

KDA

Kirchlicher Dienst in  
der Arbeitswelt



**Raus**  
Schwerpunkt

06



Gudrun Nolte, Leiterin des KDA der Nordkirche

## *Liebe Leserinnen und Leser;*

**Was für ein Wort: RAUS!?** Was haben wir uns dabei gedacht? Es löst Emotionen aus, wie Unsicherheit, Abstand, Kränkung und Distanz. Mit dem Wort „Raus“ beschreiben wir, dass wir aussteigen aus einem System, einem Spiel, einem Raum. Ein „Raus“ ist immer eine Ausgrenzung, egal ob eine freiwillige, eine erzwungene oder eine zufällige. Ein „Raus“ ist aber zugleich ein „Rein“, denn mit dem Austritt oder der Ausweisung aus einem Raum öffnet sich ein neuer Raum. Keinen Raum gibt es nicht.

Diese phänomenologische Beschreibung von Trennung und Übergang findet sich in unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen: soziologisch als funktionale Differenzierung von Gruppen und Menschen, politisch als Zugehörigkeit zu einer Nation oder nicht dazugehörig, weil mit Aus- und Abgrenzung oder gar Abschottung gearbeitet wird.

Oder als Emanzipationsgeschehen, weil sich etwas aus einer alten Rolle heraus entwickelt. Als aktuelles Beispiel seien 100 Jahre Frauenwahlrecht genannt und die Möglichkeit der Frauen, sich politisch zu engagieren. Frauen haben sich auf den Weg gemacht, alte Rollenmuster zu verlassen, sie wollen raus aus einem männlich geprägten gesellschaftlichen Leben. Die Genderforschung hat einiges dazu beigetragen.

Gerade die Vielschichtigkeit und Ambivalenz des Begriffs „Raus“ hat das Team des KDA gleichermaßen fasziniert wie herausgefordert. Bei diesem Thema geht es um Räume, in denen wir leben und in denen wir leben wollen, die uns anziehen, abstoßen oder gleichgültig sind, die wir sehen oder die wir nicht sehen können/wollen. Es gibt Räume, die wir anderen zuweisen, aus denen wir Menschen ausweisen, im Guten wie im Bösen – pragmatisch, mit Mehrheitsbeschluss oder willkürlich.

„Raus“ meint auch eine Unterscheidung, eine Trennung, eine Differenz. Die Kraft der Unterscheidung ist bereits ein biblisches Motiv. Gott scheidet bei der Schöpfung Licht und Dunkel, Wasser und Land, Mensch

und Tier, weist die Menschen nach dem Sündenfall raus aus dem Paradies und lässt schließlich seinen Sohn raus in diese Welt. Diese christliche Sicht lädt zum Beobachten und zum Perspektivwechsel ein, denn „raus“ muss keinen negativen Charakter haben. Mein liebstes Kirchenlied, Paul Gerhards „Geh aus mein Herz und suche Freud!“, handelt von nichts anderem als vom Raus und einem Blickwechsel.

Wir als KDA verstehen uns als Kirche am anderen Ort. Wenn wir uns dem Thema „Raus“ widmen, wird deutlich, dass es viele Orte sind, in denen wir uns als kirchlicher Dienst mit unseren Handlungsfeldern bewegen. Diese Räume wollen wir Ihnen in diesem Journal öffnen:

Raus in die Nacht hat sich **Heike Riemann** begeben: Sie war auf dem Hamburger Großmarkt, wo mehrere tausend Menschen dauerhaft Nacharbeit auf sich nehmen, damit wir täglich mit frischem Obst, Gemüse und Blumen versorgt sind.

Wer gehört „dazu“ in der Gesellschaft und wer ist „raus“? Eine aktuelle Analyse zu dieser Frage liefert **Jürgen Kehnscherper**. Wie er zeigt, zieht sich soziale Unsicherheit inzwischen quer durch alle sozialen Schichten und sie betrifft keineswegs nur Verlierer am Rande des Arbeitsmarkts. In der Folge finden die schlichten Versprechungen des Rechtspopulismus immer mehr Anklang. So müssen wir uns der sozialen Frage neu stellen, auch als Kirche.

Mit Klischees über Hartz-IV-Empfänger\*innen räumt **Maïke Hagemann-Schilling** auf. Langzeitarbeitslose versuchen, auch wenn sie auf Unterstützung angewiesen sind, eigenverantwortlich zu handeln und ihre Würde zu wahren. Aus dem Hilfebezug wollen sie raus, aber nicht um jeden Preis, denn oft sind es nicht gut integrierte Jobs, die auf sie warten, sondern prekäre Beschäftigungen mit ungewisser Perspektive.

Sie kennen To-Do-Listen. Aber haben Sie schon einmal eine Liste geschrieben, was sie heute nicht tun



wollen? Das könnte ein Anfang sein, um Ihre persönliche Auszeit zu gestalten und übliche Abläufe eine Zeit lang zu verlassen. **Inge Kirchmaier** gibt eine Orientierung im Feld der kleinen und großen Auszeiten, vom Abschalten des Smartphones bis zum beruflichen Sabbatjahr.

Wer rausgeht, muss nicht weggehen. Im Job kann es sinnvoll sein, einen Schritt hinauszutreten, das Geschehene aus der Distanz zu betrachten und mit einer neuen Sicht zurückzukehren. **Monika Neht** beschreibt, wie dieses Vorgehen Routinen im Job aufbrechen und auch Teamkonflikte lösen kann.

„Die da draußen“, das sind aus kirchlicher Sicht Menschen, die einer der großen Kirchen den Rücken gekehrt oder überhaupt nie einer Religion angehört haben. Wie hier eine Beziehung und schließlich Kommunikation entstehen kann, dieser Frage geht **Stefan Atze** nach. Er plädiert für eine erneuerte Apologetik – als Methodenlehre, um mit „kirchenfernen“ Menschen ernsthaft in Austausch zu treten.

Raus aus der überkommenen Rollenverteilung, das hat sich das Hamburger Handwerk auf die Fahnen geschrieben. Bisher liegt der Frauenanteil bei Gesellenprüfungen bei 23 Prozent, bei Meisterprüfungen nur bei 15 Prozent. Wie die Handwerkskammer gezielt weiblichen Nachwuchs fördert, hat sich **Kerstin Albers-Joram** erklären lassen, unter anderem beim Besuch einer Berufsschulklasse.

Wer das eigene Umfeld verlässt, anderen begegnet und in Austausch tritt, erweitert seinen Horizont. Kirche und Wirtschaft in Hamburg führen diesen Dialog schon länger. **Renate Fallbrüg** berichtet von einem neuen Format, das diesen Dialog bereichert: „Job-Shadowing“, wechselseitige Besuche, um den jeweiligen Berufsalltag zu erleben.

Neu beim KDA ist Dr. Jan Menkhaus als wissenschaftlicher Referent für Landwirtschaft und Ernährung. Er hat den Arbeitsbereich von Ulrich Ketelhodt übernommen, den wir vergangenen Herbst in den Ruhestand verabschiedet haben. **Jan Menkhaus** nimmt in seinem Beitrag eine alltägliche Beobachtung zum Ausgangspunkt: Auf den Weiden sind immer weniger Kühe

zu sehen. Er zeigt auf, was passieren muss, damit mehr Milchkühe raus aus dem Stall und rauf auf die Weide kommen.

Wer als Patientin oder Patient im Krankenhaus liegt, möchte bald wieder raus. Aber raus möchten auch viele Pflegekräfte: Sie reduzieren Stunden, wechseln den Beruf. Und viel zu wenige Nachwuchskräfte sind für den Pflegejob zu begeistern. Was über Jahrzehnte zu dieser Situation geführt hat und wie wir gegensteuern können, lege ich in meinem Beitrag dar.

Mit steigender Arbeitszeit – regulär oder durch Überstunden – nehmen die Belastungen zu. Auch deshalb bleibt das Thema Arbeitszeitverkürzung oben auf der Agenda des KDA. Unter der Überschrift „Raus aus der Vollzeit“ stellt **Angelika Kähler** unterschiedliche Modelle für kürzere Arbeitszeiten vor.

„Wir wollen raus“, riefen demonstrierende Bürgerinnen und Bürger 1989 in der DDR. 30 Jahre nach dem Mauerfall wirft **Rüdiger Schmidt** einen Blick zurück auf den Umbruch in Europa und fragt nach den Lehren für die europäische Politik heute.

Damit haben wir Räume geöffnet für einen Perspektivwechsel und für Begegnung. Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldungen und wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen.

Ihre  
**Gudrun Nolte**  
Leiterin des KDA der Nordkirche

# Inhalt



04

04 **Raus in die Nacht, rein in die Arbeit**  
Ein Besuch auf dem Hamburger Großmarkt / Heike Riemann

09 **Die Unsicherheit ist zurück**  
Der marktkonforme Umbau der Gesellschaft bringt die soziale Frage neu auf die Tagesordnung / Pastor Dr. Jürgen Kehnscherper

14 **Raus aus Hartz IV – nur wohin?**  
Langzeiterwerbslose wollen das Hilfesystem verlassen – treffen dabei aber oft auf instabile Jobs und unsichere Zukunftsperspektiven / Maike Hagemann-Schilling

20 **RAUSzeiten: Von Digital Detox und Sabbaticals**  
Arbeit und Ruhe richtig dosieren – eine Orientierung / Inge Kirchmaier

24 **Rausgehen, um ins Reine zu kommen**  
Abstand verschafft neue Perspektiven, auch im Arbeitsalltag / Monika Neht

29 **Die da draußen**  
Was bitteschön sind „kirchenferne Menschen“? / Dr. Stefan Atze

33 **Raus aus den Klischees!**  
Mehr Frauen rein ins Handwerk / Kerstin Albers-Joram

38 **Rausgehen, zuhören, erleben und reden**  
Besuche im Berufsalltag bereichern den Dialog Kirche-Wirtschaft / Pastorin Renate Fallbrüg

42 **Raus aus dem Stall!**  
Milchkühe auf der Weide: Bilderbuch-Idylle, Realität oder Chance? / Dr. Jan Menkhaus

46 **Raus aus dem Krankenhaus**  
Warum es Pflegekräfte aus den Kliniken treibt / Gudrun Nolte

51 **Raus aus der Vollzeit**  
Teilzeit als individuelle Lösung oder besser eine kurze Vollzeit für alle? / Angelika Kähler

56 **„Wir wollen raus!“**  
30 Jahre Mauerfall und was wir für das heutige Europa daraus lernen können / Rüdiger Schmidt

62 **Das KDA-Team**

64 **Impressum**



42



56





# Raus in die Nacht, rein in die Arbeit

*Ein Besuch auf dem Hamburger Großmarkt, wo mehrere tausend Menschen dauerhaft nachts arbeiten*

TEXT Heike Riemann

Fast 80 % aller abhängig Beschäftigten in Deutschland arbeiten zwischen 7 und 19 Uhr und damit zur sogenannten „normalen Tagarbeitszeit“<sup>1</sup>. Öffnungszeiten und Freizeitangebote, Elternabende (!), Feiern und vieles andere mehr orientieren sich daran. Wer im Schichtdienst arbeitet, kennt das Dilemma: „Passt der Termin mit meiner Arbeitszeit zusammen? Und wie sieht es nächste Woche aus?“

Gerade im Dienstleistungsbereich, z. B. im Sicherheitsgewerbe, aber auch in der Reinigung, Logistik oder Versorgung: Wenn 12 % der abhängig beschäftigten Männer und 6 % der Frauen nachts arbeiten<sup>2</sup>, sind das rund 3,76 Mio Beschäftigte<sup>3</sup>. Und nicht zu vergessen: auch Selbständige arbeiten nachts.

Die rund 3.500 Menschen auf dem Hamburger Großmarkt – abhängig Beschäftigte ebenso wie Selbständige – zeichnen sich durch eine Besonderheit aus: Die allermeisten arbeiten dauerhaft nachts. Denn dann kommen die Marktbesucher\*innen und Einzelhändler\*innen, die Gastronom\*innen und Großküchenbetreiber\*innen und auch die Inhaber\*innen von Blumengeschäften, um für ihr Tages- und Wochengeschäft einzukaufen. Das Einzugsgebiet ist groß. Selbst aus Dänemark und den weiteren Ländern Skandinaviens, aus Polen oder Süddeutschland reisen die Händler\*innen an, um Obst, Gemüse oder Blumen zu kaufen. Die offizielle Verkaufszeit liegt zwischen 2.00 Uhr und 9.00 Uhr morgens, aber bereits um 23.00 Uhr „brummt“ der Betrieb und sind die meisten Mitarbeiter\*innen im Einsatz. So geht das an sechs Tagen in der Woche.

Betrieb ist auf dem Großmarkt 24 Stunden täglich. Denn zu den anderen Zeiten muss gereinigt, vorbereitet und angeliefert werden. Und vielen dient die Standfläche auf dem Großmarkt auch als Büro für Bestellungen und Verwaltung. Über 400 Händler\*innen und Importeure sind Standmieter des Großmarktes. Und hinter der Gemeinschaftsfläche der Erzeugergemeinschaft Hamburg verbergen sich weitere 110 Erzeugerbetriebe von Obst, Gemüse und Blumen aus der Metropolregion. Nicht jeder Stand ist in jeder Nacht geöffnet – auch auf dem Wochenmarkt richtet sich schließlich die Besetzung nach der sorgfältigen Abwägung jedes Einzelnen, „ob es sich lohnt“.

Die Männer (und wenigen Frauen) des Hamburger Großmarktes verlassen immer dann das Haus, um zur Arbeit zu gehen, wenn andere längst Feierabend haben, Partner\*innen es sich auf dem Sofa bequem machen oder auf dem Weg ins Bett sind, Freund\*innen gerade ausgehen oder feiern wollen.

„Wenn einer nachts arbeitet und eine am Tag, dann führt man eine Wochenendbeziehung“, erzählt Olli Rehr. Er betreibt seit 6½ Jahren den Imbiss mitten in der Großmarkthalle und arbeitet dort in der Regel von 23.00 bis 9.00 Uhr. Als Selbständiger kümmert er sich dann zu Hause um Buchhaltung und Bestellungen und schläft von 16.00 bis 22.00 Uhr. An dieser Zeitaufteilung möchte Rehr zukünftig gern etwas ändern, um mehr gemeinsame Zeit mit seiner Ehefrau zu haben. Für die Wochenenden hat er schon vor einiger Zeit Konsequenzen gezogen. Sein Imbiss, der die Großmarktbesucher\*innen und -standbetreiber\*innen mit Kaffee, Currywurst und belegten Brötchen versorgt, ist nur noch von montags bis freitags geöffnet. Damit er nicht wieder in der Disko einschläft, das sei ihm schon passiert.

Wäre Olli Rehr angestellt, würde für ihn das Arbeitszeitgesetz (ArbZG) gelten, das nach acht, maximal nach zehn Stunden eine Ruhezeit von mindestens elf Stunden vorsieht.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Bundesamt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2018): BAuA-Arbeitszeitbefragung: Vergleich 2015 – 2017. Dortmund: BAuA. S. 41.  
<sup>2</sup> Abend- und Nachtarbeit von abhängig Beschäftigten 1996 – 2016, Zahlen von 2016. Veröffentlichung des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts der Hans-Böckler-Stiftung, [www.boeckler.de/46021.htm](http://www.boeckler.de/46021.htm) (Abruf 04.03.2019).  
<sup>3</sup> Statistik der Bundesanstalt für Arbeit, Juni 2018; eigene Berechnung.  
<sup>4</sup> Arbeitszeitgesetz vom 6. Juni 1994, zuletzt geändert durch Art. 12a G vom 11.11.2016, §§ 3 und 5.



## INGESCHWORENE GEMEINSCHAFT

Gabelstapler und Hubwagen erleichtern die Arbeit, trotzdem ist die Arbeit auf dem Großmarkt durchaus körperlich anstrengend. Im Winter ist es in der Halle zudem recht kühl. Und: Es wird viel und mit Herzblut gearbeitet. Wer hier dabeibleibt, wird Teil einer eingeschworenen Gemeinschaft, in der das „Du“ einfach dazu gehört und Platt- und Hochdeutsch sich mischen. In Gesprächen hört man den Stolz heraus, wenn von 32 oder 40 Jahren auf dem Großmarkt berichtet wird. Auch Alexandra Adler, Leiterin des Marketings und der Öffentlichkeitsarbeit des Landesbetriebes Großmarkt, und Joachim Köhler, der 47 Jahre auf dem Großmarkt tätig war und heute mehrmals im Monat Besucher\*innen durch die nächtliche Halle führt, bestätigen: Wer die Anfangszeit übersteht, bleibt. Wer zwischendurch mal woanders arbeitet, kommt wieder. Und sollte ein Händler seinen Stand auf dem Großmarkt aufgeben, werden die Mitarbeitenden (und auch die Fläche) gern von den anderen Händlern übernommen.

Der Kaffeepreis von nur 1 Euro in Olli Rehrs Imbiss unterstreicht das spürbare Gemeinschaftsgefühl. „Wir wollen für die Mitarbeitenden hier ‚der Versorger‘ sein, nicht einfach ein Verkaufsstand“, sagt er und begrüßt den nächsten Imbissbesucher persönlich und mit einem launigen Schnack. Hier im Imbiss wird viel gelacht und trotzdem ist deutlich: Man kümmert sich umeinander.

