Darüber hinaus werden auch zahlreiche spezifische Anforderungen genannt. Die häufigsten Nennungen betreffen Buchhaltungs-, Planungs- und Logistiksoftware, Kenntnisse über bestimmte Fertigungsprozesse und -mittel (inkl. Werkzeuge), über Gestaltungssoftware (Medien, Modelle, Inhalte) sowie über Datenbank- und Dokumentationssysteme (vgl. Tab. 6)

³ Mit Blick auf Thüringen geht das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung davon aus, dass 19% aller sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten einem hohen Substituierungsrisiko ausgesetzt sind. Besonders gefährdet sind demnach Fertigungsberufe und fertigungstechnische Berufe innerhalb des Verarbeitenden Gewerbes. Ein sehr geringes Substituierungspotenzial weisen demgegenüber vor allem Sozial- und Gesundheitsberufe auf (Dengler/Matthes 2015).

Abb. 3: Einfluss von Digitalisierung auf Qualifikationsbedarfe innerhalb der nächsten fünf Jahre, nach Wirtschaftsbereichen [12]



Tab. 6: Neue Bedarfe in der Aus- und Weiterbildung durch Digitalisierung (N=580, Mehrfachnennung möglich, Angaben nachträglich kategorisiert) [12]

	Häufigkeit	Prozent
<i>Kategorie 1: Grundlegende Bedarfe und Fähigkeiten</i>	411	71
Umgang mit moderner IT und Standardsoftware	326	56
Formale IT-Berufsqualifikation	32	6
Systemverständnis, Prozesswissen, IT-Lernbereitschaft u. Affinität	30	5
Zusatzkenntnisse und -Fähigkeiten (Softskills, Sprachkenntnisse u.a.)	23	4
<i>Kategorie 2: Spezifische Kompetenzen</i>	246	41
Buchhaltungs-, Planungs- und Logistiksoftware	31	5
Fertigungsprozesse und -Mittel (inkl. Werkzeuge)	26	4
Gestaltungssoftware (Medien, Modelle, Inhalte)	22	4
Datenbank- und Dokumentationssysteme	22	4
Webprogrammierung und Online-Shopsysteme	19	3
Kundenmanagementsoftware öffentl. Plattformen (inkl. sozialen Medien)	19	3
Robotik sowie Steuerungs- u. Automatisierungstechnik	15	3
Programmierfähigkeiten und -Kenntnisse	14	2
Maschinensteuerungskennnisse	14	2
Fernwartungssysteme und vernetzte Systeme	12	2
Automobil-IT und -Elektronik	11	2
IT-Sicherheitssysteme	9	2
Diagnose und Messsysteme	9	2
Systemische Unternehmenslösungen (übergreifend)	7	1
System- und Netzwerkadministration	6	1
Netzwerktechnik	6	1
Finanztechnik und -Software	4	1
<i>Kategorie 3: Weitere Anforderungen an Beschäftigte und Organisation</i>	50	9
Kenntnisse gesetzlicher Regelungen (v.a. Datenschutz)	35	6
Optimierung von Schulungsstrategien (z.B. für ältere Mitarbeiter)	15	3

Mit Blick auf die veränderte Arbeitsmarktlage, die zu steigenden Fachkräfteengpässen und wachsenden Ansprüchen der Beschäftigten führt, ist vor allem der Einfluss der Digitalisierung auf die Beschäftigungsbedingungen kritisch zu sehen. Aus eigenen Forschungsprojekten und Fallstudien wissen wir (Dörre 2018a, 2018b; Butollo/Ehrlich/Engel 2017) um die Relevanz von mindestens zwei Digitalisierungspfaden: Den naheliegenden ersten Pfad („*Low Road*“) verfolgen Unternehmen, die Digitalisierung als konventionelle Rationalisierungsstrategie betreiben. In diesen Fällen ist der technologische Wandel mit autoritären Führungsstilen („digitaler Despotismus“) kompatibel und kann mittelfristig zu einer Polarisierung von Qualifikationen und Beschäftigungsmöglichkeiten führen. Der zweite Pfad („*High Road*“) ist der kurzfristig schwierigere. Er wird von Unternehmen repräsentiert, die sich in ihrem Selbstverständnis als sozial innovativ verstehen und partizipative Ansätze verfolgen.

Unsere bisherigen empirischen Einblicke sprechen dafür, dass viele Thüringer Unternehmen eine „*Low Road*“-Strategie verfolgen. Zum Beispiel zeigen Unternehmensfallstudien aus dem GAP-Projekt, dass auch in sogenannten Vorreiterunternehmen qualitative Abwertungs- und Entscheidungsprozesse stattfinden [7]. Gerade in Bereichen von Einfacharbeit beobachten wir neue, technologisch gestützte Dequalifizierungseffekte, die Druck auf Löhne und Eingruppierung aufbauen. Beispielhaft kann die Digitalisierungsstrategie eines Thüringer Onlineversandhändlers angeführt werden, welche eine Kombination aus rigider Arbeitsteilung und dem Einsatz digitaler Hilfsmittel beinhaltet [4]. Unsere Beobachtungen korrespondieren mit anderen Befunden aus repräsentativen Beschäftigtenbefragungen, die Effekte der Arbeitsintensivierung, einer wachsenden Überwachung und Kontrolle sowie einer insgesamt steigenden Arbeitsbelastung auf die Digitalisierung zurückführen.⁴

⁴ Das zeigen z. B. die Auswertungen des DGB-Index „Gute Arbeit“ Thüringen (Heyme/Martens 2016).

6 Neue Erwerbspersonenpotenziale und Integrationschancen migrantischer Arbeitskräfte

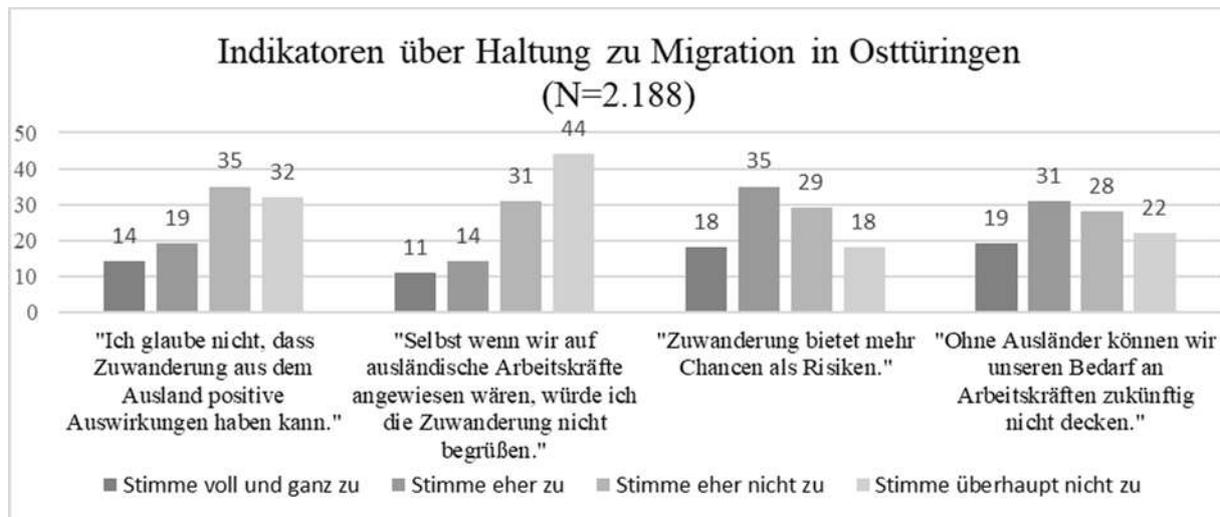
Zu Fragekomplex 11: Welche Handlungsbedarfe sehen Sie, um geflüchteten Menschen sowie zugewanderten Menschen bessere Integrationsangebote in Ausbildung und Arbeit anzubieten?