In manchen Gesprächen ist die Belastung herauszuhören, physisch, psychisch und sozial, die dauernde Nachtarbeit mit sich bringt. Nicht jedem gelingt es wie Landwirt Heiner Wischendorff, der von sich selber sagt, er schlafe jede Nacht nur vier Stunden und schaffe es so, bei allen Familienfeierlichkeiten (zumindest am Anfang) dabei zu sein. Er sagt aber auch: „Am Sonntag schlafe ich zehn Stunden am Stück, denn auf Dauer geht das sonst nicht.“

In einer Orientierungshilfe der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung zur Schichtarbeit<sup>5</sup> heißt es: „Dauernachtschichten sollten vermieden werden“, denn sie führten zu einer permanenten Teilanpassung des biologischen Rhythmus auch in der Freizeit. Langzeitfolgen stellten sich oft erst nach zehn oder mehr Jahren ein. Die Empfehlung dort außerdem: „Die Nachtschicht sollte möglichst früh enden, spätestens um 6.00 Uhr.“ Begründung: „Meistens schlafen Nachtschichtarbeitende nach der Schicht bis zum Mittag, je eher also die Nachtschicht endet, umso länger ist der Tagschlaf.“

## NACH DER NACHTSCHICHT GEHT DIE ARBEIT WEITER

Am Ende der Nacht ins Bett zu gehen, das ist vielen Einkaufenden auf dem Großmarkt nicht vergönnt. Schließlich wollen sie bewusst frisch einkaufen, unmittelbar vor Geschäftsbeginn, und das heißt: Ein Tag im Blumenladen, auf dem Markt, im Hotel schließt sich an. Dafür sind sie anders als die Arbeitenden des Großmarktes vielleicht auch „erst“ um halb drei aufgestanden. Lang und arbeitsreich wird ihr Tag allemal. Aber auch für eine Vielzahl der Großmarkthändler\*innen ist der Arbeitstag um 9.00 Uhr nicht zu Ende. Büroarbeit

schließt sich an oder Auslieferungen. Und wer nach Hause geht, beginnt eventuell eine zweite Schicht, nämlich dann, wenn er oder sie eigene Waren auf dem Großmarkt verkauft, zum Beispiel Gemüse, Obst oder Blumen anbaut oder Tiere hält. Ein Gesprächspartner erzählte von den 25 Kühen, die jeden Tag auf ihn warten. Er mag den Sonntag besonders. Denn dann kümmert er sich nur um diese. Und um sich und seine Familie.

1992 fiel mit einem Urteil des Bundesverfassungsgerichtes das Nachtarbeitsverbot für Arbeiterinnen in ganz Deutschland. Zuvor war es Frauen in Westdeutschland aus „sittlichen und gesundheitlichen Gründen“, wie die damalige Arbeitszeitordnung es beschrieb, verboten, nachts zu arbeiten. Nach der Wiedervereinigung galt diese Regel kurze Zeit auch für ostdeutsche Frauen, dabei hatte es ein Nachtarbeitsverbot für sie in der DDR nie gegeben. Nun entschied das Bundesverfassungsgericht: Diese Regelung widerspricht dem Gleichheitsgrundsatz des Grundgesetzes und außerdem einem Urteil des Europäischen Gerichtshofes. Das Urteil war zugleich der Anstoß für eine Neuregelung der Arbeitszeitordnung, die die „gesundheitlichen Aspekte“ aufgreifen sollte. So trat 1994 das Arbeitszeitgesetz (ArbZG) in Kraft.

## GESUNDHEIT „ABGEKAUFT“?

Es versucht zumindest für die abhängig Beschäftigten, die gesundheitlichen Risiken der „untypischen Arbeitszeiten“ zu begrenzen bzw. einen Ausgleich zur Belastung zu schaffen. So sind dort für nachts Tätige regelmäßige arbeitsmedizinische Untersuchungen alle drei Jahre auf Kosten des Arbeitgebers vorgesehen, bei höherem Lebensalter (ab 50) auch jedes Jahr. Auch ein Anrecht auf Versetzung in die Tagschicht unter bestimmten Voraussetzungen ist dort beschrieben. Am bekanntesten aber dürfte der zu gewährende Ausgleich für die „während der Nachtzeit geleisteten Arbeitsstunden“ sein. Dies kann eine „angemessene Zahl bezahlter freier Tage oder ein angemessener Zuschlag auf das Bruttoarbeitsentgelt sein“.

Die Entscheidung obliegt dem Unternehmen. Sollte aber der Zuschlag zum Lohn gewählt werden, sind es mindestens 25 % (bei Dauernachtarbeit 30 %), die „obendrauf“ kommen. „Gutes Geld“, sagen da viele Beschäftigte, während Betriebsräte, wenn sie versuchen, die Nachtarbeit aus gesundheitlichen Überlegungen zu begrenzen und Widerspruch bei ihren Kolleg\*innen ernten, vom „Abkaufen der Gesundheit“ sprechen.

Wird auf dem Großmarkt „gutes Geld“ verdient? Ja, sagen etliche. Zumindest sei das ein ausschlaggebender Grund gewesen, dort anzufangen. Und in Zukunft? Auch auf dem Großmarkt werden sich die Anforderungen an die Arbeit verändern, die nächtliche Arbeit selbst hingegen wohl nicht. Angesichts des Fachkräftemangels können jedoch die Arbeitnehmer\*innen für sich prüfen: Sagt mir die Nachtarbeit zu? Erhalte ich dafür einen angemessenen Ausgleich? Wie gefällt mir die Arbeit, wenn ich sie mit Angeboten anderer Firmen vergleiche?

---

Das Arbeitszeitgesetz sieht einen Ausgleich für die nächtlichen Arbeitsstunden vor: durch bezahlte freie Tage oder einen Zuschlag auf das Bruttoarbeitsentgelt.



Gabelstapler und Hubwagen helfen beim Bewegen der Waren. Trotzdem ist die Arbeit in den Hallen auch körperlich anstrengend.

## BESTAND BIS 2034 GARANTIERT – UND DANN?

Zusätzlich werden sich gesellschaftliche Entwicklungen auch auf den Großmarkt auswirken: 1962 zog der Großmarkt für Obst und Gemüse vom Deichtor in den Neubau in Hammerbrook. Nachfolger in den Deichtorhallen wurde zunächst der Blumengroßmarkt, der 1984 ebenfalls auf das heutige Großmarktgelände zog. Er war zuvor in der Markthalle am Klosterwall untergebracht. Dort eröffnete 1976 das noch heute existierende Veranstaltungszentrum „Markthalle“, zudem ist das Gebäude eine Heimat der Kunstmeile. Die Deichtorhallen dienen heute als Ausstellungsflächen für Kunst des 20. und 21. Jahrhunderts, und auch auf dem heutigen Großmarkt ist zwischenzeitlich Kultur mit eingezogen. Seit 2015 finden dort auf einer ca. 4.000 m<sup>2</sup> großen Teilfläche Konzerte und Theaterveranstaltungen statt: Das Mehr!Theater ist dort zu Hause und wird 2019 mit großem Aufwand umgebaut, um 2020 „Harry Potter“ im Dauerbetrieb zu zeigen.

Diese Rochaden bedienten und bedienen zwei Trends: Zum einem sinkt die Zahl von Direktanbietern. Zum anderen dehnt sich die urbane Abend- bzw. „Nachtökonomie“ aus. Sie ist laut einer Studie der HafenCity Universität 2015 ein wesentlicher Indikator für die Urbanität und – je nach individueller Teilnahme und Interessenlage – für die Lebensqualität einer Stadt.<sup>6</sup> Ein attraktives und vielfältiges Nachtleben gehöre, so die Autoren, zu den allgemeinen Erwartungen an eine Großstadt und sei ein konkreter Standortfaktor für junge Menschen. Die Autoren werben dafür, Abendökonomie (Theater, Kino oder speisegeprägte Gastronomie) und Nachtökonomie (Gastronomie- und Kulturbetriebe mit einem Schwerpunkt im Nachtbetrieb, etwa Bars, Musikclubs, Diskotheken) bewusst ins städtische Leben „einzubauen“, ggf. auch als Zwischennutzung zur Aufwertung von Stadtteilen einzusetzen. Zugleich weisen sie darauf hin, dass die unterschiedlichen Nutzungen gerade von innerstädtischen Lagen natürlich in Konkurrenz zueinander stehen.

Fast scheint es absehbar: Die gute Erreichbarkeit des Großmarktes und die innerstädtische Lage werden eines Tages weitere Begehrlichkeiten wecken. Grundstücke sind ein knappes Gut in Hamburg. So ist dem Großmarkt, seinen Kund\*innen und Beschäftigten zu wünschen, dass die jetzige Koexistenz verschiedener Nutzungen möglichst lange existiert.

Auch die zunehmende Konzentration im Einzelhandel wirkt sich auf den Großmarkt aus. Edeka und Rewe unterhalten eigene Frischezentren, von denen die Betreiber ihrer Märkte überwiegend bedient werden. Zugleich nimmt die Anzahl der kleinen Einzelhandelsgeschäfte ab, die den Einkauf selbst übernehmen. Schon heute sind es überwiegend Marktbeschicker und gastronomische Betriebe, die auf dem Großmarkt einkaufen.

Für den Bestand des Großmarktes in den seit 1996 unter Denkmalschutz gestellten Hallen gibt es die Zusage des Senates derzeit bis 2034. Und wer weiß schon, ob sich der Großmarkt als Handelszentrum für Frischwaren nicht bis dahin um eine Internetplattform er-

<sup>5</sup> Deutsche gesetzliche Unfallversicherung e. V. (DGUV) (2018): Information 206-024, Schichtarbeit – (k)ein Problem?! Eine Orientierungshilfe für die Prävention. Berlin: DGUV. Download unter [www.dguv.de](http://www.dguv.de).

<sup>6</sup> HafenCity Universität Hamburg, Arbeitsbereich Projektentwicklung und Projektmanagement in der Stadtplanung (2015): Stadtnachacht, Management der urbanen Nachtökonomie. Hamburg: HCU.





Frische Lebensmittel vor Ort begutachten und auswählen – auf dem Großmarkt ist es möglich. Doch Internetplattformen könnten auch den Großhandel verändern.

gänzt hat oder weitestgehend ersetzt wurde. Im Lebensmitteleinzelhandel wird zur Zeit heftig versucht, Kundinnen und Kunden vom Einkauf via Internet zu überzeugen, mit Lieferwunschterminen, Wahrung der Kühlkette bis in den privaten Kühlschrank, Lieferflatrate („bestellen Sie, so oft Sie wollen“) und anderem mehr. Noch allerdings überwiegt der Wunsch der Konsument\*innen, die Ware vor Ort begutachten und auswählen zu können. Dennoch: Details dieses Konzeptes ließen sich auf die Beziehung Großhandel – Einzelhandel/Großverbraucher sicherlich übertragen. Ein Zustelldienst „just in time“, d. h. eine ausgeweitete Verlagerung des Transportes vom Kunden auf die Anbieter, würde zu noch mehr Arbeit für die Anbieter – und für die Nachtarbeitenden auf dem Großmarkt führen. „Digitalisierung“ hieße dann nicht Entlastung, sondern möglicherweise „Amazonisierung der Arbeit“ und mehr Stress.

Die Arbeit auf dem Großmarkt ist nicht leicht. Sie findet überwiegend nachts statt und ist für die Menschen dort belastend; sie sind raus aus dem Tageszeitenrhythmus der meisten anderen. Gesetzliche Regelungen, die der Gesetzgeber zum Ausgleich vorsieht, greifen nicht immer, z. B. wenn es sich um Selbständige handelt. Die Arbeit ist aber auch befriedigend, denn die Kollegialität „stimmt“ und die Sinnhaftigkeit auch. Die Menschen dort versorgen uns mit einer großen Vielfalt von frischen Lebensmitteln und Blumen. Ihnen gehört unsere Wertschätzung.

Und wie? Als „Otto Normalverbraucher“ und „Lieschen Müller“ haben wir durchaus Einfluss auf den Erhalt der Vielfalt an Lebensmittelanbietern, auf die Länge der Transportwege, auf Anbau und Produktion und auf die Arbeitsbedingungen für Produzent\*innen, Händler\*innen und ihre Beschäftigten. Lassen Sie uns Ausschau halten nach den roten und gelben Pfandkisten der Erzeugergemeinschaft Hamburg auf dem Wochenmarkt, sie garantieren quasi den verbraucher-nahen Anbau. Treffen wir uns doch beim Food-Market des Hamburger Großmarktes im September jedes Jahres, bei dem auch Endverbraucher\*innen Zugang zu den markant geschwungenen Großmarkthallen haben; dort gibt es Gelegenheit, mit Produzent\*innen, Händler\*innen und deren Abnehmer\*innen (Restaurants etc.) über Qualität ins Gespräch zu kommen. Und denken wir öfter daran: Damit wir mit frischem Gemüse und Obst versorgt werden und täglich eine große Auswahl haben, braucht es das gute Gelingen auf Feld und Wiese, aber auch eine Vielzahl von Menschen, die sich vom Anbau bis zum Verbrauch verantwortlich zeigen. Die Menschen auf dem Großmarkt gehören dazu. ■

# Die Unsicherheit ist zurück

*Der marktkonforme Umbau der Gesellschaft bringt die soziale Frage auch für die Evangelische Kirche neu auf die Tagesordnung*

TEXT Pastor Dr. Jürgen Kehnscherper

Um dem besonderen Charakter der sozialen Frage am Beginn des 21. Jahrhunderts gerecht zu werden, schlägt der französische Soziologe Robert Castel vor, den Begriff der Prekarität inhaltlich neu zu bestimmen. „Prekär“ beschreibt für Castel nicht – wie allgemein gebräuchlich – die Situation von Menschen, die „draußen“ sind, also einer abgehängten „Unterschicht“. Prekarität bedeutet eine neue soziale Verletzlichkeit und Instabilität, die sich quer durch alle Schichten der Gesellschaft zieht.<sup>1</sup>

Benso wie Robert Castel hält auch der deutsche Soziologe Wilhelm Heitmeyer die Wiederkehr der sozialen Unsicherheit für ein Hauptmerkmal der gesellschaftlichen Entwicklung in Westeuropa. Er nennt die Zeit nach den Umbrüchen der 1990er-Jahre die „entsicherten Jahrzehnte“<sup>2</sup>. Für Heitmeyer wird der Kontrollgewinn, den Wirtschaftsinteressen und Ökonomisierung seit den 1990er-Jahren international und auch in Deutschland für sich durchsetzen konnten, auf individueller und politischer Ebene als Kontrollverlust interpretiert und erlebt.<sup>3</sup> Das Gefühl, die Kontrolle über die eigene Biografie zu verlieren, trifft Personen, die trotz Berufstätigkeit finanziell kaum über die Runden kommen und keine Aussicht auf Besserung ihrer Verhältnisse haben. In Ostdeutschland arbeiten 35 % der Berufstätigen im Niedriglohnbereich, in Westdeutschland 20 %. Ihre Perspektive ist die Altersarmut. Allein diese Zahlen verdeutlichen schon, dass die soziale Unsicherheit heute keine Minderheiten betrifft und dass es auch keineswegs nur um Menschen geht, die nicht in die Arbeitswelt integriert sind. Einen Kontrollverlust erleiden selbstverständlich auch Menschen, die sich als „Kunden“ der Jobcenter einer rigiden Fremdkontrolle zu unterwerfen haben – im Januar 2019 betraf dies 5,9 Millionen Personen in sogenannten „Bedarfsgemeinschaften“, dazu zählen auch fast 2 Millionen Kinder und Jugendliche. Einen Kontrollverlust über ihre eigene

Biografie erleben nicht zuletzt auch Menschen, denen die „Kultur des neuen Kapitalismus“ eine ständige Mobilität und Flexibilität zumutet – und das trifft eine Vielzahl von Berufstätigen und deren Angehörige.

Aber auch die Politik hat in den Augen des Wahlvolkes die Kontrolle verloren. Politiker\*innen, die immer wieder signalisieren, dass ihnen quasi die Hände gebunden sind, die sich auf „Sachzwänge“, auf Brüssel, auf Wirtschaftsinteressen und den Weltmarkt berufen, ziehen zwangsläufig den Verdacht auf sich, nicht mehr wirksam regieren zu können. Es herrscht Misstrauen gegenüber Parteien, die sich – so der Eindruck – nur noch für die Interessen von Minderheiten (Reiche, Flüchtlinge, Transgender) einsetzen oder für ihre persönlichen Vorteile.

Heitmeyer warnte schon 2001 davor, dass in dieser Situation „autoritäre Versuchungen“ in Form eines rabiaten Rechtspopulismus zum Zuge kommen können, der mit ebenso schlichten wie inkohärenten und antidemokratischen Angeboten die Wiedererlangung der Kontrolle verspricht. Dies hat sich nun in Deutschland mit geradezu unheimlicher Wucht und Geschwindigkeit bestätigt. Weder Ende noch Ergebnis des Aufstandes wütender Bürgerinnen und Bürger auf französischen Straßen oder an deutschen Wahlurnen sind derzeit absehbar. Gerade der Protest an den Wahlurnen ist nicht auf bestimmte soziale Schichten beschränkt, sondern

<sup>1</sup> Castel, Robert (2009): Die Wiederkehr der sozialen Unsicherheit. In: ders./Dörre, Claus (2009): Prekarität, Abstieg, Ausgrenzung. Die soziale Frage am Beginn der 21. Jahrhunderts, Frankfurt New York, S. 21–34, hier S. 21.  
<sup>2</sup> Heitmeyer, Wilhelm (2018): Autoritäre Versuchungen. Signaturen der Bedrohung I, Berlin, S. 89.  
<sup>3</sup> Ebd., S. 20f., 42ff.  
<sup>4</sup> Vgl. Sennett, Richard (1998): Der Flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus, 6. Auflage, Berlin.