Zu Fragekomplex 15: Welches Fachkräftepotenzial bieten Migranten (als Auszubildende und als Ausbildende) und welche Möglichkeit sehen Sie dieses besser zu nutzen?

Wenn die aktuellen Bevölkerungsvorausrechnungen und die Prognosen des zukünftigen Fachkräftebedarfs [12] annähernd zutreffen, wird das Land seinen Fachkräftebedarf absehbar nicht aus eigener Kraft decken können. Auch wenn Migration die demografischen Schrumpfungsprozesse keineswegs voll kompensieren kann, stellt sie für das Land doch eine wichtige und konzentriert zu nutzende Option dar. Aus dieser Perspektive stellen jene 25% Befragte, die im Rahmen einer *rebeko-Studie* artikulierten, dass sie Zuwanderung selbst dann nicht begrüßen würden, wenn das Land auf ausländische Arbeitskräfte angewiesen wäre (vgl. Abb. 4), ein veritables Hindernis für die Lösung der Fach- und Arbeitskräfteproblematik dar. Notwendig wäre stattdessen eine mehrdimensionale, werbende Integrationspolitik, wie sie in der schwedischen Region um die Stadt Skellefteå (Partnerregion im Projekt *rebeko*) über viele Jahre erfolgreich praktiziert worden ist. Dort organisierten Politik und Verwaltung Dutzende von lokalen Workshops, auf denen die Probleme der schrumpfenden Region und die Chancen der Migration diskutiert und die Bevölkerung in die Entwicklung und Implementierung von Lösungsansätzen eingebunden wurde.

Das aktuelle Anschwellen fremdenfeindlicher Stimmungen in der Bevölkerung und die Wahlerfolge für rechtspopulistische Formationen täuschen leicht darüber hinweg, dass migrationsfreundliche Positionen durchaus gewichtigen Rückhalt im Freistaat haben. UnternehmerInnen-Befragungen (IQ-Netzwerk Thüringen 2016) haben gezeigt: Für ca. 60% der befragten Unternehmen sind Geflüchtete ein sozialer und wirtschaftlicher Gewinn, 75% der Unternehmen sehen die zunehmende Fremdenfeindlichkeit als schädlich für die Wirtschaft und 66% der Unternehmen können sich grundsätzlich vorstellen, Flüchtlinge zu beschäftigen. Unsere eigenen Befragungen zeigen (vgl. Abb. 4), dass ein Chancendiskurs in der Bevölkerung durchaus auf Resonanz stößt.

Abb. 4: Einstellungen Ostthüringer Erwerbspersonen zu Migrations- und Arbeitsmarktfragen (Anteil der Befragten in Prozent) [3]



In unserer *rebeke*-Studie stimmten nur 6% der Befragten der Aussage zu, dass Geflüchtete für sie selbst eine ernsthafte Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt darstellten. Die ungleich höhere Zustimmung (40%) zu der allgemeiner formulierten Aussage „*Haben Sie Sorge, dass wegen der Flüchtlinge und Asylsuchenden die Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt zunehmen wird?*“, die der Thüringen Monitor 2016 ermittelte, belegt, dass Angst und wahrgenommene Konkurrenzsituationen auf dem Arbeitsmarkt in hohem Maße von politischen und medialen Konjunktoren abhängig sind und nicht unbedingt einer Verarbeitung eigener Realerfahrungen entsprechen. Unsere Daten lassen den Schluss zu, dass die Haltungen von großen Bevölkerungsgruppen zu Fragen der (Flucht-)Migration keineswegs verfestigt und häufig widersprüchlich sind. Die Diskussion, wie eine Einwanderungsgesellschaft human und demokratisch gestaltet werden kann, sollte daher offensiver angegangen werden. Initiativen solcher Art müssen allerdings von realen Integrationserfolgen in Arbeit und Gesellschaft untersetzt sein. Die Hemmnisse für die Integration Geflüchteter und anderer MigrantenInnen-Gruppen sind bekannt (unsicherer Aufenthaltsstatus, Spracherwerb, Anerkennung von Qualifikationen). Es gibt durchaus Erfahrungen, die Anlass zur Sorge geben. Dazu gehören gescheiterte Versuche, Geflüchtete in Erwerbsarbeit zu integrieren. Die Weiterentwicklung der entsprechenden Programme auf Landesebene ist daher von großer Bedeutung. Die Unterstützungsstrukturen für aufnahmebereite Unternehmen müssen flexibel auf Integrationsprobleme reagieren und möglichst präventiv angelegt sein. Einige Thüringer Unternehmen haben bereits positive Erfahrungen mit der Integration Geflüchteter gemacht. In einem von uns im Rahmen von *rebeke* intensiv untersuchten Fall eines größeren Industrieunternehmens in Ostthüringen hat sich über den gemeinsamen Arbeitszusammenhang die ursprünglich flücht-

lingskritische Haltung der Belegschaft gewandelt. In den Fertigungsbereichen des Unternehmens stimmten ursprünglich deutliche Mehrheiten der Aussage „*Selbst wenn wir auf ausländische Arbeitskräfte angewiesen wären, würde ich die Zuwanderung nicht begrüßen*“ zu (36% stimmten voll und ganz zu, 29% stimmten eher zu). Nachdem das Unternehmen eine Reihe Geflüchteter eingestellt hatte, änderte sich die Haltung zumindest partiell. Nach Angaben des Betriebsrates werden die Geflüchteten nun vielfach als „gute Arbeiter“ geschätzt und als deutliche Entlastung in einem Unternehmen gesehen, das zumeist an der Kapazitätsgrenze operiert. Abgesehen davon, dass Beispiele gelingender Integration zu wenig öffentlich gemacht werden, könnte der interbetriebliche Erfahrungstransfer gestärkt werden. Dazu wären entsprechende Austauschräume auf regionaler Ebene relevant, die andere AkteurInnen am Arbeitsmarkt einbeziehen (Arbeitsverwaltung, Verbände) könnten, allerdings auf die unterstützende Rahmensetzung und Strukturimpulse durch Politik und Verwaltung angewiesen wären. Kooperationen mit zivilgesellschaftlichen AkteurInnen und Unternehmen bieten sich hier an. Zwei wesentliche Fragen stellen sich in diesem Zusammenhang: Wie kann darauf hingewirkt werden, dass Geflüchtete und MigrantInnen nicht in HelferInnen-Tätigkeiten und prekären Dienstleistungen „stecken bleiben“? Und: Welche Möglichkeiten gibt es für die Integration von Geflüchteten im ländlichen Raum, der die Heimat vieler kleiner Industrieunternehmen darstellt?

7 Proaktive Industriepolitik zur Innovations- und Fachkräftesicherung

Zu Fragekomplex 5: Wie bewerten Sie die gemeinsame Initiative von Wirtschaft, Gewerkschaften, LIGA der freien Wohlfahrtspflege, Kammern, der Bundesagentur für Arbeit und der Landesregierung „Thüringer Allianz für Berufsbildung und Fachkräfteentwicklung“?

Zu Fragekomplex 16: Wie schätzen Sie die Wirkung von Beratungs- und Unterstützungsstrukturen kleiner und mittlerer Unternehmen in Thüringen ein? Sehen Sie hier Änderungsbedarfe? Welche Maßnahmen sind aus Ihrer Sicht nötig, um die Arbeit von Betriebs- und Personalräten durch arbeitsorientierte Qualifizierung, Beratung und Forschung zu stärken?

Zu Fragekomplex 17: Wie bewerten Sie den Zusammenhang von betrieblicher Mitbestimmung, betrieblichen Gesundheitsmanagement und betriebsinterner Fachkräfteentwicklung? Welche Maßnahmen sollte Thüringen ergreifen, um die betriebliche Mitbestimmung sowie das betriebliche Gesundheitsmanagement zu stärken?

Angesichts der vielfältigen Herausforderungen (Digitalisierung, Demografie, instabile politische Konstellationen, ökologische Belastungsgrenzen) plädieren wir für einen strategisch angelegten arbeits- und wirtschaftspolitischen Diskurs, wie er im Thüringer Bündnis für Industrie und anderen Formaten bereits angedeutet wird. Ein solcher Diskurs könnte frühere Erfahrungen produktiv nutzen. In der Legislaturperiode 2009-2014 hatte das Wirtschaftsministerium bereits eine Kursänderung in der Wirtschafts- und Arbeitspolitik forciert. Die Gewerkschaften wurden als Akteure ernstgenommen, in die Strategieentwicklung einbezogen und es wurde ein öffentlichkeitswirksamer Bruch mit den über 20 Jahre lang dominierenden Niedriglohnstandort-Strategien vollzogen [10, 11]. Wesentliche Impulse resultierten aus institutionalisierten Formen der Zusammenarbeit („Task Force Gute Arbeit“, Konzertierte Aktion für Wachstum und Beschäftigung, Betriebsrätekonferenz, Wirtschafts- und Innovationsrat). Die Instrumente und Regelungen waren u.a. das Thüringer Vergabegesetz, ein Gesetzentwurf zu einem bundesweiten Mindestlohn (2012), die Bindung der GRW-Förderung an Kriterien der Tarifbindung, an geringe Leiharbeitsquoten und Mindestgrenzen des Beschäftigteneinkommens. Der Ausbau sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung und die Vermeidung untertariflicher Entlohnung waren Ziele der Lohnkostenzuschussleitlinie (ebd.: 193ff.). Die von der Landesregierung implementierten Formate und Maßnahmen reduzierten das ausgeprägte Machtungleichgewicht zwischen ArbeitgeberInnen-Seite und Gewerkschaften durch politische Unterstützungsleistungen und ermöglichten so neue korporative Arrangements.

Eine strategische Weiterentwicklung von Arbeit und Beschäftigung in Thüringen kann an diese Erfahrungen anknüpfen, verstärkt auf die Einbindung von Beschäftigten zielen, breite Bevölkerungskreise einbeziehen und so einen umfassenden gesellschaftlichen Dialog über wünschenswerte Entwicklungspfade anstoßen.

Soll in Thüringen eine Offensive in Richtung *Guter Arbeit* realisiert werden, müssen die AkteurInnen und Institutionen organisierter Arbeitsbeziehungen gestärkt werden. Eine deutliche Erhöhung der Tarifbindung ist notwendig, wenn jenseits begrenzter und einzelbetrieblich-pragmatischer Reaktionen auf den Fachkräftemangel eine integrierte Entwicklung ermöglicht werden soll. Angesichts der relativ geringen Organisationsmacht und des Drucks, den der prekäre Sektor auf die Standards großer Beschäftigtensegmente ausübt, bedarf es politischer Unterstützung für das Tarifwesen. Betriebsräte benötigen neben den Fähigkeiten zur Interessenrepräsentanz zusätzlich gestärkte Gestaltungskompetenzen und ein breites Methodenarsenal, das in Beteiligungsprozessen fruchtbar gemacht werden kann. Die (Weiter-)Qualifizierung von betrieblichen InteressenvertreterInnen ist angesichts der Komplexität der Herausforderungen (insbesondere des technologischen Wandels) von hoher Bedeutung. Überlegenswert wäre in diesem Kontext eine Verzahnung gewerkschaftlicher Bildungsaktivitäten mit zu etablierenden Angeboten der Hochschulen und anderen Bildungsinstitutionen. Die Erfahrungen aus Initiativen im Bundesland Nordrhein-Westfalen sind in diesem Zusammenhang höchst instruktiv: „Besser statt Billiger“-Initiativen adressieren die Beschäftigten als ZukunftsgestalterInnen. Betriebsräte, Gewerkschaften und Beschäftigte erarbeiten gemeinsam Produkt- und Prozessinnovationen sowie Qualifizierungsmaßnahmen. Realistische, auf *Guter Arbeit* basierende Zukunftskonzepte heben sich von einfachen Billigerstrategien ab und sind betrieblich mobilisierungsfähig. Durch das Land geförderte Projekte unterstützten die Kompetenzentwicklung der Interessenvertretungen, neue Formen interbetrieblicher Kooperation und erlaubten den Zugang von betrieblichen AkteurInnen zu wissenschaftlicher Expertise.

Die hohe Bedeutung, die den Betriebsräten für die Arbeitsgestaltung und damit für die Sicherung und Entwicklung des Fachkräftereservoirs in Thüringen zukommt, wird aus den bisherigen Ausführungen ersichtlich. Ohne handlungsfähige Interessenvertretungen (gewählte Betriebs- und Personalräte) als Institution, die die Unzufriedenheit von Beschäftigten mit der jeweiligen Arbeitssituation ermittelt, gebündelt artikuliert und betriebspolitische Prozesse anstößt, mündet Unzufriedenheit oft in einer Distanzierung vom Arbeitgeber und in Motivationsprobleme. Es fehlt dann ein wesentlicher Impuls für Verbesserung. Angesichts der kleinteiligen Wirtschaftsstruktur sind zudem unkonventionelle Allianzen und Kooperationen bezüglich der Fachkräftesi-

cherung notwendig (z.B. Unternehmens- oder ArbeitgeberInnen-Zusammenschlüsse zur gemeinsamen Nutzung des knappen Fachkräftepotenzials). Wir halten die sechs durch das Thüringer Bündnis für Industrie definierten Teilziele für relevant, können aber die Effektivität der Programme und konkreten Maßnahmen derzeit nicht seriös beurteilen. Zu fördern sind unserer Ansicht nach insbesondere regionale Cluster- und Kooperationsstrukturen unter Einbindung aller AkteurInnen am Arbeitsmarkt. Verstärktes Augenmerk ist auf Vernetzungsoptionen für Unternehmen zu legen, die bereit sind, als Treiber relevante Schritte für eine Aufwertungsstrategie von Arbeit zu ergreifen und die sich zu Referenzbetrieben für *Gute Arbeit* entwickeln können. Unsere Erfahrung, u. a. aus den Bereichen der Optischen Industrie und der Automobilbranche, zeigen aber auch, dass akteursübergreifende Initiativen auf lokal-regionaler Ebene ohne strukturstützende Leistungen aus Politik und Verwaltung kaum langfristig lebensfähig sind.