Soziale Unsicherheit betrifft heute keine Minderheiten. Und es geht auch nicht nur um Menschen, die aus der Arbeitswelt herausgefallen sind.

5 Ralf Dahrendorf zit. bei Große Kracht, Hermann-Josef (2010): „...nichts gegen die Soziale Marktwirtschaft, denn das ist verboten“ (Konrad Adenauer). Sondierungen zur religiösen Tiefengrammatik des deutschen Wirtschafts- und Sozialmodells im Anschluss an Alfred Müller-Armack und Oswald von Nell-Breuning, in: Ethik und Gesellschaft. Ökumenische Zeitschrift für Sozialethik. 1/2010, S. 1–55, hier: S. 7.

6 Wolfgang Streeck spricht von „einer von keiner Theorie vorhergesehenen machtvollen Wiederkunft freier, selbstregulierender Märkte auf breitester Front, ohne Vorbild in der Geschichte der politischen Ökonomie des modernen Kapitalismus.“ Streeck, Wolfgang (2013): Gekaufte Zeit. Die vertagte Krise des Kapitalismus, Berlin 2013, S. 46.

7 Heitmeyer, a. a. O., S. 35.

8 Streeck, a. a. O., S. 27, Anm.: „Gier und Angst sind, der Selbstbeschreibung des Finanzkapitalismus durch die Finanzwissenschaft zufolge, die entscheidenden Verhaltensmotive in Aktienmärkten und in der kapitalistischen Wirtschaft im Allgemeinen.“

9 Schöllgen, Gregor (2015): Gerhard Schröder. Die Biographie, München, S. 783.

zieht sich wie die Prekarität quer durch die Gesellschaft. Die Anfälligkeit für einen rabiaten Rechtspopulismus wird zunehmend auch in Gewerkschaften und Kirchengemeinden sichtbar.

### NICHT DAS ENDE DER GESCHICHTE, SONDERN DER „SOZIALEN MARKTWIRTSCHAFT“

Vor der Wiederkunft der sozialen Unsicherheit, in den optimistischen Jahren des Wirtschaftswunders bis in die 1970er-Jahre, galt Armut in Westdeutschland als das Problem einer Unterschicht von höchstens 5 % der Bevölkerung. Die soziale Frage hatte sich nach vorherrschender Meinung im Wesentlichen erübrigt. Denn die real existierende soziale Marktwirtschaft der Bundesrepublik hatte in den Jahren des Wiederaufbaus tatsächlich die „theoretisch unmögliche und doch praktisch überaus erfolgreiche Verbindung von Marktwirtschaft und Sozialpolitik“ hergestellt.<sup>5</sup>

Der Optimismus steigerte sich noch, als die so entstandene soziale Marktwirtschaft sich schließlich in der Konkurrenz der Wirtschaftssysteme durchsetzte. Unaufhaltsamer Fortschritt und Wohlstand für alle in Demokratie und Frieden schienen greifbar nahe. Es kam sogar die Meinung auf, dass nun das „Ende der Geschichte“ (Fukuyama) erreicht sei. Jedoch endete 1990 keineswegs die Geschichte, sondern zunächst die besondere Form der sozialen Marktwirtschaft der Nachkriegszeit in Deutschland. Gespenster aus der Vergangenheit kehrten zurück, mit denen kaum jemand mehr ernsthaft gerechnet hatte.<sup>6</sup> Der Wirtschaftsliberalismus begann sich durchzusetzen als allgemeingültige Blaupause gesellschaftlichen Denkens und Handelns. Spätestens mit dem Wegfall der System-

konkurrenz nach 1990 wurde die Marktlogik in Deutschland mehr und mehr zur Ordnungsmacht der Gesellschaft und die Marktwirtschaft entwickelte sich zu einer „Marktgemeinschaft“.<sup>7</sup>

### DIE RÜCKKEHR DER SOZIALEN FRAGE

Dass in einer konsequent marktförmigen Gesellschaft, deren Antriebsmechanismen Ungleichheit sowie Gier und Angst sind<sup>8</sup>, zwingend auch die soziale Frage wiederkehren würde, war vorhersehbar. Aber niemand schien dies wahrhaben zu wollen – im Gegenteil. Der Umbau von Wirtschaft und Gesellschaft im Sinne einer neoliberalen Rationalität schien in den 1990er-Jahren „alternativlos“ und provozierte kaum Widerstände. Selbst von traditionsreichen Vorkämpfer\*innen in der sozialen Frage gab es Zustimmung: Die SPD hat sich spätestens 1999 mit dem Schröder-Blair-Papier komplett „modernisiert“, d.h. dem Neoliberalismus verschrieben – und damit ihren katastrophalen Absturz als Volkspartei vorbereitet. Für die Evangelische Kirche in Deutschland (EKD) war es der damalige Ratsvorsitzende Wolfgang Huber, der den neoliberalen Positionen Gerhard Schröders besonders nahe stand. Als es 2004 darum ging, Verbündete für die Durchsetzung der Hartz-IV-Gesetze zu gewinnen, fand Schröder die EKD und ihren Vorsitzenden „sehr wohl gesprächsbereit“.<sup>9</sup>

Auch die Wohlfahrtsverbände agierten recht hilflos und angepasst, als sie 1995 mit der Einführung der Pflegeversicherung den privaten Anbietern gleichgestellt wurden. Die Aufkündigung der bevorzugten Kooperation des Sozialstaates mit freigemeinnützigen Trägern lieferte das deutsche Sozialsystem einem beispiellosen Privatisierungs- und Kommerzialisierungs-

druck aus. Und es waren Führungskräfte auch in der Diakonie, die sich bereitwillig von der marktradikalen Diffamierung solidarischer Sicherungssysteme anstrecken ließen. Sie unterwarfen sich – nicht selten aus Überzeugung – dem politisch erzeugten kommerziellen Druck und gaben (und geben) ihn oft allzu bereitwillig an ihre Belegschaften oder die Adressaten ihrer Dienste weiter.<sup>10</sup>

Wenn Denkweisen aus dem 19. Jahrhundert – Konzepte wie „Wohlfahrt“, „Mildtätigkeit“ und „Gemeinnützigkeit“, die über hundert Jahre erfolgreich ihren Beitrag zur Lösung der sozialen Frage in Deutschland geleistet haben –, sich plötzlich in einem überwiegend neoliberal eingestellten Umfeld wiederfinden, dann können Fehlentwicklungen und Verwerfungen nicht ausbleiben.

### ES IST DAS KOLLEKTIVE, DAS SCHÜTZT

Soziale Unsicherheit ist historisch gesehen sicher kein Sonderfall, sondern eher die Normalität. Aus der Einsicht, dass die soziale Unsicherheit großer Bevölkerungsteile in der modernen Industriegesellschaft keine Basis für eine kohärente Gesellschaft ist, erwuchs seit den 1880er-Jahren der Sozialstaat in Deutschland. Die damals punktuell vorhandene solidarische Fürsorge und kollektive Selbsthilfe wurde systematisiert und u. a. in ein System von Pflichtversicherungen und Sozialpartnerschaften (Gewerkschaften, Arbeitgeberorganisationen) überführt. Der Historiker Jürgen Osterhammel weist auf den Konsens hin, der diese Entwicklung begünstigte: „Dahinter stand eine Auffassung von Gesellschaft nicht als Ansammlung von Individuen, sondern als spannungsreiche Pluralität von Kollektiven, eine Auffassung, in der Konservative und Sozialisten prinzipiell übereinstimmten.“<sup>11</sup>

Im Kern, so auch Castel, wurde die soziale Unsicherheit der frühen Industriegesellschaften durch die überaus konfliktreiche, aber kontinuierliche Ausgestaltung von Strukturen kollektiver Absicherung gebändigt. „Es ist das Kollektive, das schützt: Kollektivvereinbarungen und Tarifverträge, kollektive Garantien des Arbeitsrechts und der sozialen Sicherungssysteme und dazu, dem Ganzen übergeordnet, die Rolle, die dem Sozialstaat beziehungsweise dem Wohlfahrtsstaat, dem Inbegriff des Kollektiven, zuwächst.“<sup>12</sup> Wohl gemerkt ist der Sozialstaat keine „Umverteilungsmaschine“, wie oft behauptet wird. Die Ungleichheit in den Einkommen ist bei steigendem Niveau seit der Gründung der Bundesrepublik strukturell praktisch unverändert geblieben.<sup>13</sup> Wohl aber hat der Sozialstaat eine große Mehrheit durch ein soziales Netz vor den härtesten Risiken und Abstürzen geschützt und damit nicht nur die Gesellschaft, sondern auch deren Wirtschaft stabilisiert.

Dass sich einmal politische und gesellschaftliche Mehrheiten dafür finden würden, diese mit vielen Opfern erkämpfte Entwicklung nicht nur zu stoppen, sondern sogar umzukehren, ist erstaunlich. Was hat die neoliberale Wende für Arbeitnehmer\*innen und ihre traditionellen Interessenvertretungen so attraktiv oder

<sup>10</sup> Vgl. Hengsbach SJ, Friedhelm (2009): Kirche im Kapitalismus, [https://nbi.sankt-georgen.de/assets/typo3/redakteure/Dokumente/2008/05\\_2009\\_KircheimKapitalismus.pdf](https://nbi.sankt-georgen.de/assets/typo3/redakteure/Dokumente/2008/05_2009_KircheimKapitalismus.pdf), Abruf am 19.02.2019, S. 5f.

<sup>11</sup> Osterhammel, Jürgen (2009): Die Verwandlung der Welt. Eine Geschichte des 19. Jahrhunderts, Jubiläumsedition 2013, München, S. 1008.

<sup>12</sup> Castel, a. a. O., S. 23f.

<sup>13</sup> „Das schlechterdings Verblüffende an der westdeutschen Einkommensverteilung ist, wie schon betont, ihre strukturelle Stabilität.“ Wehler, Hans-Ulrich (2013): Die neue Umverteilung. Soziale Ungleichheit in Deutschland, München, S. 71.



wenigstens plausibel gemacht, dass sie bereitwillig auf ihre kollektiven, solidarischen Absicherungen verzichten und die Wiederkehr sozialer Unsicherheit und Verletzbarkeit zuließen?

### DIE KEHRSEITE DES KOLLEKTIVS

Eine wichtige Dynamik dabei war eine umfassende „Re-Individualisierung“ seit den 1970er-Jahren.<sup>14</sup> Denn das schützende Kollektiv hat seine Kehrseite: Kollektive Strukturen binden und kontrollieren. Sie schützen zwar, aber sie schränken die individuelle (Wahl-)Freiheit ein. Die in Wohlstand und sozialer Sicherheit aufgewachsenen Generationen Westeuropas forderten nun aber gerade diese individuelle Freiheit und Selbstbestimmung ein: Freiheit von Bindungen, von Zugehörigkeiten, von Regeln und sonstigen Traditionen. Mit ihrem Lob der Individualität und ihrem Misstrauen gegenüber dem Staat und seinen Regulierungen baute die Generation der politisch linken liberalen 1968er-Bewegung unbewusste Brücken zur vermeintlichen Befreiungsideologie des aufstrebenden Neoliberalismus. Ein gesellschaftlicher Konsens hatte, wie oben geschildert, den Aufbau des Sozialstaats ermöglicht. Ein neuer Konsens beförderte nun seine Demontage: die Schnittmengen in der Überzeugung, „so etwas wie eine Gesellschaft gibt es nicht, es gibt nur Individuen“<sup>15</sup>.

Die seit den 1970er-Jahren in Gang gekommene Individualisierung, Deregulierung und Flexibilisierung war also zunächst auch ein Befreiungsprojekt. Gut qualifizierte und angepasste Fachkräfte profitieren unter Umständen von der damit einhergehenden neuen Arbeitsorganisation. Wer mit kulturellem, sozialem oder monetärem Kapital gut ausgestattet ist, kann den flexiblen Arbeitsmarkt in der Tat als sportliche Herausforderung wie Mountainbiking oder Marathonlauf annehmen.<sup>16</sup> Da diese bevorzugten Gruppen in der Regel auch zu den Meinungsführern in der Gesellschaft zählen, verstärkt ihr Erfolg das neoliberale Lob auf Unternehmergeist, Flexibilität, Eigenverantwortung und Risikobereitschaft sowie die zunehmende Diskreditierung solidarischer Regelungen als bevormundend, unflexibel und nicht zeitgemäß.<sup>17</sup>

In einem neoliberal bestimmten Umfeld liegt die Bedingung für Erfolg allerdings gerade nicht in tatsächlich vollzogener individueller Freiheit. Im Gegenteil, das Regime von Mobilität und Flexibilität erfordert eine neue Unterwürfigkeit, denn „der flexible Mensch ist der konditionierte Typ des Außengeleiteten, anpassungsfähig und anpassungsbereit, deshalb im Grunde auch für jedes politische Herrschaftssystem verwendbar. Es ist im Grunde der leistungsbewusste Mitläufer.“<sup>18</sup> Das Wort „Flexibilität“ hat in der neuen Arbeitsorganisation nicht mehr die ursprüngliche Bedeutung im Sinne einer „Elastizität“, wie sie z. B. ein junger Baum hat. „Flexibilisierung“ ermöglicht Arbeitskräften unter Umständen zwar auch eigene Spielräume, sie steht aber zunehmend für die Forderung nach einer möglichst widerstandslosen Verformbarkeit und Anpassung bzw. die Bereitschaft, ohne feste Bindungen durch sein Leben zu „driften“ (Sennett).

### DIE SOZIALPOLITISCHE GRETCHENFRAGE: PROTESTANTISCH ODER KATHOLISCH?

Die Stabilität einer Gesellschaft und ihre Widerstandskraft gegen autoritäre Versuchungen hängen maßgeblich von einem ausgewogenen und gut organisierten Zusammenspiel von Individualität und Kollektivität ab. Die Gewichtung dieser Pole scheint, ebenso wie die sich daraus ergebenden Prämissen für die Wirtschafts- und Sozialpolitik, in Deutschland derzeit auch eine Frage der Konfession zu sein.

Ausgangspunkt der katholischen Wirtschafts- und Soziallehre ist der *Gemeinschaftsaspekt* der menschlichen Natur: „Dass er (der Mensch) in Gemeinschaft lebt, ist kein launischer Einfall, auch kein Ergebnis einer Nützlichkeitsabwägung oder Vorteilsabwägung: soll ich oder soll ich lieber nicht?“, so ihr einflussreichster Vertreter, der Nationalökonom und Jesuit Oswald von Nell-Breuning.<sup>19</sup> Die menschliche Individualität und Freiheit hingegen berücksichtigt die katholische Soziallehre durch das Prinzip der Subsidiarität. Die „Baugesetze der Gesellschaft“ bestehen somit aus zwei Elementen: Solidarität und Subsidiarität. Solidarität ist das Strukturprinzip und bedeutet die gemeinschaftliche Haftung, die sich aus der gesellschaftlichen Natur des Menschen ergibt. Subsidiarität ist das Zuständigkeitsprinzip und besagt, dass jeweils die kleinste mögliche Einheit von der Gemeinschaft für Hilfeleistung zugerüstet werden soll, d. h. Selbsthilfe hat Vorrang. Nell-Breuning war weit davon entfernt, gegen ein kapitalistisches Wirtschaftssystem zu sein. Er gehörte zum wirtschaftspolitischen Beraterkreis der westdeutschen Regierung. Wettbewerb und Marktprinzip sind für Nell-Breuning als *Ordnungsinstrumente* unentbehrlich, wenn sie jedoch zum *Ordnungsprinzip* der Gesellschaft erhoben werden sollen, widerspricht dies klar der von ihm vertretenen katholischen Soziallehre.<sup>20</sup>

Genau für diesen Grundsatz jedoch, nämlich die Idee einer möglichst vollständig *marktgerechten* Gesellschaft, steht die deutsche Variante des Neoliberalismus, der sogenannte Ordoliberalismus. Er wurde in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts von Wirtschaftswissenschaftlern entwickelt, die sich ausdrücklich in der Tradition des Protestantismus sahen. Einflussreiche Vertreter der Evangelischen Kirche in Deutschland wie Wolfgang Huber berufen sich auf den Ordoliberalismus.<sup>21</sup> Der Schwerpunkt ihrer Wirtschafts- und Soziallehre liegt dementsprechend nicht auf dem Gemeinschaftsaspekt des Menschen, sondern auf seiner Freiheit und Individualität, die durch das Prinzip der Verantwortung begrenzt wird. Die Verantwortung beruht auf freiwilliger Entscheidung und hängt letztlich von der persönlichen ethischen Reife ab.