Es ist ebenfalls an branchenspezifische Austausch- und Kooperationsformate zu denken. Für die Thüringer Automobilzuliefererindustrie haben wir bereits einen entsprechenden Vorschlag unterbreitet [9, 15]. Gegenstände der Zusammenarbeit können Qualifizierungsinitiativen, Aktivitäten zugunsten kooperativer Produktentwicklungen sowie Verbünde mit Forschungseinrichtungen an Thüringer Hochschulen sein. Schließlich sind Produkt- und Prozessinnovationen insbesondere für ressourcenschwache und fertigungsorientierte Unternehmen immer schwieriger im einzelbetrieblichen Alleingang zu bewerkstelligen. Kooperationen zwischen KMU/OEM-Zulieferern sind zwingend notwendig und bedürfen neben den Dialogforen vertrauensvoller Netzwerkstrukturen, die professionell nach dem Vorbild von Technologienetzwerken zu strukturieren sind. Neben den anzustoßenden Beschäftigten- und Betriebsratsschulungen (z. B. im Zuge der Digitalisierung) bedarf es auch einer Entwicklung von Managementkompetenzen, um Unternehmensführungen für die Gestaltung innovationsförderlicher Arbeitsbedingungen unter besonderer Berücksichtigung beteiligungsorientierter Personalpolitiken zu sensibilisieren. In Betracht zu ziehen wäre daher auch der Aufbau eines modularisierten, berufsbegleitenden Studiengangs für automobiles Management (auch für Betriebsräte, in Kooperation verschiedener AkteurInnen: Interkulturelles Management, Arbeitssoziologie, AutomobilforscherInnen, Verbände). Eine Schlüsselrolle bei der Konzeption und Verwirklichung solcher Bildungsprogramme kommt den drei Thüringer Industrie- und Handelskammern genauso zu wie den regionalen Gewerkschaften und Betriebsräten.

Dazu muss die Förderpolitik des Freistaats eine strategische Ausrichtung erfahren. Durch finanzielle Förderung industriepolitisch gewünschter Zielstellungen ist eine strategische Einflussnahme beispielsweise in Form von Auflagen für die Förderung hinsichtlich Entlohnung und Ausbil-

dungspraxis legitim. Öffentlichkeitswirksam und transparent müssen Anreize für die Aufwertung von Arbeit gesetzt werden. Die Landespolitik ist zwar für die Kontrolle und Überprüfung von gesetzlichen Mindeststandards (z. B. bei der Einhaltung des Arbeitsschutzes oder des Mindestlohns) zuständig, aber sie darf nicht bei der Verteidigung von Mindeststandards stehen bleiben, wenn doch Spielräume und Ideen zur Erreichung höherer Standards in der öffentlichen Diskussion bestehen. Kurz und gut: Gefragt ist eine proaktive, beteiligungsorientierte und öffentlichkeitswirksame Arbeits- und Wirtschaftspolitik der Innovations- und Fachkräftesicherung.

8 Zusammenfassung und abschließende Bewertung

Wir halten die Stoßrichtung des Antrags der Fraktionen DIE LINKE, der SPD und BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN unter dem Titel „Fachkräfteentwicklung in Thüringen. Beschäftigte halten, bilden und fördern“ für richtig, sind aber der Ansicht, dass die Fachkräftediskussion in eine umfassendere strategische Debatte zur sozioökonomischen Entwicklung des Landes eingebettet werden muss. Dabei gilt grundsätzlich: Ohne eine Anhebung des Lohnniveaus, eine Verbesserung der Arbeitsqualität und die Entwicklung neuer, attraktiver und zugleich sicherer Beschäftigungsperspektiven ist die Fachkräfteproblematik in Thüringen nicht zu lösen.

Die Arbeitsmarktentwicklung und der Fachkräftemangel sollten eine Grundlage bieten, Interessenüberschneidungen zwischen ArbeitnehmerInnen und ArbeitgeberInnen zu identifizieren, die die Grundlage für eine Innovationskoalition für *Gute Arbeit* darstellen könnten. Angesichts des begrenzten Arbeitskraftreservoirs wird die Gestaltung von Arbeit und Beschäftigung zu dem zentralen Faktor für die Gewinnung von Fachkräften und die Sicherung des Arbeitsvermögens der alternden Belegschaften. In komplex-volatilen Umwelten ist neben der materiellen Aufwertung von Arbeit die Nutzung der Innovations- und Gestaltungskompetenzen der Beschäftigten eine zentrale Ressource für die Sicherung der Leistungs- und Anpassungsfähigkeit von Unternehmen. Festzuhalten bleibt jedoch: Im Selbstlauf werden sich Koalitionen für Gute Arbeit in der Breite nicht umsetzen und das Zeitfenster für eine Realisierung von Aufwertungsstrategien wird nicht unbegrenzt geöffnet sein. Sozialwissenschaftliche Prognosen eines zu erwartenden Fachkräftemangels sind ja keineswegs neu. Die Situation spitzt sich vielmehr seit geraumer Zeit zu, ohne dass in der Breite eine Abkehr von dysfunktionalen lohn-, arbeits- und personalpolitischen Strategien erfolgt wäre. Angesichts der relativen Schwäche organisierter Interessen (Verbandsschwäche) im Freistaat sollte die Landesregierung alle Möglichkeiten nutzen, um Arbeit und Arbeitende ideell wie materiell aufzuwerten. Abschließend skizzieren wir einige wichtige Handlungsfelder.

1. Für Löhne zum Leben

Die Steigerung der Attraktivität von Thüringens Arbeitswelt für ArbeitnehmerInnen und insbesondere für Fachkräfte ist ohne die Überwindung der Einkommensungleichheit und -prekarität, die eben nicht nur formal wenig qualifizierte Menschen in flexibel-prekärer Beschäftigung trifft, sondern sich selbst in Bereichen unbefristeter Beschäftigung in mittleren Qualifikationsgruppen festgesetzt hat, nicht zu erreichen. Der Niedriglohnsektor hemmt die Lohnentwicklung insgesamt,

er ist der Mühlstein, den die Thüringer Arbeitsgesellschaft um den Hals trägt. Der Lohn ist eine Chiffre für Lebensqualität [10, 11], hinter der sich auch qualitative Ansprüche an Gestaltungsräume in der Arbeit, Beteiligung und Gesundheit verbergen. Armuts- und Niedriglöhne bedeuten daher für die Betroffenen die Einschränkung einer selbstbestimmten Lebensführung.

Trotz der Positivwirkungen der Mindestlohngesetzgebung bleibt festzuhalten, dass der Mindestlohn ein Entgelt unterhalb der Niedriglohngrenze definiert und eine umfassende gesellschaftliche Teilhabe nicht erlaubt. Für das Jahr 2014 wurde berechnet, dass der Mindestlohn in Deutschland nur bei 47,8% des Medianlohns lag. Wir regen deshalb eine Diskussion um „Löhne zum Leben“ in Anlehnung an die britische Konzeption der „*living wages*“ an. *Living wages* sollen es erlauben, Ansprüche an Kultur und Bildung zu verwirklichen (GIP 2018, Dörre 2018b). *Living wages* stellen eine arbeitgeberInnen-seitige Selbstverpflichtung dar, keinen rechtlichen Anspruch. Dennoch gewinnen sie in Großbritannien seit Jahren an Bedeutung. Regionale Kommissionen könnten ermitteln, wie solche Löhne vor Ort zu gestalten sind. In Großbritannien liegt der *living wage* 23% (in London 40%) über dem gesetzlichen Mindestlohn. Regionale Kommissionen könnten ArbeitgeberInnen auch über Zertifizierungen („*living wage employer*“) für solche Löhne gewinnen.

2. Für bessere Arbeitsbedingungen und intelligente Arbeitszeitregelungen

Es geht aber nicht allein um den Verdienst. Auch die Arbeitsbedingungen müssen sich verbessern, wenn das Land in der Konkurrenz um Fachkräfte mithalten will. Dabei ist die Arbeitszeitfrage von entscheidender Bedeutung. Hier existiert in Thüringen wie in allen neuen Bundesländern dringender Handlungsbedarf. In einer hochgradig fragmentierten Arbeitswelt existiert eine große Vielzahl an Arbeitszeitregimes und die Arbeitszeiten sind hochgradig polarisiert. Während Vollzeitbeschäftigte häufig überlange Arbeitszeiten haben, leiden viele Teilzeitbeschäftigte an verkürzten Erwerbszeiten. Würde man die unbefriedigten Arbeitszeitwünsche der Unterbeschäftigten mitzählen, wäre – wie IAB-ForscherInnen berechnet haben – die Arbeitslosigkeit etwa doppelt so hoch wie offiziell registriert. Bedenkt man ferner, dass Einkommensungerechtigkeit auch für vergleichsweise gutverdienende FacharbeiterInnen ein zentrales Konfliktfeld darstellt, mutet es umso erstaunlicher an, dass die Auseinandersetzung um die kurze Vollzeit in der Metall- und Elektroindustrie auch in Unternehmen Thüringens Züge einer sozialen Bewegung annahm.

Ein wesentlicher Grund war, dass die gewerkschaftliche Forderung nach Arbeitszeitverkürzung mit der faktischen Aufwertung anderer Tätigkeiten verbunden wurde – mit Zeit für Pflege und Erziehung, Zeit für Muße und Zeit, um sich von den Belastungen der Schichtarbeit zu erholen. Damit wurde thematisiert, was trotz aller Fragmentierung ein gemeinsames Merkmal von Arbeitsverhältnissen in der modernen Arbeitswelt ist. Die Zwänge flexibilisierter Erwerbsarbeit okkupieren sämtliche Tätigkeiten – von der unbezahlten Sorgearbeit bis zu den zweckfreien Tätigkeiten in der freien Zeit. Eine Folge ist, dass selbst dann, wenn wir formal weniger arbeiten, in unserer Wahrnehmung die fremdbestimmte Zeit zunimmt. Wir verlieren an Zeitsouveränität und müssen immer mehr Zeit für Steuerungsarbeit verwenden, um die verschiedenen Lebensbereiche in der Balance zu halten. Hier innovative Lösungsansätze zu finden und sie – beispielsweise im Öffentlichen Dienst des Landes – zu erproben, könnte zu einem besonderen Qualitätsmerkmal der Arbeitslandschaft Thüringens werden. Eine kürzere Vollzeit für alle wäre eine Antwort auf zunehmenden Stress und psychische wie physische Belastungen in der Arbeitswelt. Sie wäre es dann, wenn es zugleich gelingen würde, die Erwerbsarbeitszeit gerechter zu verteilen und einer möglichen Reaktion der Unternehmensseite in Gestalt von Arbeitsintensivierung vorzubeugen.

Man könnte einwenden, dass Arbeitszeitverkürzung die Fachkräfteknappheit verstärkt. Dies wäre jedoch nur dann der Fall, wenn nicht gleichzeitig intelligente Arbeitszeitsysteme und kooperative, überbetriebliche Formen der Nutzung von Spezialqualifikationen erprobt würden. In einem ersten Schritt wäre es wichtig, Tarifvereinbarungen zur verkürzten Vollzeit zu treffen. Gespräche über Arbeitszeitverkürzung in der ostdeutschen Metall- und Elektroindustrie wären öffentlich und vor allem positiv zu begleiten. Der Osten der Republik darf in der Arbeitszeitfrage nicht zum Gebiet einer permanenten Benachteiligung von Beschäftigten werden, denn dergleichen schreckt Fachkräfte ab. Das muss sich ändern. Auf lange Sicht könnte eine bedingungslose Grundzeit für alle einen Weg hin zu einer besseren Verzahnung von Erwerbsarbeit und Privatleben ebnen. Experimente mit einer solchen Grundzeit für alle, die u.a. zu Weiterbildung, Pflege oder auch zur Arbeit an Demokratie und Gesellschaft genutzt werden könnte, sind sicher auch auf Landesebene möglich. Der Öffentliche Dienst wäre auch hier ein geeignetes Experimentierfeld.

3. Für ein Monitoring „Arbeiten und Leben“ und die Bündelung von Arbeitsforschung

Eine zielführende Strategieentwicklung, die die regionalen und Branchendisparitäten im Freistaat ausreichend berücksichtigt, benötigt detaillierte Wissensbestände. Jenseits der durch die

Verwaltung bereitgestellten Daten ist anzuregen, dass explizit die Einschätzungen der Bevölkerung bezüglich der Entwicklung von Arbeit und Leben erforscht werden. Wir haben mit der *rebeke*-Befragung in Ostthüringen einen ersten Versuch eines solchen, allerdings regional begrenzten, subjektorientierten Monitorings vorgelegt und Teilergebnisse in dieser Stellungnahme präsentiert. Innovativ wäre ein solches Monitoring, weil es eine integrierte Betrachtung von Themenbereichen erlaubt⁵, die bisher zumeist in getrennten Erhebungen (z.B. in Erhebungen zur Arbeitssituation oder zur politischen Stimmungslage) gesondert erforscht werden. Ein Monitoring zu Arbeit und Leben in Thüringen zielte darauf, Daten zur Entwicklung der Thüringer Arbeitsgesellschaft detailliert zu erfassen und mit anderen thematischen Schwerpunkten (Wohnen, Pflege, Bildung, Migration, Gesellschaftsbilder) systematisch in Verbindung zu bringen. Wiederholungsuntersuchungen sind angezeigt, um Dynamiken und Wirkungszusammenhänge zu identifizieren. Eine Zukunftsdebatte, die fragt, wie industrielle Produktion und Dienstleistungen zur Realisierung sozialer Bedürfnisse in einer alternden Gesellschaft beitragen können, würde durch ein solches Monitoring einen wichtigen Impuls erhalten.