Eine konsequent marktförmige Gesellschaft, wie sie die deutschen Neo- oder Ordoliberalen anstreben, war in den ersten Jahrzehnten der Bundesrepublik allerdings nicht durchsetzbar.<sup>22</sup> Was der Wirtschaftsminister Ludwig Erhard und seine protestantischen Berater in der Theorie forderten, war etwas anderes, als der katholische Kanzler Adenauer in der Praxis umsetzte: „Natürlich wollte Erhard keine soziale Marktwirtschaft;



Mit ihrem Lob der Individualität und ihrem Misstrauen gegenüber dem Staat und seinen Regulierungen baute die Generation der politisch linken liberalen 1968er-Bewegung unbewusste Brücken zur vermeintlichen Befreiungsideologie des aufstrebenden Neoliberalismus.

das Soziale kam aus der katholischen Soziallehre via Adenauer, der einen guten Sinn für die Bilanz des Unvereinbaren hatte.“<sup>23</sup> Tatsächlich reaktivierte die Bonner Republik Elemente kollektiver und solidarischer Absicherung, die bereits im 19. Jahrhunderts errungen worden waren. So gesehen trägt der „über Jahrzehnte höchst erfolgreiche *German type of social capitalism* weit stärker katholisch-korporatistische als protestantisch-individualistische Züge“.<sup>24</sup> Dies änderte sich mit der Wende vom Nachkriegskapitalismus zum Neoliberalismus in den 1990er-Jahren. Wie oben beschrieben wurden die solidarischen Elemente zurückgedrängt und es begann der konsequent marktkonforme Umbau der Gesellschaft. Da sich exponierte Vertreter der Evangelischen Kirche in Deutschland stets zum Ordoliberalismus bekannt hatten, waren Ihre Positionen anschlussfähig an die neoliberale Politik.<sup>25</sup>

### WERTEWANDEL STATT „WERTEAUFSCHWUNG“

Die Rückkehr der sozialen Frage, die Dominanz von Wirtschafts- und Kapitalinteressen und die autoritären Versuchungen: Sie sind offensichtlich Ausdruck und Ergebnis eines Kapitalismus, dem das notwendige gesellschaftliche Gegenüber in Gestalt kollektiver Kontrollinstanzen und solidarischer Absicherung abhandengekommen ist. Möglicherweise sind manche Kompromisse und Errungenschaften des 19. Jahrhunderts für die heutige Wirtschaft und Gesellschaft nicht mehr ganz passgenau. Das bedeutet aber nicht, dass mit ihnen auch der Gemeinschaftsaspekt des Menschen und das Prinzip der Solidarität obsolet geworden wären. Oder dass die Sozial- und Kontrollsysteme nun einfach



14. Bundesparteitag der CDU in Bonn (März 1966): Der neugewählte Parteivorsitzende, Bundeskanzler Ludwig Erhard (l.), und sein Vorgänger in beiden Ämtern, Konrad Adenauer.

den neuen Gegebenheiten angepasst und weiter privatisiert und individualisiert werden müssten.

Im Gegenteil, im Interesse einer kohärenten Gesellschaft wird auch für die Arbeit 4.0. das ausgewogene Zusammenspiel von Kollektivität und Individualität neu definiert und organisiert werden müssen. Die protestantische Sozialethik leistet allerdings mit ihrer starken Betonung von Freiheit, Individualität und Eigenverantwortung derzeit nur einen sehr einseitigen Beitrag in den notwendigen Aushandlungsprozessen. Denn moralische Appelle, die Forderung nach einem „Werteaufschwung“ in der Wirtschaft (Huber) und Instrumente wie Corporate Social Responsibility (CSR) werden starke und wirksame kollektive und solidarische Strukturen nicht ersetzen können. Die Antwort auf die Herausforderungen der Gegenwart könnte für die protestantische Wirtschafts- und Sozialethik möglicherweise in einem *Wertewandel* liegen, einer neuen Gewichtung und Bestimmung dessen, was „protestantische Freiheit und Individualität“ im Verhältnis zum Gemeinschaftsaspekt heute bedeuten und wie sie ausgestaltet werden können. ■

<sup>23</sup> Dahrendorf zit. bei Große Kracht, a. a. O., S. 6.  
<sup>24</sup> Große Kracht, a. a. O., S. 3.  
<sup>25</sup> Zur Anschlussfähigkeit des deutschen Ordoliberalismus an den amerikanischen Neoliberalismus siehe die Beiträge von Ralf Ptak und Jürgen Kehnscherper in: Kehnscherper, Jürgen / Ptak, Ralf (Hrsg.) (2018): Kirche im Kapitalismus: Zwischen Anpassen und Gestalten. 70 Jahre Soziale Marktwirtschaft in Westdeutschland, Eine Tagung des Kirchlichen Dienstes in der Arbeitswelt (KDA) in Kooperation mit der Evangelischen Akademie der Nordkirche, Hamburg, 15. Juni 2018, epd-Dokumentation Nr. 44, Frankfurt am Main. Abrufbar unter: [https://www.kda-nordkirche.de/files/Publikationen/18-44\\_Kirche%20im%20Kapitalismus\\_web.pdf](https://www.kda-nordkirche.de/files/Publikationen/18-44_Kirche%20im%20Kapitalismus_web.pdf).

<sup>14</sup> Castel, a. a. O., S. 25.  
<sup>15</sup> Das vollständige Zitat von Margret Thatcher lautet „So etwas wie eine Gesellschaft gibt es nicht. Es gibt Individuen, Männer und Frauen. Und es gibt Familien.“ – Über letzteres, den Zusatz „und Familien“ gibt es längst keinen Konsens mehr, nicht mal darüber, was „Familie“ überhaupt ist. Auch dass Individuen „Männer und Frauen“ sind, gilt heute nicht mehr als politisch korrekt.  
<sup>16</sup> Vgl. Streeck, a. a. O., S. 60.  
<sup>17</sup> Vgl. Castel, a. a. O., S. 25f.  
<sup>18</sup> Oskar Negt zit. bei Heitmeyer, a. a. O., S. 54f.  
<sup>19</sup> Nell-Breuning SJ, Oswald von (1990): Baugesetze der Gesellschaft. Solidarität und Subsidiarität, durchgesehene Neuaufgabe von 1968, Freiburg/Basel/Wien, S. 22.  
<sup>20</sup> Große Kracht, a. a. O., S. 39.  
<sup>21</sup> Vgl. u.a. Huber, Wolfgang (2010): Nachhaltigkeit und Vertrauen, in: Bedford-Stroh, Heinrich / Jähnichen, Traugott / Reuter, Hans-Richard / Reihns, Sigrid / Wegner, Gerhard (Hrsg.): Zauberspiel Soziale Marktwirtschaft? Jahrbuch Sozialer Protestantismus 4, Gütersloh, S. 242-251, hier: S. 244.  
<sup>22</sup> Vgl. hierzu z. B. Foucault Michel (2006): Die Geburt der Biopolitik. Geschichte der Gouvernementalität II, 5. Auflage 2017, Frankfurt, S. 204f.; oder Große Kracht, a. a. O.



# Raus aus Hartz IV – nur wohin?

*Langzeiterwerbslose wollen das Hilfesystem verlassen – treffen dabei aber oft auf instabile Jobs und unsichere Zukunftsperspektiven*

TEXT Maike Hagemann-Schilling

Was bedeutet es, nicht zur Gruppe der Erwerbstätigen zu gehören, sondern im sogenannten Hartz-IV-Bezug zu sein? Schließt das Menschen von dem Teil der Gesellschaft aus, wo sie über Erwerbstätigkeit Anerkennung und Teilhabe erfahren – oder entlastet es sie von Anforderungen eines von Prekarität gekennzeichneten Arbeitsmarktes? Ein Blick auf die Strategien von erwerbslosen Menschen, die auf Unterstützung angewiesen sind, aber trotzdem selbstverantwortlich handeln und ihre Würde erhalten wollen.

Die 2005 gestartete Hartz-IV-Reform wird trotz aller Defizite von Politik und Arbeitsmarktforscher\*innen als insgesamt erfolgreich bewertet. Zugleich ist auch deutlich geworden: Wer einmal ins Hartz-IV-System gerät, kommt so schnell nicht wieder raus. Dies betrifft die Langzeitarbeitslosen ebenso wie die geringverdienenden Alleinerziehenden und die sogenannten Aufstocker\*innen, die mit ihrem Niedriglohn das Familieneinkommen nicht bestreiten können. In der aktuellen politischen Debatte werden die Defizite und der dringende Reformbedarf des Hartz-VI-Gesetzes mittlerweile von allen Parteien diskutiert.

Gleichzeitig halten sich Vorurteile über Hartz-IV-Empfänger\*innen in der Gesellschaft hartnäckig und werden fortlaufend aus Klischees und dazu passenden Berichten gespeist. So glaubt noch immer ein Großteil der Deutschen, dass Hartz-IV-Empfänger\*innen faul, schlecht ausgebildet und bei der Arbeitssuche zu wählerisch sind und sich deshalb nicht auf den Arbeitsmarkt begeben.<sup>1</sup> Ich möchte anhand von zwei Beispielen Reaktionen von Leistungsempfänger\*innen auf die aktuelle Arbeitsmarkt- und gesellschaftliche Situation darstellen. Dabei handelt es sich jeweils um bewusst gewählte Strategien, die entgegen gängigen Vorurteilen gegenüber Erwerbslosen von Eigenverantwortlichkeit und dem Versuch geprägt sind, Handlungsfähigkeit und Würde zu erhalten. Im ersten Teil beziehe ich mich auf eine Studie von Dr. Petra Schütt vom Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V. (ISF München)<sup>2</sup> und im zweiten Teil möchte ich die Geschichte von Daniel Blake, einer fiktiven Filmfigur, vorstellen, die stellvertretend für viele Erwerbslose steht.

## SELBSTVERANTWORTLICH HANDELN KÖNNEN

Für das Journal des KDA im Jahr 2018, das unter dem Thema „Angst“ stand, hatte ich mit einer Gruppe von langzeitarbeitslosen Frauen und Männern mit der Methode des Problembaumes zu ihren Ängsten gearbeitet. Ein zentrales Erleben stellte dabei die gefühlte erlernte Hilflosigkeit dar. Daraus resultierte u. a. die Angst vor Veränderung: vor der Annahme eines Jobs, einem Wechsel des Wohnortes oder einer Veränderung im Fallmanagement. Diese Veränderungen waren und sind im Erleben immer mit Risiken und Fragilität der aktuellen Lebenssituation verbunden. Das Bild der erlernten Hilflosigkeit passt gut in das in der Gesellschaft vorherrschende Bild über erwerbslose und insbesondere langzeiterwerbslose Menschen.<sup>3</sup>

Bei der Recherche für diesen Beitrag bin ich auf eine Studie gestoßen, die ein anderes als das gängige Bild von langzeitarbeitslosen Menschen vermittelt und dem Prinzip der erlernten Hilflosigkeit etwas entgegenstellt.

In der von Petra Schütt durchgeführten Studie wird eine Handlungsstrategie von erwerbsfähigen Erwerbslosen beschrieben, die „Security first“ genannt wird. Sie beschreibt den Umgang mit den Anforderungen an Selbstverantwortlichkeit und Eigeninitiative unter Bedingungen von zunehmender Unsicherheit. Die Ergebnisse basieren auf der empirischen Arbeit mit einem

<sup>1</sup> Vgl. <https://bit.ly/2HLURdI> (Abruf: 28.03.2019).  
<sup>2</sup> Vgl. P. Schütt: „Security first“ – eine Handlungsstrategie von erwerbsfähigen Erwerbslosen, in: Arbeit 23/III (2014), S. 179–192.  
<sup>3</sup> „Erklärungsansatz für den erlebten Kontrollverlust in der Situation unfreiwilliger Arbeitslosigkeit (z. B. vergebliche Arbeitsplatzsuche). Der erfahrene Kontrollverlust bei der Gestaltung der eigenen Lebensumstände begünstigt Erfahrungen der Enttäuschung und Hilflosigkeit, die nach experimentell gesicherten Beobachtungen regelhaft mit emotionalen, kognitiven und motivationalen Defiziten einhergehen (depressive Verstimmung, verringerte Selbstachtung, herabgesetzte Reagibilität, Passivität) – ein Erscheinungsbild, das dem in vielen Studien mit Langzeitarbeitslosen entspricht.“ (T. Kieselbach/A. Wacker: Art. Hilflosigkeit, erlernte, in: Lexikon der Psychologie, o.J., <https://bit.ly/2Qy6sBq>; Abruf: 28.03.2019).



Panel von Langzeitarbeitslosen, die sich überwiegend in einem Arbeitsmarktbereich bewegen, der von prekärer Beschäftigung und niedrigem Lohnniveau gekennzeichnet ist.<sup>4</sup>

#### VOM WOHLFAHRTSSTAAT ZUM AKTIVIERUNGSSTAAT

Die Reformierung des Arbeitsmarktes durch die Einführung von Hartz IV im Jahr 2005 hatte hauptsächlich zwei Ziele. Arbeitslose sollten durch Programme und Maßnahmen möglichst schnell aktiviert und der deutsche Arbeitsmarkt flexibilisiert werden. Von Arbeitslosen wurde erwartet, dass sie sich dem veränderten Arbeitsmarkt anpassen. Für Unternehmen wurden Anreize geschaffen, vor allem Langzeitarbeitslose zu beschäftigen, indem Leiharbeit und geringfügige Beschäftigungsverhältnisse erleichtert wurden. Die Reformen bedeuteten auch eine Rücknahme des Schutz bietenden Wohlfahrtsstaates und eine Entwicklung hin zum fordernden Aktivierungsstaat.

Die Botschaften an Langzeitarbeitslose lauteten: Ein Verbleiben in Arbeitslosigkeit wird nicht mehr akzeptiert, der Arbeitsplatz steht als Garant für Teilhabe und Anerkennung, und die Lebensführung soll komplett auf Erlangung von Arbeit ausgerichtet sein.<sup>5</sup> Sogenannte „Work first Programme“ sollten und sollen dazu beitragen, Arbeitslose möglichst schnell wieder in den Arbeitsmarkt zu integrieren. So konnte eine „Zwischenzone der Arbeitswelt“ entstehen, in der Erwerbslose zwar am Arbeitsleben teilnehmen, dies allerdings nur „periodisch, unregelmäßig und unverbindlich“.<sup>6</sup> Durch die Reformen hat sich prekäre und atypische Beschäftigung ausbreiten können. Das zeigt sich vor allem bei der Teilzeitbeschäftigung und dem starken Anstieg von Leiharbeit.<sup>7</sup> Diese Entwicklungen von Prekarität und Instabilität bedeuten für Personen im Hartz-IV-Bezug, die durchaus eine Nähe zum Arbeitsmarkt haben, ein Spannungsfeld: Einerseits sollen sie den Ansprüchen des Staates an Flexibilität und Mobilität genügen, andererseits müssen sie große Unsicherheit bewältigen.

#### ZWISCHEN SCHUTZBEDARF UND SELBSTVERANTWORTUNG

Die Studie beleuchtet nun das Handeln von Langzeitarbeitslosen in eben diesem Spannungsfeld zwischen Selbstverantwortlichkeit und Unterstützungsbedürftigkeit. Beschrieben wird hier eine Gruppe, die trotz längerer Arbeitslosigkeit ihre Orientierung hin zum Arbeitsmarkt nicht verloren hat. Diese Gruppe hat bei großer Eigeninitiative und Selbstverantwortung den Wunsch, aus dem Hilfebezug herauszukommen, agiert dabei aber sehr vorsichtig und ergreift nicht jede Gelegenheit, um diesen Schritt zu gehen. Konkret ist ihr Wunsch, einer Arbeit nachgehen zu können, von der sie gut leben können, die ein existenzsicherndes Einkommen, Unabhängigkeit vom Jobcenter und Planbarkeit für ihr Leben gewährleistet. Als ein weiteres Merkmal dieser Gruppe beschreibt Petra Schütt die geschwächten Ressourcen, die aus unterschiedlichsten, auch biografisch bedingten Problemen resultieren. Das sind z. B. schwierige Verhältnisse in der Herkunftsfamilie, psychi-

Die Ziele der Hartz-IV-Reform waren hauptsächlich: Arbeitslose schnell „aktivieren“ und den Arbeitsmarkt flexibler gestalten.



Ausgabestelle der Frankfurter Tafel im Jahr 2018: Bedürftige können hier gegen Vorlage eines Nachweises Lebensmittel bekommen.

sche Erkrankungen, Bildungsdefizite usw. Aufgrund dieser eingeschränkten Ressourcen nehmen die Personen die Grundsicherung durch den Wohlfahrtsstaat als wichtigen und stabilisierenden Faktor in ihrem Leben wahr.

Die Feststellung der Grundsicherung aber ist ein sich alle sechs Monate wiederholendes Verfahren, das wiederum mit großen Unsicherheitsgefühlen und Ängsten einhergeht, denn ein stockendes Verfahren oder der Ausfall von Leistungen kann kaum ausgeglichen werden und führt zu existenzbedrohenden Situationen. Zusätzlich stellen mögliche Anforderungen an die räumliche und berufliche Mobilitätsbereitschaft spätestens bei Nichteinhaltung ein zusätzliches Risiko für Sanktionen in Form von Kürzungen und/oder Streichungen von Zahlungen dar.<sup>8</sup> Was also eigentlich eine

sichere Basis sein soll, wird als wenig stabilisierend und sichernd wahrgenommen und ist immer mit Anforderungen und dem Verlust von Autonomie verbunden.

Auf der anderen Seite des Spannungsfeldes stehen die Erfahrungen der Betroffenen mit Beschäftigungsverhältnissen, die vor allem Prekarität und Unsicherheit bieten. Hier sehen die Betroffenen sich konfrontiert mit Arbeitgeber\*innen, die nur über instabile Geschäftsgrundlagen verfügen, wo Insolvenz droht, Löhne spät oder gar nicht gezahlt werden, Absprachen nicht eingehalten und Arbeitsverhältnisse vorzeitig beendet werden. Bei vielen Arbeitslosen aus dieser Gruppe entstand der Eindruck, dass sie von vornherein nur als kurzfristige Aushilfen eingeplant waren. Dies führt dauerhaft zu einem Gefühl des Ausgenutztwerdens und der Nichtwürdigung ihrer Anstrengungen und Bemü-

<sup>4</sup> Vgl. Schütt 2014.

<sup>5</sup> Ebd.

<sup>6</sup> Zit. n. Schütt 2014, S. 182.

<sup>7</sup> „In Abgrenzung zu Normalarbeitsverhältnissen definiert das Statistische Bundesamt sog. atypische Beschäftigungsverhältnisse. Dazu werden Leiharbeit/Zeitarbeit, geringfügige Beschäftigungsverhältnisse, Teilzeitbeschäftigung und befristete Beschäftigungsverhältnisse gezählt.“ (Definition der Bundeszentrale für politische Bildung: <https://bit.ly/2t9vWwC>, Abruf: 28.03.2019).

<sup>8</sup> Vgl. Schütt 2014, S. 184.



hungen.<sup>9</sup> Der Arbeitsmarkt scheint ihnen nicht zugänglich und die eigenen Handlungsmöglichkeiten begrenzt.

### „SICHERHEIT ZUERST“ – EINE NEUE STRATEGIE

Hier setzt nun die Strategie „Security first“, entgegen der Strategie „Work first“, als Handlungsmodell ein. Sie resultiert aus den o. g. Erfahrungen und nimmt den Hilfebezug als wichtigen Stabilitätsfaktor wahr. Ziel dieser Strategie ist in erster Linie, offene Zukunftsszenarien sowie damit verbundene Instabilität weitestgehend zu vermeiden.

Die Protagonisten dieser Strategie setzen ihre Ziele anders: „‘Security first’-Verfechter verfolgen nicht eine möglichst schnelle, sondern eine möglichst stabile Integration ins Erwerbssystem.“<sup>10</sup> Sie versuchen, schon auf dem prekären Arbeitsmarkt zu bestehen, nehmen dabei aber eine eigene Priorisierung vor, die an erster Stelle die individuelle Sicherheit setzt und die Risiken eben dieses Arbeitsmarktes begrenzt. Hier wird die Eigeninitiative und Eigenverantwortlichkeit eingesetzt, um eine selbstbestimmte Lebensführung zu erhalten und dies bei gleichzeitigem Bezug von Hilfeleistungen.

Der Verbleib im bestehenden System, ohne rauszugehen aus der ökonomischen Abhängigkeit von Leistungen, geschieht also nicht vorrangig aufgrund einer Haltung der Hilflosigkeit oder des Fehlens von Wahlmöglichkeiten, sondern mit dem Ziel, einen individuellen sicheren Rahmen für sich zu schaffen oder zu erhalten. Im Zentrum des Handelns dieser Gruppe steht nicht Autonomie, sondern die Begrenzung von Heteronomie. Der Wunsch nach Arbeit besteht, aber nicht um jeden Preis!<sup>11</sup>

Das von dieser Gruppe gezeigte Verhalten liefert eine neue Sicht, die keineswegs dem Prinzip der erlernten Hilflosigkeit entspricht, sondern im Rahmen der tatsächlich vorhandenen Wahlmöglichkeiten – sei dieser Rahmen noch so gering – ein hohes eigenverantwortliches Handeln zeigt.

Diese neue Sicht könnte ein Zugang zu einer veränderten Haltung gegenüber erwerbslosen Menschen in unserer Gesellschaft sein. Nicht zufällig adressiert Petra Schütt als Zielgruppe u. a. Praktiker\*innen in der sozialen Arbeit, der Arbeitsvermittlung, Träger der freien Wohlfahrtspflege sowie weitere kommunale Akteure, die in Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen mit Langzeitarbeitslosen arbeiten.<sup>12</sup>

Eine veränderte Haltung gegenüber Leistungsempfänger\*innen und Menschen, die in das soziale Hilfesystem geraten, fordert auch der englische Filmemacher Ken Loach in seinem Film „Ich, Daniel Blake“.

### ABSTIEGSANGST ALS SPIELFILM-THEMA

Das Thema des Ausschlusses von sozialen Gruppen ist brandaktuell. Das zeigt sich nicht nur an der dringend notwendigen Hinterfragung der Sanktionskultur im Zusammenhang mit Hartz IV. Die SPD erkennt an, dass das bisherige Verfahren so nicht mehr würdevoll und angemessen ist, eine Gesellschaft es sich nicht leisten kann, in Arme und Reiche gespalten zu sein. Zusätzlich herrscht in weiten Kreisen eine große Angst vor

---

„‘Security first’-Verfechter verfolgen nicht eine möglichst schnelle, sondern eine möglichst stabile Integration ins Erwerbssystem.“

dem sozialen Abstieg vor. Diese hat geradezu kafkaeske Züge.

„Bis in die Mitte der Gesellschaft hinein herrscht durch Hartz IV Furcht, in eine Armutssituation hinein-zugeraten. Denn man ist ja häufig nur eine schwere Krankheit oder eine Kündigung von der Armut entfernt. Selbst dann, wenn man sich gegenwärtig noch in einer relativ günstigen und möglicherweise auch scheinbar gesicherten materiellen Situation befindet.“ Dies stellt Christoph Butterwege in „Hartz IV und die Folgen – Auf dem Weg zu einer anderen Republik?“ fest.<sup>13</sup>

Auch die Filmwelt hat sich dieses Themas angenommen. Sehr eindrücklich beschreibt Ken Loach in seinem Film „Ich, Daniel Blake“ die Geschichte von einem Zimmermann, der aufgrund gesundheitlicher Probleme in die Abhängigkeit des sozialen Systems in England gerät. Die Figur des Daniel Blake steht in diesem Film stellvertretend für die Gruppe steuerzahlender Durchschnitts-Engländer, bis er in die Mühle von Zuständigkeiten, Antragsformularen und nicht nachvollziehbaren Bestimmungen gerät. Dieses System zwingt ihn schließlich in die Knie und in eine existenzielle Notsituation. Der Film zeigt auf geradezu bedrückende Weise, wie jemand von heute auf morgen raus aus der Erwerbstätigkeit ist und in die Abhängigkeit des Sozialstaates gerät.

Im Film stellt sich Daniel dem britischen Sozialsystem entgegen und verteidigt Menschlichkeit gegen bürokratische Kälte. Er lässt sich seine Würde von den Behörden nicht nehmen. Das geht schließlich soweit, dass der Protagonist sich in letzter Konsequenz entscheidet, keine weiteren Leistungen anzunehmen, sondern in den Widerspruch zu gehen und damit aus dem System der Unterstützungsleistungen ausgeschlossen ist. Er verliert alles, bis es endlich zur Anhörung seines Widerspruches kommt – für ihn jedoch zu spät, weil er kurz zuvor an den Folgen seiner Erkrankung gestorben ist.

Diesen Film haben wir im Rahmen des EU-Projektes SEMPRE<sup>14</sup> bei einer Veranstaltung mit langzeitarbeitslosen Frauen und Männern gezeigt. In der anschließenden Diskussion wurde deutlich, dass viele der im Film gezeigten Situationen auf das deutsche Sozialsystem übertragbar sind. Alle Teilnehmenden kannten die im Film gezeigten Schlüsselszenen aus ihrem eigenen Erleben als Hilfeempfänger\*innen. Insbesondere die von Schamhaftigkeit und dem Verlust der Würde geprägten Szenen, wie z. B. das Gefühl des Hungerns, und Situationen im Jobcenter, in denen sie sich wie Bittsteller\*innen fühlten.

„‘Ich, Daniel Blake’ ist die wütende Anklage eines politischen Filmemachers, der sich mit sozialer Ungerechtigkeit und den Folgen für unsere Gesellschaft nicht abfinden kann“<sup>15</sup> und er macht betroffen. Ein von Misstrauen geprägtes System, das sozial Schwache pauschal verdächtigt, den Staat betrügen, Krankheit vortäuschen und nicht arbeiten zu wollen, gibt die Basis für unser soziales Zusammenleben und die Mitmenschlichkeit auf. Damit wird die Würde der Betroffenen und auch der potenziell Betroffenen letztendlich von uns allen

angetastet. Dieser abstrakten, bürokratischen, sich hinter Verfahrensvorschriften versteckenden Unmenschlichkeit des Systems setzt der Film den Appell an die Menschlichkeit und Solidarität entgegen.<sup>16</sup>

### DIE HALTUNG VERÄNDERN

Die aufgeführten Beispiele zeigen Überlebensstrategien für Leistungsempfänger\*innen und Hilfebedürftige innerhalb eines Systems, das von Unsicherheit und Wechsel geprägt ist. Die Studie „Security first. Erwerbslose im Spannungsfeld zwischen Hilfebezug und prekärer Arbeitsmarkt“ zeigt: Das Bedürfnis nach Sicherheit ist die Intention für das Handeln. Der oben beschriebene Film fokussiert das Bedürfnis nach Erhalt der (Menschen-)Würde. Die Sicherheit ist ein essenzielles Grundbedürfnis des Menschen (A. Maslow) und die Würde ein Grundrecht (Artikel 1 Grundgesetz). Das Streben nach beidem geschieht aus einem existenziellen Bedürfnis heraus sowie dem Wunsch der Zugehörigkeit.

Wer in unserer Gesellschaft dazugehört und wer nicht, wird noch immer hauptsächlich an der Erwerbstätigkeit festgemacht. Hartz-IV-Empfänger\*innen befinden sich im System der Arbeitslosen, der sozial Schwachen und Förderungsbedürftigen. Maßnahmen und Programme des Staates sollen zu einer Wiedereingliederung in den Arbeitsmarkt beitragen.

Die Erfahrungen von 14 Jahren Hartz IV zeigen jedoch, dass Leistungsempfänger\*innen, die das Hilfesystem verlassen, sich nicht automatisch in einer sicheren Lebenssituation befinden. Der Wechsel von einem in das andere System ist aufgrund der veränderten Arbeitsmarktbedingungen und trotz aller Anstrengungen nur schwer möglich. Raus aus dem Hartz-IV-System heißt noch lange nicht, im System der Gesellschaft zu sein, das eine Teilhabe am gesellschaftlichen, kulturellen und politischen Leben gewährleistet. Die Gesetzgebung allein reicht auch nicht aus, um diese Teilhabe zu gewährleisten. Dies wird in der aktuellen politischen Diskussion und der Forderung nach Reformen, die ein menschenwürdiges Leben unter angemessenen materiellen Bedingungen für Leistungsbezieher\*innen sichern, deutlicher denn je.

Darüber hinaus brauchen wir einen anderen Blick auf das System der Leistungsempfänger\*innen. Eine grundsätzlich veränderte Haltung der Akteure in der Politik, in der Verwaltung, im sozialen und bürokratischen System, die das essenzielle Bedürfnis nach Sicherheit und Erhalt der Würde anerkennt und berücksichtigt. Denn das Handeln und Verhalten dieser Akteure hat unmittelbaren Einfluss auf die Bürger\*innen, es dient als Vorbild und Orientierung. Ein veränderter Blick an diesen Schnittstellen, der die Mitmenschlichkeit als Basis unseres Zusammenlebens wieder mehr im Fokus hat, kann im zweiten Schritt auch zu einem Diskurs und einer veränderten Haltung in der Gesellschaft beitragen. ■

<sup>9</sup> Vgl. Schütt 2014, S. 185ff.

<sup>10</sup> So in einer Pressemitteilung des ISF München: „Arbeit ja, aber nicht um jeden Preis – Security first!“ (2014; <https://bit.ly/2WuGb5K>; Abruf: 28.03.2019).

<sup>11</sup> Vgl. Schütt 2014, S. 189f.

<sup>12</sup> Vgl. Pressemitteilung ISF 2014.

<sup>13</sup> Zit. n. A. Arp: Wie Hartz IV Deutschland verändert hat, Deutschlandfunk, 01.01.2015 (<https://bit.ly/2WuODSw>, Abruf: 28.03.2019).

<sup>14</sup> Nähere Informationen zum Projekt auf der KDA-Homepage: <https://www.kda-nordkirche.de/beitrag/18> (Abruf: 28.03.2019).

<sup>15</sup> Institut für Kino und Filmkultur e. V.: Film-Heft zu „Ich, Daniel Blake“ (o.O.) 2016, S. 4f.

<sup>16</sup> Vgl. ebd.



# RAUSzeiten: Von Digital Detox und Sabbaticals

*Arbeit und Ruhe richtig dosieren – eine Orientierung*

TEXT Inge Kirchmaier

„Auszeit!“ In vielen Sportarten ist dieser Ausruf so selbstverständlich, dass er wohl beim Publikum kaum große Verwunderung hervorruft. Auszeit, Time Out, Spielunterbrechung: Es gelten klare Regeln, Durchführung und Zielstellung sind festgelegt. So werden Spielstrategien besprochen, Diskussionen mit der Schiedsperson geführt oder Spieler\*innen eingewechselt.

**A**uszeit! Dieser Begriff fällt auch häufig, wenn es um das Arbeitsleben geht, oft in Verbindung mit Schlagwörtern wie „Arbeit 4.0“ oder – etwas sperrig – „lebensphasenorientierte Gestaltung der Arbeitszeit“. Doch im Gegensatz zum Sport sind in der Arbeitswelt die Spielregeln für ein Time Out nicht eindeutig geregelt. Wer auf der Suche nach Überblick zu „Auszeit“ und „Auszeiten“ eine der bekannten Suchmaschinen im World Wide Web bemüht, stößt unter Umständen eher auf eine Mischung aus Wellnessangeboten, Gastronomiewerbung und Möglichkeiten zur inneren und äußeren Erneuerung. Meine Auszeit ist dann oft der (finanzielle) Gewinn eines anderen.

Und die kritische Stimme im Kopf mahnt: Nicht schon wieder ein neuer Trend! „Auszeit“ suggeriert Zeit für MICH. Ein Appell mehr, mich unermüdlich selbst zu optimieren? Soll ich mich am Ende bestmöglich, schnellstmöglich und am effektivsten erholt und den eigenen Horizont erweitert haben? Um – aus Arbeitersicht – leistungsgesteigert und fit für die täglichen Herausforderungen am Arbeitsplatz zu sein?

Das, was Erholung und eine gewisse Freiheit vom Arbeitsalltag verspricht, lässt viele nach einem ersten Lieblingen resigniert und ratlos zurück. Vorzeitiger Tie-Break für die Auszeit? Zeit für eine Orientierung!

## ARBEIT VERSUS MUSSE – EINE DISKUSSION MIT LANGER TRADITION

Vielfältige Umschreibungen finden sich zum Begriff der Auszeit von Beruf und Alltag. Immer geht es darum, bewusst eine Lücke zu schaffen, die man wiederum bewusst mit etwas – wahlweise auch „nichts“ – füllt. Das Ganze kann aber genauso gut auch unfreiwillig verlaufen: längere Krankheit, Erwerbslosigkeit oder ein Gefängnisarrest. Auszeiten können einen auch aus der Bahn werfen. Aber hier soll es vielmehr um das gehen, was der Entertainer Harald Schmidt im Jahr 2003 beim Ausstieg aus seiner Late-Night-Show als „kreative Pause“ salonfähig gemacht hat. Eine Auszeit kann als kurze im Job eine Minute dauern oder – wie bei Harald Schmidt – ein ganzes Jahr. Genauso wenig festgelegt sind Häufigkeit und möglicher Inhalt, mit dem der geschaffene Freiraum gefüllt wird. Die Auszeit steht dem Alltag gegenüber.<sup>1</sup> Und irgendwie spielt bei Auszeiten auch immer das Ziel der Erholung eine Rolle.

Auszeiten finden in allen Lebensbereichen statt. Der eine schaltet für zwei Tage sein Mobiltelefon aus und begibt sich damit ins „Digital Detox“, für die andere ist es vielleicht der wöchentliche Sportkurs oder ein Tag Freizeitausgleich im Job. Hochgeistige Literatur kann ebenso Gegenstand der Auszeit sein wie hochgeistige



für alle. Heute gibt es weit differenziertere Regelungen und Möglichkeiten. Im persönlichen Erleben mögen Errungenschaften wie Wochenarbeitszeit, Urlaubsanspruch und Renteneintrittsalter selbstverständlich und allgegenwärtig sein – im gesamten Zeitenlauf sind sie gerade erst erkämpft worden. Allerdings kommen wir auch immer wieder auf die guten alten Dinge zurück: So manche\*r hat noch die Kampagne der Gewerkschaften aus den 1960er-Jahren im Ohr: „Samstag gehört Vati mir!“ – eine indirekte Anleihe bei der Sabbatruhe. Das Gleiche gilt für die Sonntagsruhe, für die wir als Kirche gerade auch heute einstehen, um letztlich eine wöchentliche Auszeit zu ermöglichen.

Aber auch der deutsche Begriff „Freizeit“ hat einen kirchlichen Hintergrund. Der evangelische Theologe August Hermann Francke (1663–1727) verwendete ihn sinngemäß für die Unterbrechung des Schulunterrichts. Die Schüler\*innen sollten regelmäßig Auszeiten haben, um sich vom Unterricht zu erholen.<sup>3</sup> Die weitere Entwicklung der Freizeit, bis hin zu Hobbies und der dazu gehörenden Industrie, ging einher mit weitreichenden arbeitsrechtlichen Regelungen. Waren um 1830 noch 80 Wochenarbeitsstunden die Regel, setzte sich um 1900 die 60-Stunden-Woche durch, gibt es heute die 38,5-Stunden-Woche.<sup>4</sup> Die wiederum nicht mehr unumstritten für alle gilt, wie aktuelle Zahlen zur Entgrenzung von Frei- und Arbeitszeit zeigen.<sup>5</sup> Und geregelte „Nichtarbeitszeit“ ist keinesfalls automatisch gleichzusetzen mit „Zeit, in der ich tun und lassen kann, was ich will“. Die ständige berufliche Erreichbarkeit (E-Mail, Smartphone) in der Freizeit versetzt immer mehr Menschen in einen dauernden „Bereitschaftsdienst“. Daher wird eine geregelte Auszeit – gerade auch im größeren Rahmen und mit längerer Dauer – immer wichtiger.