Entsprechende Forschungsleistungen könnten durch eine verbesserte Kooperation der verstreuten Arbeitsforschung Thüringens unterstützt werden. Derzeit forschen ArbeitssoziologInnen, -psychologInnen, -rechtlerInnen, BetriebswirtInnen und ArbeitsmarktexpertInnen parallel und ohne systematischen Austausch. Das ließe sich leicht ändern. Ein organisierendes Zentrum – etwa das in Gründung befindliche Institut für Arbeits- und Gesellschaftsforschung in Jena, könnte entsprechende Aktivitäten vernetzen und so dafür sorgen, dass Themen wie die Fachkräftesicherung dauerhaft und aus unterschiedlichen Perspektiven öffentlich thematisiert werden. Das Land könnte solche Strukturbildungen durch die Finanzierung eines Thüringen-Monitors für Arbeit, Beschäftigung, Lebensführung und wirtschaftliche Entwicklung unterstützen.

4. Für eine offensive Zuwanderungs- und Integrationspolitik

Die Qualität der Arbeit stellt für Thüringen aktuell einen veritablen Wettbewerbsnachteil dar, dessen rasche Überwindung eher unrealistisch erscheint. Schon deshalb ist kaum zu erwarten, dass es dem Land in der verschärften Konkurrenz um Fachkräfte in nennenswertem Umfang

⁵ Ein solches Monitoring darf sich nicht nur auf Belastungen und Arbeitsbedingungen (DGB-Index) beziehen, sondern müsste auch auf Regionalfaktoren und Arbeitsmarktfragen sowie Ansprüche von Beschäftigten gerichtet sein. Im Unterschied zum IAB-Betriebspanel sollte die Beschäftigtenperspektive stärker gewichtet werden. Der Thüringen-Monitor ist als Instrument zur Messung politischer Einstellungen zu sehr auf spezifische Fragen festgelegt und deshalb nicht für eine industrie- und wirtschaftspolitische Datenerhebung geeignet.

gelingen wird, Menschen aus anderen Bundesländern anzuziehen. Für die wirtschaftliche Entwicklung des Standorts stellen MigrantInnen und Geflüchtete angesichts des absehbar schrumpfenden Arbeitskraftreservoirs trotz auch zu erwartender Integrationskonflikte und der bekannten Schwierigkeiten bei der Arbeitsmarktintegration eine Chance dar.

Sollen die Herausforderungen der, wesentlich auch durch die frühindustrialisierten Länder verursachten, neuen Migration positiv bewältigt werden, muss die Politik die Solidaritätspotenziale, die auch in der Thüringer Bevölkerung vorhanden sind, aufgreifen, bündeln und verstärken. Sie sollte die Diskussion über die Zukunft Thüringens als Einwanderungsland offensiv führen. Eine solche Debatte darf die Konflikte, die mit Zuwanderung verbunden sind, nicht ignorieren. Sie muss aber dafür Sorge tragen, dass diese Konflikte demokratisch und friedlich ausgetragen werden. Und sie darf die Augen nicht davor verschließen, dass eine Zuwanderung allein nach Nützlichkeitskriterien nicht funktionieren wird. Schon jetzt schrecken Aufmärsche von RechtsextremistInnen und Wahlerfolge von fremdenfeindlichen Formationen potenzielle StudienanfängerInnen, aber auch qualifizierte WissenschaftlerInnen ab, weil sie nicht in einem intoleranten Umfeld leben, studieren und arbeiten wollen. Fachkräftesicherung und -gewinnung bedeutet daher zwingend, einem Klima der Intoleranz entgegen zu wirken.

5. Für eine „bevölkerungsnahe Industriepolitik“

Angesichts der zahlreichen Unwägbarkeiten, mit denen sich das deutsche Wirtschafts- und Industriemodell und mit ihm auch Thüringens Wirtschaft in naher Zukunft konfrontiert sehen wird, plädieren wir dafür, die Fachkräfteproblematik in eine „bevölkerungsnahe Industriepolitik“ („Netzwerk Zukunft der Industrie“) einzubetten. Was damit gemeint ist, erklärt ein befragter Experte wie folgt:

„Industrie hat sozusagen keinen ausreichenden Vertrauensüberschuss, sie hat keinen eigenen Utopieüberschuss für das Zeitalter des Klimawandels und der Digitalisierung. Sie bietet keine Story. Was ich sagen will, ist, die Story, die Zukunftsstory, wird nicht von der Industrie gemacht. Und, ich sage mal, auch nicht von den Industriegewerkschaften. Wir haben also gigantische Herausforderungen, die irgendwie allen bekannt sind, aber in ihrem Zusammenhang und ihrer-, ihres systemischen-, in ihrem systemischen Risikopotenzial nicht ausreichend erkannt werden. Erkannt werden wollen, müsste man fast eher sagen. Wir haben eine taktische Kommunikation. Also, wenn man sich diesen Koalitionsvertrag der Bunderegierung, diese staatspolitische Notlösung durchliest, dann ruft alles nach mehr strategischem Denken. Das ist sozusagen symbolhaft. Es gibt kein Leitmotiv, es gibt keinen Diskurs über Leitmotive, geschweige denn entwickelte Leitmotive, die sozusagen einem öffentlichen Diskurs ausgesetzt werden würden. Und es gibt beim Hauptakteur, der Industrie selbst, keine Story, sondern man schafft schlechte Nachrichten, zeigt Hilflosigkeit und Überforderung. Und in diesem Umfeld muss, glaube ich, eine

Renaissance der Industriepolitik im Industrieland Deutschland begründet werden. Dazu müssen die Akteure einschließlich der Gewerkschaften aus meiner Sicht in ihren eigenen Konzepten klarer und deutlicher werden und vor allen Dingen auch sich aus sektoraler Einzelbetrachtung zu einem, den Begriff des Leitmotivs oder der Leitmotive rechtfertigenden übersektoralen Verständnis, weiterentwickeln.“

„Navigieren auf Sicht“, wie es auch in Thüringen lange Zeit üblich war, reicht künftig nicht mehr aus. Seitens der Politik wäre deshalb eine strategische Debatte unter der Fragestellung „Welche Industrie und welche Dienstleistungen wollen und brauchen wir?“ anzustoßen. Eine Debatte über soziale Bedürfnisse und damit über die Frage, wie, was und zu welchem Zweck produziert werden soll, ist immer verschränkt mit anderen Fragen, z.B. nach der Zukunft der Mobilität der Zukunft, nach ökologisch nachhaltiger Produktion, nach der Gestaltung einer Einwanderungsgesellschaft, nach guter Pflege und sozialer Teilhabe. Ein beteiligungsorientierter Zukunftsdiskurs, der sich nicht auf den Austausch von Verbandsspitzen und Politik beschränkt, scheint auch angeraten, um in dialogischen Prozessen soziale Phantasie freizusetzen und neue Zukunftshoffnungen entstehen zu lassen. So könnte der verbreiteten Entfremdung vom politischen System und seinen RepräsentantInnen entgegenwirkt werden.