Getränke, zum Beispiel im Destillationskurs für Anfänger. Ob kostenlos oder kostenintensiv, ob allein oder in der Gruppe: (fast) alles kann, nichts muss.

Also: bis dahin wohlbekannt. Und diskutierte man nicht bereits in der Antike über Arbeit und Muße? Der römische Historiker Tacitus rümpfte schon im 1. Jahrhundert n. Chr. in seinem Geschichtswerk über ein kleines Volk die Nase, das jeden siebten Tag ruhte, weil das Nichtstun ihnen einfach gut tat, und das sich darüber hinaus alle sieben Jahre ein Jahr der Trägheit zugestand.<sup>2</sup> Das hier gemeinte jüdische Volk ist Vorreiter bei der Auszeit. Neben dem bekannten wöchentlichen Ruhetag (Schabbat) gibt es auch das Sabbatjahr (Schmittah). Es ist ein Jahr der Brache für Äcker, Weinberge und Ölbäume, in denen nicht nur weite Teile der Arbeit ruhten (2. Mose 23), sondern auch Schulden erlassen und Sklaven freigelassen wurden (5. Mose 15). Im Laufe der Jahrhunderte hat sich die Diskussion darüber vielleicht im neuen Gewand präsentiert, scheint aber im Kern ähnlich geblieben zu sein. Es geht um das dosierte Verhältnis von Arbeit und Freizeit, die Regulierung von Arbeitszeit und Ruhezeit, die der Muße dienen kann, aber genauso auch der Neuorientierung und Horizontenerweiterung.

Allerdings war es vor allem ein Thema für diejenigen, die es sich leisten konnten, und bestimmt nicht

<sup>1</sup> Vgl. Kersten, R. (2013): Von Auszeit und Alltag, Psychologische Untersuchung zum Erleben von Sabbaticals, Diplomica-Verlag, Hamburg.

<sup>2</sup> Vgl. Tacitus: Annalen 5,4,2.

<sup>3</sup> Francke, A. H. (1714): Kurzer Bericht von der gegenwärtigen Verfassung des Pädagogii Regii zu Glaucha vor Halle, Halle.

<sup>4</sup> Schneider, M. (1984): Der Kampf um die Arbeitszeitverkürzung von der Industrialisierung bis zur Gegenwart, Abruf unter <http://library.fes.de/gmh/main/pdf-files/gmh/1984/1984-02-a-077.pdf> am 04.03.2019.

<sup>5</sup> Vgl. DGB und Hans-Böckler-Stiftung (2018): Atlas der Arbeit, S. 24 f.



## ÜBER KURZ ODER LANG: BILDUNGSURLAUB UND SABBATICAL

Am bekanntesten und ältesten ist die Auszeitregelung, die Arbeitnehmer\*innen anspricht. Seit den 1970er-Jahren gibt es in der Bundesrepublik den bezahlten *Bildungsurlaub*. Mit ihm sind – im Gegensatz zu den oben genannten eher schwammigen Beschreibungen für Auszeiten – klare Ziele verbunden. Mit Bildungsurlaub haben Arbeitnehmer\*innen die Möglichkeit, „sich für eine bestimmte Zeit von ihrer Berufstätigkeit freistellen zu lassen, um Gelegenheiten zur Weiterbildung wahrzunehmen“.<sup>6</sup> Im Bereich der Nordkirche haben die Bundesländer Mecklenburg-Vorpommern, Schleswig-Holstein und Hamburg entsprechende Gesetze zur Freistellung erlassen.<sup>7</sup>

Bis zu fünf Tage im Jahr können Menschen im Arbeitsleben sich (je nach Landesgesetz) für politische, kulturelle und andere Bildungsanliegen freistellen lassen und bekommen in dieser Zeit ihr Gehalt weitergezahlt. Die Kosten des Bildungsangebots sind selbst zu tragen. Dazu kann aus einer Liste zertifizierter Anbieter bzw. Angebote ausgewählt werden. Das hilft auch dabei, sich über die Vielfalt der Möglichkeiten zu informieren und den gewünschten Inhalt einzugrenzen. Zumindest in der Theorie ist der Bildungsurlaub ein Fördermittel, das immerhin (fast) alle abhängig Beschäftigten abdeckt. In der Praxis hängt es aber immer noch davon ab, wie offen der Arbeitgeber gegenüber der Gewährung von Bildungsurlaub eingestellt ist. Wenn auch z. B. im Weiterbildungsgesetz Schleswig-Holsteins steht, dass der Arbeitgeber dem Antrag nicht dauerhaft widersprechen darf<sup>8</sup> – wer legt sich schon mit seinem oder seiner Vorgesetzten an, um einen solchen Anspruch durchzusetzen? Daraus kann im schlechtesten Fall eine gehörige Schiefelage entstehen. Flächendeckende Zahlen zur Inanspruchnahme des Bildungsurlaubs gibt es übrigens derzeit (noch) nicht.<sup>9</sup> Das erstaunt insofern, als bis auf zwei alle Bundesländer gesetzliche Regelungen zum Bildungsurlaub bzw. der Bildungsfreistellung erlassen haben und diesem auf den ersten Blick somit eine gewisse Bedeutung zuweisen.

Zeitlich und inhaltlich noch weitreichender als der Bildungsurlaub, aber bisher nur für eine deutlich kleinere Gruppe verfügbar, ist das sogenannte *Sabbatical*. „Unter einem ‚Sabbatical‘ wird eine freiwillige, temporäre Arbeitsfreistellung im Rahmen eines bestehenden Beschäftigungsverhältnisses verstanden.“<sup>10</sup> Diese für Arbeitnehmer\*innen relativ neue Errungenschaft sieht sich in direkter Nachfolge des biblischen Sabbatjahres (s. o.). Die Idee eines (nahezu) ganzen Ruhejahres ist bereits am Ende des 19. Jahrhunderts aufgekommen, ausgehend von US-amerikanischen Universitäten, die ein Sabbatical als betriebliche Freistellung [für Wissenschaftler] einführten.<sup>11</sup>

Die konkreten Regelungen dazu sind heute in Deutschland – sieht man vom Öffentlichen Dienst ab – individuell sowie betriebs- und tarifabhängig.<sup>12</sup> Gibt es Regelungen, so beschreiben sie häufig auch der Weg zum Sabbatical. Im Normalfall sparen Arbeitnehmer\*innen Stunden auf einer Art Konto an oder sie fi-

nanzieren das Sabbatical z. B. über eine langfristige Teilauszahlung ihres Gehaltes. Mal eben so ins Sabbatjahr – wohl eher nicht. Betriebliche Vorgaben, Absprachen mit Vorgesetzten und eine längere Ansparphase sprechen für langfristige Planungen.

Heute werden Sabbaticals und andere Auszeitmöglichkeiten durchaus angeboten, wenn auch sicher nicht flächendeckend. Alternative Auszeiten sind z. B. Freistellungen in Altersteilzeitmodellen oder auch die Vereinbarungen aus den Tarifverhandlungen der IG Metall 2017/2018.<sup>13</sup> Sie stehen, im Gegensatz zum Bildungsurlaub, neben dem Sabbatical als Beispiele für lebensphasenorientierte Modelle in der Arbeitswelt. Denn es ist ebenso möglich, dass damit u. a. Sorgeaufgaben für Kinder oder ältere Angehörige übernommen werden, man denke z. B. an die Eingewöhnung in die Kita oder die Übernahme von Pflegeverantwortung für die eigenen Eltern.

Für das Jahr 2015 gaben im „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit“ 10 % der befragten Unternehmen an, Sabbaticals grundsätzlich zu ermöglichen.<sup>14</sup> Wer im Tarifvertrag nichts dazu findet, kann sich auch (sofern vorhanden) an den Personal- oder Betriebsrat vor Ort wenden.

Im Gegensatz zu nicht formalisierten Auszeitmöglichkeiten und Modellen wie dem Bildungsurlaub dauert ein durchschnittliches Sabbatical zwar selten ein ganzes Jahr, aber durchaus drei Monate oder länger. Damit werden – verglichen mit den anderen Formen – ziemlich hohe Erwartungen nicht nur auf Arbeitnehmer\*innenseite geweckt. Wer hat nicht schon davon geträumt, einfach mal aus allem „raus“ zu sein, der Verantwortung, dem täglichen Hamsterrad? Genauso hoffen Arbeitgeber\*innen auf erholte Angestellte, die mit neuen Ideen und frischem Schwung, bestenfalls auch neuem Fachwissen, an ihren Arbeitsplatz zurückkehren.

Insofern macht es Sinn, im Vorfeld gut abzuklären, welche Erwartungen auf beiden Seiten bestehen und wie man gegenseitiger Enttäuschung entgegenwirken kann. Einfach zeitweise nicht zur Arbeit zu gehen, das ist nur ein Teil des Ganzen. Um im Sabbatical gefasste Beschlüsse und erworbene (Er-)Kenntnisse in den Alltag hinüberzuretten, bedarf es mehr.<sup>15</sup> Natürlich kann ein Sabbatical für eine Bildungsmaßnahme oder intensivere Bildungsbemühungen genutzt werden, z. B. um ein nebenberufliches Studium abzuschließen. Sicherlich werden Arbeitgeber\*innen dem eher zustimmen, wenn die Inhalte im Zusammenhang mit der konkreten Arbeit stehen und somit einen Mehrwert für das Unternehmen bringen.<sup>16</sup> Auch im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsvorsorge (z. B. zur Burn-out-Prävention oder zum Erhalt der Leistungsfähigkeit) sehen Arbeitgeber\*innen Vorteile in Sabbaticals.

Konkret erhoffen sich Betriebe von Auszeiten, selbstverständlich auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht, einen besseren Ausgleich von Auftragsschwankungen. Werden Mehrstunden bei starker Auftragslage etwa auf ein Langzeitarbeitskonto eingezahlt, so können sie bei schwächerer Konjunktur durch Freizeit ausgeglichen werden – ob das immer im Interesse von Arbeitnehmer\*innen ist, sei dahingestellt.

Für Arbeitnehmer\*innen kann neben den oben genannten intensiveren Bildungsphasen auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Zentrum stehen. Häufig werden auch längere Reisevorhaben umgesetzt, die im Rahmen des üblichen Jahresurlaubs nicht durchführbar wären. Zuletzt, und mit steigender Bedeutung, bieten solche Auszeiten auch den Raum zur beruflichen Neuorientierung.<sup>17</sup>

## SINN STIFTEN: EIGENE AUSZEITEN GESTALTEN

Ob kurz oder lang, bezahlt oder unbezahlt, für mich allein oder in der Gruppe, eines gilt immer: Auszeiten müssen Sinn machen. Und zwar zuerst einmal für die Person, die sie nimmt. Die Frage nach dem „wozu?“ ist notwendig und darf zum eigenen Wohl nicht einfach beiseite gewischt oder ausschließlich anderen überlassen werden.

Nehmen wir die Herausforderung an, sie für uns selbst zu beantworten. Was ich als Individuum für sinnvoll erachte, liegt in meiner Persönlichkeit, Geschichte und Lebenssituation begründet. Entsprechend unterschiedlich fallen wohl die Antworten aus. Dennoch sollten wir uns selbst im Vorweg konkrete Fragen stellen:

- Was befeuert meinen Wunsch nach einer Auszeit?
- Gibt es konkrete Vorhaben und Ideen, die ich dann umsetzen/erfüllen möchte?
- Welche Ergebnisse erhoffe ich mir?
- Wie sollen diese Ergebnisse in meine Zukunft hineinwirken?
- Wen muss ich ins Boot holen, um meine Planungen erfolgreich umzusetzen?

Nicht immer fällt es leicht, vom „Einfach mal nicht arbeiten“ zum „Was stattdessen?“ zu kommen. Selbstverständlich dürfen wir uns dafür Inspirationen holen. Wie oben erwähnt ist die Sabbatzeit in der jüdisch-christlichen Tradition lange etabliert. Entsprechend finden sich auch im kirchlichen Kontext Regelungen zur Auszeit und Antworten auf die Frage „wozu?“. So besteht in der Nordkirche die Möglichkeit eines Sabbaticals für Pastor\*innen, um „eine Studienzeit, geistliche Exerzitien, ein Praktikum in einem anderen Berufsfeld oder die körperliche Betätigung“<sup>18</sup> zu ermöglichen. Auszeiten anderer Art regt die Landeskirche Hannover mit ihrem Programm „Zeit für Freiräume 2019“ an.<sup>19</sup> Sie ermutigt zur Neugestaltung des Alltags, zu kleinen Ausbrüchen aus dem Hamsterrad und dem Verlassen eingeübter (Denk-)Wege. Stellen Sie die Dinge doch einmal auf den Kopf: Ob kirchlich unterwegs oder nicht, eine „Not-to-do-Liste“ zu erstellen kann für den ein oder anderen Aha-Moment sorgen.<sup>20</sup>

Wie nun auch immer unsere Antwort nach dem Sinn, der Häufigkeit und Gestaltung von Auszeiten ausfällt: Sie können ihre Kraft nur entfalten, wenn wir sie uns aktiv nehmen. Und damit ist es wieder wie beim Sport: Wer noch ungeübt ist, kann langsam anfangen und sich Stück für Stück steigern. Nur Mut – schreiben Sie Ihre eigene Auszeitenregel! ■

<sup>6</sup> Informationen zum Bildungsurlaub unter Infoweb Weiterbildung, <https://www.iwwb.de/weiterbildung.html?seite=26>, Abruf am 16.02.2019.

<sup>7</sup> Nähere Informationen zu den Regelungen in den drei Bundesländern ebenfalls unter: <https://www.iwwb.de/weiterbildung.html?seite=26>, Abruf am 16.02.2019.

<sup>8</sup> Vgl. z. B. Schleswig-Holsteinisches Weiterbildungsgesetz, § 7 (3), [https://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/Service\\_kit/Downloads/weiterbildungsgesetz.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/Service_kit/Downloads/weiterbildungsgesetz.pdf?__blob=publicationFile&v=1), Abruf am 17.02.2019.

<sup>9</sup> Vgl. hierzu auch das aktuelle Forschungsprojekt der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg, <https://www.hsu-hh.de/eb/forschung/bildungsfreistellung>, Abruf am 18.02.2019.

<sup>10</sup> Wotschak, P. et al. (2017): Gesetzlich garantierte „Sabbaticals“ – ein Modell für Deutschland? Argumente, Befunde und Erfahrungen aus anderen europäischen Ländern. Discussion Paper, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, S. 1.

<sup>11</sup> Vgl. Kimball, B. A. (1978): The Origin of the Sabbath and Its Legacy to the Modern Sabbatical, *Journal of Higher Education* 49, S. 303–315.

<sup>12</sup> Vgl. hierzu Wotschak, P. et al. (2017): Gesetzlich garantierte „Sabbaticals“ – ein Modell für Deutschland? Argumente, Befunde und Erfahrungen aus anderen europäischen Ländern. Discussion Paper, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, S. 13.

<sup>13</sup> Vgl. z. B.: <https://www.igmetall.de/presse/pressemitteilungen/ein-starker-tarifabschluss-mehrgeld-und-mehr-selbstbesti>, Abruf am 01.03.2019.

<sup>14</sup> Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2016): Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit, Berlin, S. 31.

<sup>15</sup> Vgl. Kersten, R. (2013): Von Auszeit und Alltag, Psychologische Untersuchung zum Erleben von Sabbaticals, Diplomica-Verlag, Hamburg, S. 53.

<sup>16</sup> Vgl. Fraundorfer, R. (2006): Motivationssteigerung und Ergebnisverbesserung des Unternehmens durch Sabbatical, Diplomica-Verlag, Hamburg, S. 109.

<sup>17</sup> Vgl. Deutscher Bundestag – Wissenschaftliche Dienste (2008): Voraussetzungen und Erfahrungen des Sabbaticals in der freien Wirtschaft, Berlin, S. 7, mit Verweis auf Siemers, B. (2005): Sabbaticals – Optionen der Lebensgestaltung jenseits des Berufsalltags, Bremen u. a.

<sup>18</sup> Pastorenurlaubsverordnung (PUrlVO), Evangelisch-Lutherische Kirche in Norddeutschland. Abruf unter <https://www.kirchenrecht-nordkirche.de/document/30300#s47000033> am 18.02.2019.

<sup>19</sup> <https://www.freiraume2019.de/startseite>, Abruf am 18.02.2019.

<sup>20</sup> <https://www.freiraume2019.de/Neu---anders>, Abruf am 18.02.2018.



# Rausgehen, um ins Reine zu kommen

*Etwas Abstand verschafft eine neue Perspektive – das bricht Routine auf und kann Teamkonflikte lösen*

TEXT Monika Neht

Aus dem Gewohnten heraustreten, das Geschehen aus der Distanz betrachten und neu in die Situation zurückkehren – das ist auch im beruflichen Alltag hilfreich. Drei Beispiele, wie ein solcher Perspektivwechsel für Erfrischung sorgt, aber auch zur Lösung von Konflikten im Team beitragen kann.

**E**s ist lange her, aber ich habe die besondere Urlaubsgestaltung einer Familie nicht vergessen: Sie hatten nicht so viel Geld, um sich mit den Kindern einen besonderen Urlaub zu leisten. Zu Ferienbeginn räumten sie das Haus auf, packten die Koffer und das Auto und fuhren los. Sie lasen die Autokarte, machten Abstecher und entdeckten auf der Fahrt schöne Dinge. Schließlich kamen sie an ihrem Ziel an: dem eigenen Haus, das sie inspizierten wie andere Leute ein Ferienhaus und in das sie jetzt mit den Koffern, neugierig und mit Vorfreude auf einen Urlaub an einem besonderen Ort, einzogen.