Wie dringend ein Hoffnungsimpuls gebraucht wird, zeigen wiederum die Befragungsergebnisse des *rebeko*-Projekts. Auf die offene Frage „*Wenn Sie darüber nachdenken, welche Gruppe oder Institution Ihrer Ansicht nach die Möglichkeit hat, die Arbeitsbedingungen in Thüringen tatsächlich zu verändern, wer fällt Ihnen da spontan ein?*“ antworteten die repräsentativ Befragten mehrheitlich „Keiner/Niemand“ (37%). Die ArbeitgeberInnen sahen 14% als gestaltungsfähige AkteurInnen, die Gewerkschaften 12%. Ebenfalls 12% sah die Landesregierung als potenziell einflussreich, 9% die Bundesregierung. Die in solchen Ergebnissen aufscheinende Alternativlosigkeit kann als Ohnmachtserfahrung die weitere Ausbreitung menschenfeindlicher Verarbeitungsformen fördern. Umso dringender ist die Stärkung von Beteiligungsmöglichkeiten, um Gestaltungsoptionen diskutieren und entwickeln können. Die Politik kann über die Förderung von dialogischen Austauschformen unter explizitem Einschluss der ArbeitnehmerInnen strukturbildend wirken und Gute Arbeit fördern.

Bibliografie

- Bundesagentur für Arbeit (BA) (2015): Arbeitsmarkt in Zahlen – Arbeitnehmerüberlassung. Nürnberg.
- Butollo, Florian/ Ehrlich, Martin/ Engel, Thomas (2017): Amazonisierung der Industriearbeit? Industrie 4.0, Intralogistik und die Veränderung der Arbeitsverhältnisse in einem Montageunternehmen der Automobilindustrie, in: Arbeit. Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik, Jg. 26 (1), S. 33-59.
- Butollo, Florian/ Ehrlich, Martin/ Engel, Thomas/ Füchtenkötter, Manfred/ Holzschuh, Madeleine/ Schmalz, Stefan/ Seeliger, Martin/ Singe, Ingo/ Sittel, Johanna/ Dörre, Klaus (2016): Expertise zur Zukunftsfähigkeit der Autozulieferindustrie in Thüringen, in: Working Papers: Economic Sociology Jena, Jg. 10, Nr.13.
- Butollo, Florian/ Engel, Thomas/ Füchtenkötter, Manfred/ Koepp, Robert/ Ottaiano, Mario (2018): Wie stabil ist der digitale Taylorismus? Störungsbehebung, Prozessverbesserungen und Beschäftigungssystem bei einem Unternehmen des Online-Versandhandels (AIS-Studien, im Erscheinen).
- Dengler, Katharina/ Matthes, Britta (2015): Folgen der Digitalisierung für die Arbeitswelt: Substituierbarkeitspotenziale von Berufen in Deutschland. IAB-Forschungsbericht Nr. 11. Nürnberg.
- Destatis (Statistisches Bundesamt) (2017) (Hg.): Verdienste auf einen Blick. Wiesbaden.
- Dörre, Klaus (2016): Die neue Konfliktformation. Klassen-Kämpfe in fragmentierten Arbeitsbeziehungen. In: Industrielle Beziehungen 23 (3), S. 348-365.
- Dörre, Klaus (2018a): Digitalisierung - neue Prosperität oder Vertiefung gesellschaftlicher Spaltungen? In: Hirsch-Kreinsen, Hartmut/Ittermann, Peter/Niehaus, Jonathan (Hg.) (2018): Digitalisierung industrieller Arbeit. Die Vision Industrie 4.0 und ihre sozialen Herausforderungen. 2., aktualisierte und erweiterte Auflage. Baden-Baden: Nomos, S. 365-381.
- Dörre, Klaus (2018b): Interview mit Manfred Keuler und Arnold Kratz. „Löhne zum Leben“ müssten auch das Grundrecht auf Bildung und Kultur, das Recht auf Mobilität einschließen, in: G.I.B-Info 2018(2), S.98-103.
- Dörre, Klaus/ Becker, Karina (2018): Nach dem raschen Wachstum: Doppelkrise und große Transformation, in: Schröder, Lothar/Urban, Hans-Jürgen (Hg.) Jahrbuch Gute Arbeit 2018. Frankfurt/M.: Bund-Verlag, 35-59.
- Dörre, Klaus/ Bose, Sophie/ Lütten, John/ Köster, Jakob (2018): Arbeiterbewegung von rechts? Motive und Grenzen einer imaginären Revolte. In: Berliner Journal für Soziologie online first <https://doi.org/10.1007/s11609-018-0352-z>.

- Dörre, Klaus/ Goes, Thomas/ Schmalz, Stefan/ Thiel, Marcel (2017): Streikrepublik Deutschland? Die Erneuerung der Gewerkschaften in Ost und West. Frankfurt/M., New York: Campus.
- Dörre, Klaus/ Ehrlich, Martin/ Haubner, Tine (2014): Landnahmen im Feld der Sorgearbeit. In: Aulenbacher, Brigitte/ Riegraf, Birgit/ Theobald, Hildegard (Hg.) (2014): Sorge: Arbeit, Verhältnisse, Regime. Care: Work, Relations, Regimes. Soziale Welt, Sonderband 20, Baden-Baden: Nomos, S. 107-124.
- Dörre, Klaus/ Scherschel, Karin/ Booth, Melanie/ Haubner, Tine/ Marquardsen, Kai/ Schierhorn, Karen (2013): Bewährungsproben für die Unterschicht? Soziale Folgen aktivierender Arbeitsmarktpolitik. Frankfurt/Main, New York: Campus.
- Ehrlich, Martin/ Engel, Thomas (2016): Neue und bessere Jobs durch die Digitalisierung? Der Wandel von Arbeit in kleinen und mittelständischen Hightech-Unternehmen – das Beispiel der optischen Industrie Thüringens (Thüringer Memos, Ausgabe 06).
- Ehrlich, Martin/ Engel, Thomas (2018): Technik und Teilhabe. Wer entscheidet in der digitalen Arbeitswelt? in: Dobischat, Rolf/ Käßlinger, Bernd/ Molzberger, Gabriele/ Münk, Dieter (Hg.): Bildung 2.1 für Arbeit 4.0? Wiesbaden: VS Verlag [im Erscheinen].
- Ehrlich, Martin/ Engel, Thomas/ Fächtenkötter, Manfred/ Ibrahim, Walid (2017): Digitale Prekarisierung: Neue Verwundbarkeiten und Abwertungsprozesse in der Industriearbeit, in: Prokla, 47 (187), S. 193-212.
- G.I.P Info 2_18, darin: Löhne zum Leben, S. 84-103.
- Goes, Thomas/ Schmalz, Stefan/ Thiel, Marcel/ Dörre, Klaus (2015): Gewerkschaften im Aufwind. Stärkung gewerkschaftlicher Organisationsmacht in Ostdeutschland. Frankfurt/Main.
- Göttert, Anne/ Hinz, Sarah/ Meyer, Daniel/ Schmalz, Stefan/ Singe, Ingo (2016): Beschäftigte mit steigenden Ansprüchen? Erste Ergebnisse der Regionalstudie „Arbeit und Leben“ (RAuL), in: Working Papers: Economic Sociology Jena, Jg. 10, Nr. 14.
- Heyme, Rebekka/ Martens Bernd (2016): Arbeiten in Thüringen: Ergebnisse einer Repräsentativbefragung von Beschäftigten in Thüringen 2016; Umfrage im Rahmen des DGB-Index Gute Arbeit.
- Hinz, Sarah/ Schmalz, Stefan/ Singe, Ingo (2017): Die Zukunft der Region. Ostthüringen im demografischen Wandel 2017, (in: Working Papers: Economic Sociology Jena, Jg. 11, Nr. 15.
- IAB, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (2014): IAB-Betriebspanel. Länderbericht Thüringen. Ergebnisse der 18. Welle. Berlin.