Diese kleine Episode zeigt: Es kann bereichernd sein, aus dem Alltäglichen rauszugehen, um es sich neu anzueignen. Das ist mehr als nur „raus aus der Routine“. Es bedeutet, etwas neu zu sehen und zu denken und die Haltung zu ändern. Dazu gehört die Bereitschaft, sich überraschen zu lassen und eine Sache oder – noch wichtiger – einen Menschen ganz neu zu erleben. In gleicher Weise gehört dazu, andere zu überraschen, weil man ihnen anders begegnet.

Was bedeutet dies für die Arbeit in einem Team? Was bedeutet es, rauszugehen und auf eine andere Weise wieder reinzukommen?

Drei Gelegenheiten sollen vorgestellt werden, in denen ein solches Rausgehen und ein damit verbundener Perspektivwechsel hilfreich sein kann:

1. als Erfrischung für ein Team, das schon länger und routiniert miteinander arbeitet;
2. als Zäsur für ein Team, in dem nicht alles rund läuft oder es Konflikte gibt;
3. als Umkehr für ein Team, in dem Mobbing möglich wurde.

## **RAUS AUS DER ROUTINE – EIN ERFRISCHENDER PERSPEKTIVWECHSEL**

Es gibt kaum etwas Angenehmeres im beruflichen Alltag als ein Team, in dem es rund läuft. Die Aufgaben können herausfordernd sein, die Kund\*innen nervig, der Zeitdruck hoch – alles auszuhalten, wenn die Unterstützung im Team da ist, man sich versteht, wertschätzt und konstruktives Feedback erhält, Fehler nicht übel genommen werden und man in der Sozialküche gemeinsam über etwas lacht, kurz: wenn das Team kollegial miteinander umgeht und zugleich optimal für die Bearbeitung der Aufgaben aufgestellt ist.

Was lange währt, bleibt nicht immer gut. Es wächst das Risiko, dass aus einer lebendigen Bewegung ein Zustand wird; Rituale erstarren zu Routine; Wertschätzung wird zur Erwartung, deren Nichterfüllung als kränkend erlebt wird; beginnende Konflikte werden nicht benannt, um die doch so angenehme Zusammenarbeit nicht infrage zu stellen. In der Folge nimmt schließlich auch die Teamleistung ab.



Diesem Risiko kann begegnet werden, indem das Team gemeinsame soziale Normen, Regeln und Einstellungen reflektiert: Welche gelten im Team und wofür? Welche sind sinnvoll? Welche sollten neu formuliert werden? Zu einem kollegialen Miteinander gehört es, bisherige Übereinkünfte, Erwartungen, Normen und Regeln nicht als selbstverständlich hinzunehmen, sondern sie zu überprüfen. Ob das Team dazu bereit oder in bestehenden Regeln gefangen ist, zeigt sich spätestens, wenn ein neues Teammitglied hinzukommt, das die Regeln nicht kennt und eigene Vorstellungen mitbringt.

Teamentwicklungstage sind eine Möglichkeit, für eine solche Reflexion aus der Alltagssituation herauszutreten. Aber es ist schon viel gewonnen, wenn jedes einzelne Teammitglied achtsam für eigene Erwartungen und die der anderen ist.

Beispiele für Teamregeln sind: Bevor man mit der Arbeit beginnt, begrüßt man diejenigen, die schon da sind. Alle Teammitglieder duzen sich. Vor Sitzungsbeginn begrüßt man sich per Handschlag oder eben gerade nicht. Jede\*r ist für die Sauberkeit in der Sozialküche verantwortlich. Wenn einer nicht mit in die Kantine gehen möchte, sagt er Bescheid. Wenn eine essen gehen möchte, fragt sie die anderen, ob sie mitgehen wollen. Bevor jemand den Drucker mit einem größeren Druckvorhaben blockiert, werden die

Kolleg\*innen informiert; Anfragen von Kund\*innen bearbeitet immer die Person, die die Anfrage entgegennimmt; usw.

Die geltenden Regeln sind nicht immer allen bewusst und offen ausgesprochen. Aber sie können identifiziert werden, oft durch die Wortwahl im Team: „Bei uns ist es üblich, dass ...“, „Was die anderen machen, geht gar nicht ...“, „Das gehört sich so ...“, „Wir haben das schon immer so gemacht ...“. Besonders gut werden Normen und Regeln identifiziert, wenn gegen sie verstoßen wird. Das löst bei anderen Irritationen aus. Das Team und jedes einzelne Mitglied hat die Wahl: die Irritation als ersten Schritt zur Empörung über einen Regelverstoß zu nehmen – oder als Einladung, über die Existenz und Sinnhaftigkeit einer Regel nachzudenken.

Aus der Routine des Teamalltags herauszutreten und aus der Distanz Regeln zu hinterfragen, zu bestätigen oder zu widerrufen und gegebenenfalls neue Regeln zu formulieren, kann die Zusammenarbeit auffrischen und bewahrt vor Erstarrung. Es hilft auch, Konfliktpotenziale frühzeitig zu erkennen und zu bearbeiten.

## **RAUS AUS DER EMPÖRUNG – EINE HILFREICHE ZÄSUR**

Auch wenn ein Team einen Flow erlebt – die Zusammenarbeit klappt sehr gut und die Arbeit wird effektiv



und erfolgreich erledigt – können früher oder später Konflikte auftreten. Kein Team ist sich stets in allen Dingen einig, und die Einstellungen, Normen und Regeln jedes einzelnen Teammitglieds sind nicht immer vereinbar mit denen der anderen. Wie geht ein Team mit solchen Unvereinbarkeiten um und was passiert, wenn wenigstens ein Teammitglied sich dadurch in der Realisierung der eigenen Ziele, Normen oder Regeln beeinträchtigt erlebt, wenn also ein sozialer Konflikt auftritt?<sup>1</sup>

Vorab lohnt es sich, die Begrifflichkeiten zu klären, denn in unserer Alltagssprache gehen die Begriffe munter durcheinander: Wir reden von Konflikten, wo es nur ein Problem gibt, und manches Problem ist eigentlich nur eine Aufgabe. Um die Unterschiede zu veranschaulichen, bietet sich ein Modell an: die „Niveaus der Handlungsfähigkeiten“ von Carla van Kaldenkerken und Roland Kunkel.<sup>2</sup>

Sie vergleichen Ist und Soll einer Situation, schauen sich den Weg vom Ist zum Soll und die vorhandenen Ressourcen an. Unter Ressourcen sind Wissen, Zeit, Geld und Personal zu verstehen, vor allem aber weiche Faktoren wie z. B. die gegenseitige Wertschätzung; die Übereinstimmung über das, was wichtig ist; der Wille zur Einigung und nicht zuletzt auch eine unterstützende Führung.

Das Soll entspricht den sozialen Normen, die in einem Team vorhanden sind. Die Vorstellungen über den richtigen Weg dorthin schlagen sich in Regeln nieder. Die Norm ist z. B., dass im Team wertschätzend und respektvoll miteinander umgegangen wird. Realisiert wird dies über die Wege, auf die sich das Team – formell oder informell – geeinigt hat: Die Teammitglieder grüßen sich morgens; wer einen Raum erstmals betritt, begrüßt die anderen per Handschlag usw. Wenn das Ist dem Soll entspricht, nehmen wir das meistens als selbstverständlich hin. Regeln und Normen werden eingehalten und keiner merkt es.

Der Normalfall ist allerdings, dass Ist und Soll nicht deckungsgleich sind, was zu unterschiedlichen Konstellationen führen kann.

Als anschauliches Beispiel soll uns die Sozialküche dienen – ein beliebter Streitpunkt in Bürogemeinschaften: Ein Team ist sich einig, dass die Sozialküche un-aufgeräumt ist, aber aufgeräumt sein sollte. Sie sind sich also einig über das Ist und über das Soll. Das Team einigt sich über den Weg: Jede\*r räumt das selbst genutzte Geschirr in die Spülmaschine. Das bedeutet: Der Weg vom Ist zum Soll ist bekannt, die Ressourcen für diese Lösung sind vorhanden: gegenseitige Wertschätzung, Einigkeit über das Ziel, eine Spülmaschine u. a. m. Das Team und jedes Mitglied hat lediglich eine Aufgabe: die gefundene Lösung umzusetzen, wobei es Handlungsschleifen geben kann, d. h. der Weg an die Situation angepasst wird.

Ein Problem entsteht, wenn der Weg vom Ist zum Soll unbekannt ist oder das Team sich über den Weg nicht einigt ist. Vielleicht meinen einige, das Aufräumen der Küche sei Sache der Sekretärin. Andere meinen, jede\*r sei dafür verantwortlich, das selbst benutzte Ge-

---

**Konflikte können – gut geführt – Klärung bringen und positive Entwicklungen anstoßen. Ein Team, das in gutem Kontakt zueinander steht und über ausreichend Ressourcen wie Wertschätzung, emotionalen Rückhalt und Sachorientierung verfügt, kann durch die Konfliktklärung viel gewinnen.**

schirr in die Maschine zu stellen. Die unbekannte Lösung bzw. die unvereinbaren Lösungswege stellen das Team vor ein Problem, das gelöst werden muss. Aber mit den bereits genannten und weiteren Ressourcen (Wille zur Einigung, Sachbezogenheit etc.) kann eine Lösung gefunden werden.

Ein Problem entsteht auch, wenn die Definition des Ist oder des Soll nicht geteilt wird: Ab wann jemand eine Küche als unaufgeräumt oder als aufgeräumt empfindet, kann sehr unterschiedlich sein. Darüber wird ein Team, das in gutem Kontakt zueinander steht, sach- und lösungsorientiert reden, eine gemeinsame Sicht der Dinge finden und so das Problem lösen.

Ein Problem wird zu einem Konflikt, wenn die Auseinandersetzung um das Ist, das Soll und die Lösungswege nicht mehr rein sachorientiert geführt wird. Das bedeutet: Teammitglieder können den vorgeschlagenen Weg oder das ausgehandelte Ziel nicht akzeptieren, weil sie sich dadurch in der Verwirklichung ihrer eigenen Interessen und Ziele beeinträchtigt erleben.<sup>3</sup> Diese sind ihnen so wichtig, dass sie bereit sind, dafür zu kämpfen.

Konflikte sind nicht von vornherein schlecht oder schädlich. Sie können – gut geführt – Klärung bringen und positive Entwicklungen anstoßen. Ein Team, das in gutem Kontakt zueinander steht und über ausreichend Ressourcen wie Wertschätzung, emotionalen Rückhalt und Sachorientierung verfügt, kann durch die Konfliktklärung viel gewinnen.

Eine Lösung wird jedoch schwieriger, je mehr diese Ressourcen verloren gehen und Emotionalität und Gegnerschaft in der Auseinandersetzung zunehmen. Der Psychologe Leo Montada hebt die „Empörung“ als emotionalen Ausdruck eines sozialen Konfliktes hervor<sup>4</sup> und dieser Aspekt kann helfen, dem Konflikt und möglichen Lösungen auf die Spur zu kommen.

Nach Montada braucht es drei Bedingungen auf dem Weg zur Empörung: Die betroffene Person geht davon aus, dass

1. gegen eine Norm oder Regel verstoßen wurde, die für die Person sehr wichtig ist und von der sie annimmt, dass sie von allen im Team geteilt wird
2. diesem Verstoß die freie Entscheidung der handelnden Person zugrunde liegt und
3. keine akzeptablen Gründe dafür vorliegen.

Wieder hilft es, aus der Situation herauszutreten und aus der Distanz auf den Konflikt zu schauen: Was hat die Empörung konkret ausgelöst? Dafür sind einige selbstkritische Fragen hilfreich: Wie lautet die Norm (das Soll) oder die Regel (der Weg), gegen die verstoßen wurde? Kann es sein, dass diese Norm/Regel von anderen gar nicht geteilt wird, sondern eine sehr subjektive Auffassung ist? War es die freie Entscheidung der Person, gegen diese Regel zu verstoßen? Oder liegt die Verantwortung bei jemand anderem (weil es z. B. eine Anweisung gegeben hat oder Leitung Klärungen versäumt hat)? Welche Gründe könnten es für den Regelverstoß geben und sind diese Gründe akzeptabel?

Das Heraustreten aus dem Konflikt und aus der eigenen Empörung, um klar zu bekommen, worum es geht, ermöglicht es, wieder in den Kontakt zu gehen und eine Lösung anzustreben. Dazu gehört die Bereitschaft, mit den anderen Beteiligten über das eigene Erleben und die eigenen Interessen zu sprechen. Je besser das gelingt, desto größer sind die Handlungsmöglichkeiten des Teams und damit die Chancen auf eine von allen akzeptierte Lösung.

Es gibt Konstellationen, in denen das Reden über Normen und Regeln und damit die Konfliktklärung erschwert wird: Die eigenen Interessen sind so persönlich, dass es kaum möglich scheint, transparent mit ihnen umzugehen. Bezogen auf die Sozialküche könnte das Soll einer aufgeräumten Küche zwar geteilt werden, aber der Lösungsweg – jede\*r wäscht das selbst benutzte Geschirr ab – verstößt gegen eine subjektiv als sehr bedeutsam empfundene Norm: Die eigene Position oder Aufgabe hebt sich der Bedeutung nach von denen der anderen ab. Geschirr abzuwaschen wird dann als Abwertung der eigenen Person erlebt. Wie kann das thematisiert werden?

Es gibt Regel- oder Normverstöße, die mit einem Tabu belegt sind: Weil die Chefin mit der Kollegin X befreundet ist, dürfen deren Regelverstöße nicht kritisiert werden. Das gibt ihr die Möglichkeit, schlecht über andere zu reden. Der Kollege Y wird von der Leitung als Leistungsträger betrachtet und darf die Kollegen und Kolleginnen anschreien.

Wenn es zu keiner Lösung kommt und Führungskräfte nicht unterstützend eingreifen, tritt eine Wende zum Schlechten ein: Für mindestens eine Person ist eine Grenze unwiderruflich überschritten, sie sieht eine sachliche Konfliktlösung nicht mehr als möglich. Kunkel und van Kaldenkerken nennen diese Stufe eine „Katastrophe“ und meinen das im Sinne eines persönlichen Desasters, eines nicht hinnehmbaren Misserfolgs oder der dramatischen Enttäuschung von Erwartungen.<sup>5</sup> Aber auch für den Arbeitgeber ist das eine Katastrophe, weil es die Arbeitsfähigkeit des Teams massiv beeinträchtigt und durch Krankheiten und Fehlleistungen enorme Kosten entstehen. Mobbing kann eine solche Wendung zum Schlechten sein.

### **RAUS AUS DER HANDLUNGSUNFÄHIGKEIT – DIE UMKEHR EINES TEAMS BEI MOBBING**

Mobbing – also die systematische Ausgrenzung eines Teammitglieds durch ein oder mehrere andere Teammitglieder – kann sehr unterschiedliche Gründe haben.

Ein ungelöster Konflikt, der unter der Oberfläche weitergärt, kann ein Grund sein. Es gibt keine Idee der Lösung und so scheint es für die Beteiligten entlastend zu sein, den Konflikt auf eine Person zu schieben. Denn dann tut sich eine einfache Lösung auf: Wenn diese Person nicht mehr da wäre, dann wäre der Konflikt aus der Welt. Eine irrierte Annahme, der auch Führungskräfte aufsitzen. Es erinnert an den Sündenbock: Alles, was mit dem Konflikt zu tun hat – auch der eigene Anteil –, wird dieser Person aufgeladen und es wird versucht, sie in die Wüste zu schicken. Die Mobbingmethoden sind

<sup>1</sup> Vgl. Friedrich Glasl (2007): Selbsthilfe in Konflikten. Stuttgart.

<sup>2</sup> Siehe z. B.: Roland Kunkel-van Kaldenkerken, Carla van Kaldenkerken (2011): Kooperation in der Konfliktbearbeitung, <http://step-beratung.de/wp-content/uploads/2013/12/Grundstand-f%C3%BCr-den-konstruktiven-Umgang-mit-Konflikten-Febr-2011.pdf> (zuletzt abgerufen am 25.02.2019).

<sup>3</sup> Vgl. Friedrich Glasl (2007), a. a. O.

<sup>4</sup> Vgl. Leo Montada (o. J.): Die Bedeutung von Emotionen in sozialen Konflikten. [http://psyche-und-arbeit.de/?page\\_id=7798](http://psyche-und-arbeit.de/?page_id=7798) (zuletzt abgerufen am 26.02.2019).

<sup>5</sup> Roland Kunkel-van Kaldenkerken, Carla van Kaldenkerken (2011): a. a. O.



vielfältig: Wenn die Person in die Küche kommt, gehen die anderen raus; sie wird in Sitzungen ignoriert; es werden Gerüchte verbreitet; Arbeitsmittel verlegt oder entwendet; Arbeitsergebnisse manipuliert u. a. m. Es werden Regeln aufgestellt, die sie direkt ausgrenzen: Mit der redet man nicht. Den grüßt man nicht. Über den kann man ruhig lästern.

Jede einzelne Handlung für sich genommen kommt eher harmlos daher. Aber in der Gesamtheit wird daraus systematische Schikane.<sup>6</sup> Hinzu kommt u. U. arbeitsrechtliches Fehlverhalten der vorgesetzten Stelle: unbegründete Versetzungen; Abmahnungen ohne genaues Hinsehen; irgendwann schließlich die Trennung.