- IAB, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (2015): IAB-Betriebspanel. Länderbericht Thüringen. Nürnberg.
- IAB, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (2017): IAB-Betriebspanel. Länderbericht Thüringen 2016. Nürnberg.
- IQ Netzwerk Thüringen (2016): Befragung zur Situation und Zukunft von Flüchtlingen auf dem Thüringer Arbeitsmarkt. Erfurt.
- Schmalz, Stefan/ Hinz, Sarah/ Hasenohr, Anne/ Singe, Ingo (2017): Totgesagte leben länger: Demografischer Wandel und Arbeitspolitik in Ostdeutschland, in: Berliner Debatte Initial, Jg. 28, 3, S. 7-21.
- Singe, Ingo (2018): Demografie, Arbeitsmarkt und „neue Arbeitnehmer/-innen“ in Ostdeutschland – Werden die Grenzen des Kompetenzmanagements verschoben? In: Knackstedt, Ralf/ Kutzner, Kristin/ Sitter, Miriam/ Truschkat, Inga (Hg.) Kompetenzen vernetzen. Grenzüberschreitungen im Kompetenzmanagement. Wiesbaden: VS Verlag [im Erscheinen].
- TLS, Thüringer Landesamt für Statistik (2017): Arbeitslose und Arbeitslosenquote im Jahresdurchschnitt nach Kreisen ab 2007 in Thüringen. URL: <http://www.statistik.thueringen.de/datenbank/TabAnzeige.asp?tabelle=kr000310%7C%7C> (Abruf: 08.11.2017).
- TMSFG, Thüringer Ministerium für Soziales, Familie und Gesundheit (2013): Arbeiten in Thüringen. Ergebnisse einer Repräsentativbefragung von Beschäftigten in Thüringen 2013. Erfurt.
- TMASGFF, Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie (2016): IAB-Betriebspanel. Länderbericht Thüringen. Ergebnisse der 20. Welle 2015. Erfurt, Berlin.
- TMASGFF, Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie (2018): Willkommen in Thüringen. Entwicklung des Fachkräftebedarfs bis 2030 und Strategien der Fachkräftegewinnung. Erfurt.
- TMWAT, Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie (2013): Fachkräfteperspektive Thüringen 2025. Erfurt.
- TMWAT, Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie (2014): Wirtschaftsbericht 2013. Erfurt.

WORKING PAPERS: ECONOMIC SOCIOLOGY JENA (WPESJ)

Bisher erschienene Ausgaben, Stand: September 2018:

- 2007 (Jg. 1), 1: Dörre, K.: Entsteht eine "neue Unterschicht"? Rückkehr der sozialen Frage in die Politik
- 2007 (Jg. 1), 2: Martens, B.; Bluhm, K.: „Shareholder Value“ ohne Aktionäre? Diffusion und mögliche Folgen wertorientierter Unternehmenssteuerung im industriellen Mittelstand
- 2008 (Jg. 2), 3: Becker, K.; Brinkmann, U.; Engel, T.: Lohnt sich Arbeits- und Gesundheitsschutz? Bilanzierung von Kosten & Nutzen angesichts neuer Belastungsformen
- 2008 (Jg. 2), 4: Brinkmann, U.: "Sick society" and "Buschzulage" - Images of the East German Transformation
- 2008 (Jg. 2), 5: Dörre, K.; Holst, H.; Thieme, C.: Leiharbeit in Thüringen. Eine Bestandsaufnahme
- 2008 (Jg. 2), 6: Bluhm, K.; Demmler, P.; Martens, B.; Trappmann, V.: Fach- und Führungskräfte in mittelständischen Unternehmen – Bedarf, Rekrutierung, Bindung
- 2009 (Jg. 3), 7: Lehmann, D.; Dörre, K.; Scherschel, K.: Prekarität und Migration. Ausgewählte Daten und Trends
- 2009 (Jg. 3), 8: Brinkmann, U.: Intrapreneurship: Promises, Ambiguities and Limitation
- 2010 (Jg. 4), 9: Booth, M.; Scherschel, K.: The impact of activating labor market policies on labor market orientations and institutions
- 2011 (Jg. 5), 10: Osthoff, A.; Langbein, M.; Hartmann, T.: Verbindung von Stabilität und Flexibilität – Arbeitgeberzusammenschlüsse als regionales Instrument zur Fachkräftesicherung für KMU
- 2012 (Jg. 6), 11: Hänel, A.; Engel, T.: Abwanderungsszenario oder betriebliche Fachkräftebindung? Ergebnisse einer repräsentativen Beschäftigtenbefragung des DGB-Index „Gute Arbeit“ in Thüringen 2011
- 2012 (Jg. 6), 12: Liebig, S.: Die Riots in England im August 2011. Ein Literaturbericht
- 2016 (Jg. 10), 13: Butollo, F.; Ehrlich, M.; Engel, T.; Füchtenkötter, M.; Holzschuh, M.; Schmalz, S.; Seeliger, M.; Singe, S.; Sittel, J.; Dörre, K.: Expertise zur Zukunftsfähigkeit der Autozulieferindustrie in Thüringen
- 2018 (Jg. 12), 16: Ehrlich, M.; Becker, K.: Vereinbarkeit von Sorge- und Erwerbsarbeit. Wie wirksam ist eine „familienorientierte Personalpolitik“ im Umgang mit gestiegenen Ansprüchen von Beschäftigten?

Impressum WORKING PAPERS: ECONOMIC SOCIOLOGY JENA

ISSN 1864-7588

© 2018 Zentrum für interdisziplinäre Gesellschaftsforschung (ZiG, in Gründung)
& Institut für Soziologie/Bereich: Arbeits-, Industrie- & Wirtschaftssoziologie
Friedrich-Schiller-Universität Jena

Post: D-07737 Jena, Besuch: Carl-Zeiss-Str. 2, D-07743 Jena

Telefon: +49 3641 9 45520, Fax: +49 3641 9 45522

http://www.soziologie.uni-jena.de/ls_doerre.html

Download WORKING PAPERS: ECONOMIC SOCIOLOGY JENA: <http://www.soziologie.uni-jena.de/WPESJ.html>

Redaktion: THOMAS ENGEL, WALID IBRAHIM, TEL. +49 3641 9 45529