Die ungelösten Konflikte können auf der Ebene der Organisation liegen, etwa Konflikte durch die Zusammenlegung von Abteilungen oder aufgrund knapper Ressourcen (zu wenig Personal für zu viele Aufgaben). Gründe auf der persönlichen Ebene werden oft nicht ausgesprochen. Da geht es um Konkurrenz um eine Aufstiegsstelle; um Eifersucht, weil die andere Person einen besseren Draht zu Kunden und Kundinnen hat; um Neid, weil sie scheinbar ein besseres Leben führt u. a. m. Schließlich kann Mobbing losgelöst von Konflikten entstehen: Die mobbende Person findet die gemobbte Person unsympathisch und will sie loswerden. Jemand hat Lust daran, eine andere Person zu quälen, und fühlt sich machtvoll, wenn sie aufgibt und geht.

Gemobbte Personen haben es schwer, Unterstützung zu suchen und zu finden. Oft ist es mit Scham besetzt, sich nicht zeitig gewehrt zu haben und in dieser Situation zu sein. Viele betroffene Personen sind psychisch so angeschlagen, dass alles, was sie sagen, zickig, aggressiv, verzweifelt oder hysterisch ankommt oder sie das befürchten. Umgekehrt kann eine gemobbte Person außerordentlich beherrscht und sachlich wirken, weil sie Angst hat, vor anderen die Fassung zu verlieren. Sie wirkt, als hätte sie alles im Griff und als sei es wohl doch nicht so schlimm.

Die wichtigsten Personen in einer Mobbingssituation sind diejenigen, die das Mobbing ermöglichen. Das sind Frauen und Männer, die danebenstehen und nichts tun, obwohl sie wahrnehmen, dass es einer Kollegin, einem Kollegen nicht gut geht. Vielleicht aus Angst, selber in den Fokus zu geraten und ausgegrenzt zu werden. Vielleicht haben sie mal mitgelästert und trauen sich jetzt nicht, einzuschreiten. Vielleicht denken sie auch, dass mit der Person wirklich etwas nicht stimmt, und übersehen dabei, dass das erstens keine Rechtfertigung ist und zweitens eine Folge des Geschehens sein könnte.

Führungskräfte gehören erschreckend oft zu den „Ermöglicern“. Sie können durch ihr Verhalten Mobbing den Weg bereiten: Führen sie Konflikte auf eine sachliche Ebene zurück oder öffnen sie Tür und Tor, um Konflikte auf eine persönliche Ebene zu ziehen? Ein Mitarbeiter wird im Team kritisiert, ohne dass vorher unter vier Augen eine Klärung stattgefunden hat; eine Mitarbeiterin darf unwidersprochen über andere lästern. Alles Signale: Hier darf ich Respekt und Wertschätzung missachten. Möglicherweise sind Vorgesetzte auch

genervt von vermeintlich „zickigen“ und „hysterischen“ Mitarbeitenden und haben wenig Geduld, hinzuhören und die Schilderungen für wahr zu halten.

Mobber\*innen testen ihr Handeln in der Regel aus: In der Küche wird mal ein Scherz über die andere Person gemacht und alle lachen mit. Jemand wird angesprochen: „Wieso gehst du mit dem zum Essen? Du gibst dich doch sonst nicht mit Verlierern ab.“ An den Kolleg\*innen liegt es, ob der Mobber/die Mobberin frühzeitig gestoppt wird. Sie müssen sich vorwagen, um unkollegiales Verhalten zu benennen. Z. B. indem sie die Person, die sich in der Küche über jemanden lustig gemacht hat, unter vier Augen ansprechen: „Ich habe in der Küche mitgelacht und das ist mir sehr unangenehm. Es ist unkollegial, Witze über andere zu machen. Das nächste Mal werde ich das auch vor den anderen so sagen.“

Wenn die Äußerung ein einzelner Vorfall, ein Ausrutscher in der Laune des Moments war, reicht der Hinweis auf das unkollegiale Verhalten. Wenn der „Witz“ aber ein Test war, ob man eine Person unwidersprochen schlecht behandeln und ausgrenzen kann, dann kommt hier ein deutliches Signal: Das ist unerwünscht! Und die Chance ist hoch, dass das Mobbing gar nicht erst beginnt oder gleich wieder beendet wird.

Wenn die Ermöglicher\*innen den Mut finden, ihre eigene beobachtende Haltung aufzugeben und aus der Deckung zu gehen, wird die Isolation der gemobbten Person aufgebrochen und das Team – einschließlich der mobbenden Person – kann umkehren und einen Neubeginn suchen.

#### ZUSAMMENFASSUNG

Es gibt eine Reihe von Situationen im beruflichen Alltag, in denen es hilfreich ist, Distanz zur aktuellen Situation zu gewinnen und einen Schritt raus aus dem Gewohnten zu tun. Darin liegt die Chance, einen neuen Blick auf das Geschehen zu gewinnen – auf Regeln und Beziehungen, auf Probleme und Konflikte, auf die (leidvolle) Situation einzelner Teammitglieder. Das braucht vielleicht individuelle Courage, aber unter dem Strich gewinnt das Team Zusammenhalt – und der Arbeitgeber ein Team, das kollegial und effektiv zum Erfolg beiträgt. ■

<sup>6</sup> Vgl. Axel Esser, Martin Wolmerath (2015): Mobbing und psychische Gewalt. 9. Auflage, Frankfurt.

# Die da draußen

*Was bitteschön sind „kirchenferne Menschen“? Deutungsversuche rund um ein unbekanntes Wesen*

TEXT Dr. Stefan Atze

Sie haben viele Namen: „Konfessionslose“, „Kirchenferne“ oder „Menschen mit säkularer Lebenshaltung“. Das ist die kirchliche Binnenperspektive auf eine Gruppe, die sich auch einfach als Mehrheit der Bevölkerung beschreiben lässt. Unsere Kirche hat ein „Mitgliedschafts“-Problem. Daher und vor dem Hintergrund der Frage, wie Menschen für die Botschaft des Evangeliums und das christliche Leben zu begeistern sind, ist diese Gruppe von Bedeutung.

Konfessionslose haben einer der großen Kirchen den Rücken gekehrt oder haben nie einer Religion angehört. Statistisch trifft dies auf 37 % der Bevölkerung zu, eine Gruppe die inzwischen größer ist als die Evangelische (26 %) oder Katholische Kirche (28 %).<sup>1</sup> Nachweislich haben drei Viertel der Konfessionslosen (West wie Ost) nach eigener Aussage „nichts gegen Religion an sich“, aber „Religion ist dem Gros der Konfessionslosen nicht wichtig genug, um sich dafür politisch oder ideologisch zu positionieren“, „Kirchen steht man zumeist gleichgültig gegenüber“<sup>2</sup>.

Bewusst aus einer Kirche ausgetretene Konfessionslose haben zumeist noch eine Haltung und Meinung zur Kirche, aber diejenigen ohne Bezug und zumeist ohne religiöse Sozialisation sind nicht nur Konfessionslose, sondern Religionslose. „Rückgewinnbar sind diese nur selten“<sup>3</sup> für die Kirche. Rückgewinnung oder Mission sind nicht die unmittelbaren Ziele, wenn Kirche nach konfessionslosen Menschen fragt. Es soll eine isolierte „religionslose“ Filterblase durchbrochen und die Begegnung mit Menschen möglich werden, die uns räumlich nah, aber doch fremd sind. Der Theologe Theo Sundermeier hat dies einmal unter dem Begriff „Konvivenz“ zusammengefasst<sup>4</sup>, das Zusammenleben unter dem Vorzeichen der Kommunikation mit Nicht-/Andersgläubigen im gegenseitigen Verstehen.

Die Nordkirche widmet sich dieser Personengruppe mit dem jüngst eingerichteten Werk „Kirche im Dialog“. Ziel ist die Förderung des Austauschs mit kirchenfernen Menschen und gesellschaftlichen Gruppen.<sup>5</sup> Diese Bemühungen der Nordkirche setzen da an, wo der kirchliche Dienst in der Arbeitswelt schon steht. Wir verstehen uns als „Kirche am anderen Ort“. Wir sind aufsuchende Kirche in Betrieben und an Arbeitsplätzen. Wir kommen mit Menschen über Gott und die Welt ins Gespräch – von Betriebsräten bis Managern. Ein KDA-Mitarbeiter hat dies einmal so geschildert: *Kirchengemeinden haben kaum die Möglichkeit, sich im besonderen Maße um aus der Kirche ausgetretene oder völlig kirchenferne Menschen zu bemühen und ihnen eine religiöse Heimat zu geben. Es entstand die Idee, die Menschen am Arbeitsplatz zu erreichen und zu ihnen Kontakte in die Betriebe über die Betriebsleitungen aufzunehmen.*<sup>6</sup>

Diese Worte sind nicht neu. Sie gehen auf das Jahr 1957 zurück und stammen von Friedrich Feller, der die KDA-Arbeit in Schleswig-Holstein begründet hat. Das Phänomen „kirchenferne Menschen“ ist seitdem im KDA Grundlage unserer Arbeit. Der Blick soll hier aber weniger in die Vergangenheit schweifen als in die Zukunft. Es folgen einige Impulse, was sich aus Perspektive unserer Arbeit konkret und theologisch zum Thema „Kirchenferne“ sagen lässt.

#### KOMMUNIKATION ERFORDERT BEZIEHUNG

Der kirchliche Auftrag ist eindeutig: Wir haben die frohe Botschaft des Evangeliums zu verkünden und in die Welt zu tragen. Es bleibt die Schwierigkeit, wie kirchenferne Menschen zu erreichen sind. Längst gibt es abseits von Gottesdienst und „Wort zum Sonntag“ nie-

<sup>1</sup> Werte für 2017, Quelle: FOWID: Religionszugehörigkeit in Deutschland 2017, <https://bit.ly/2FaGqX7> (Stand: 19.03.2019).  
<sup>2</sup> EKD: Engagement und Indifferenz. Kirchenmitgliedschaft als soziale Praxis, Hannover 2014, S. 82.  
<sup>3</sup> Ebd., S. 83.  
<sup>4</sup> Vgl. T. Sundermeier: Konvivenz und Differenz, Erlangen 1995.  
<sup>5</sup> Vgl. [www.kircheim-dialog.de](http://www.kircheim-dialog.de) (Stand: 19.03.2019).  
<sup>6</sup> Freie Zusammenfassung von: F. Feller: Das Gespräch mit den Gewerkschaften, in: Konvent der kirchlichen Mitarbeiter, 3/VII (1957), S. 241–246.



derschwellige, mutige und kreative Ideen. Etwa das Projekt „Popupchurch“<sup>7</sup>: Junge Pastor\*innen und engagierte Vikar\*innen in ihren Talaren lassen Kirche im öffentlichen Raum „aufpoppen“, wie eine Kirche in einem Aufklapp-Bilderbuch, nur in Parks, Kneipen oder auf Weihnachtsmärkten. In diesen Instant-Kirchen kommen fremde Menschen mit Kirche in Berührung. Es entstehen Gespräche über Gott, Leben, Sinn und Tod. Es werden beim Gegenüber religiöse Erinnerungen aus Kindheit und Jugend geweckt, Kirche ist an solchen Orten aber auch gefordert, Rechenschaft abzulegen. Es geht um die „Kommunikation des Evangeliums“<sup>8</sup>, wie sie seit den 1960er-Jahren in der praktischen Theologie als zentrale Aufgabe kirchlichen Handelns in den Vordergrund gerückt ist.

Solch mutige Ideen sind auf der Höhe der Zeit, denn sie reagieren auf ein wachsendes Problem, den Relevanzverlust von Kirche in der Gesellschaft, der mit der steigenden Zahl an Kirchenfernen einhergeht. So stellt eine neue Studie fest, dass es von kirchlicher Seite die vorrangigste Aufgabe sei, „religiöse Kommunikation anzustiften und insbesondere Kinder, Jugendliche und junge Menschen mit neuen Mitteln in den Glauben zu ziehen“<sup>9</sup>. Kirche solle weniger Institution, Anstalt oder Anlaufstelle sein, als vielmehr selbst aufsuchend zu den Menschen, gerade auch im jungen Alter, zu gehen. Aufsuchende Kirche soll „wirksame Kirche“<sup>10</sup> sein.

Doch mit wem kommt Kirche im öffentlichen Raum ins Gespräch? Sicherlich mit begeisterten Kirchenmitgliedern, die sich freuen, was „Kirche“ für ausgefallene Ideen hat, und mit kritischen Kirchgängern, die Kirche allein im Privaten verortet wissen wollen. Auch mit Menschen, die schon einmal irgendeine Verbindung oder Sehnsucht nach Kirche hatten, oder solchen, die mit Kirche immer noch eine Rechnung offen haben. Aber wie gänzlich „kirchenferne“ Menschen auf solche Angebote reagieren, ist offen.

Dazu ein Beispiel aus der KDA-Praxis: Auf irgendeinem der vielen neuen Kongresse zum Thema „New Work“, neuen Arbeitsformen usw. findet ein freier Workshop statt. Junge Menschen sind versammelt, vorwiegend aus der Kreativszene: Medien, Design, Architektur, Kunst. Man stellt sich in den Runden vor. Jemand von der Kirche? Keine Reaktion, kein Interesse, Gleichgültigkeit. Keine\*r der Anwesenden hat irgendeine Verbindung zu Kirche, aber es geht die ganze Zeit um religiöse und spirituelle Themen: Yoga, Achtsamkeit und lebensleitende Motive von Tattoos. Eine Chance, einmal die Popupchurch-Idee einzuspielen und eine Reaktion von eindeutig „kirchenfernen Menschen“ einzuholen. Ein Foto von einer Aktion wird eilends in den sozialen Medien gesucht. Nach mühsamen und hastigen Erklärungsversuchen, was Christentum im Allgemeinen und Kirche im Besonderen sei, lässt sich die Reaktion der Gruppe zur Popupchurch ungefähr so zusammenfassen: Wahnsinnig freundliche Menschen in schwarzen antiquierten Uniformen, die ernsthaft im Folter-Tod einer historischen Person den Liebesbeweis eines Gottes sehen wollen? Das kann nur Kunst sein, urteilen die

Kirchenfernen, ernsthaft reden würde mit den Talarträger\*innen niemand.

Auch wenn diese Beobachtung nach den Regeln der Religionssoziologie nicht repräsentativ ist, bleibt fraglich, ob der gewünschte Austausch mit „Kirchenfernen“ allein durch Präsenz, die Konfrontation mit existenziellen Fragen und sachliche Information zum Christentum gelingen kann. Menschen die biblische Botschaft nahezubringen, ist ein komplexes Unterfangen. Gelingt die Kommunikation des Evangeliums, wie sie – einfach formuliert – über Jahrhunderte funktioniert hat, nicht mehr, liegt ein Kommunikationsproblem vor. Ein einfacher Weg ist der Wechsel des Kommunikationskanals. Weg von der Kanzel, rein ins Netz. Das ist eine andere Kommunikationsstrategie, die unter dem Schlagwort *#digitalekirche* durch Internet und Kirche geistert.<sup>11</sup> Kirche soll – mit gut zehnjähriger Verspätung – endlich anschlussfähig an das „Web 2.0“ werden. Die Nutzung digitaler Medien und Kommunikationskanäle (von Facebook bis Twitter und was noch kommen mag) oder neuer Formen der Verkündigung (Poetry Slam & Co.) macht grundsätzlich Sinn. Zu klären bleibt aber noch, ob sich auf diesen Wegen auch „kirchenferne Menschen“ erreichen lassen oder ob die Kanäle an der Peripherie der binnenkirchlichen Kommunikationssphäre versanden. Kurz gesagt ist es nicht nur so, dass viele Menschen kein Interesse an christlichen Antworten auf Lebensfragen und unseren Amtshandlungen haben. Es ist auch zu beobachten, dass zunehmend nicht einmal die Fragen und Grundlagen verstanden werden, auf die wir antworten. Die Folge ist Desinteresse.

In unserer aufsuchenden Praxis wird deutlich, dass Kommunikation nicht nur Inhalte übermittelt, sondern immer auch Beziehung zum Gegenüber voraussetzt.<sup>12</sup> Und genau diese Beziehungsebene scheint zu fehlen, weshalb es oft nicht gelingt, mit sinnsuchenden, religiös und spirituell offenen Menschen ohne kirchlichen Bezug in einen Dialog einzutreten. Waren es früher oft das Ressentiment oder der Zweifel von bewusst aus der Kirche Ausgetretenen, die einem entgegenkamen und auf die reagiert werden konnte, ist es heute vermehrt Interessenlosigkeit und Gleichgültigkeit.

#### KIRCHE IN DER WELT

Auch wenn verschiedene Studien darauf hinweisen, dass das religiöse Bewusstsein und Interesse in der Gesamtheit der Bevölkerung nicht schwindet oder gar von einer „Wiederkehr der Religion“ auszugehen ist<sup>13</sup>, sagt dies wenig über die Anschlussfähigkeit zur Kirche aus. Die Entwicklung „weg von der Kirche“ ist alles andere als neu. Das Schwinden der Mitgliederzahl und der gesellschaftliche Relevanzverlust von Kirche, kurz, die Entkirchlichung dieser Welt, wird als „Säkularisierung“ bezeichnet. Gemeint ist zunächst die fortschreitende Trennung von Staat und Kirche in der Moderne. In der westlichen Welt kommt es parallel spätestens seit dem Zeitalter der Aufklärung zu einer Lockerung der Bindung der Menschen an Religion. Die religiöse Deutungsmacht tritt zugunsten von Humanismus, Vernunft und Wissenschaft zurück. Über die genauen Gründe und Mecha-

## Der persönliche Glauben vollzieht sich nicht nur im kirchlichem Raum, sondern auch in der Welt und im gesellschaftlichen Leben – oder aus KDA-Perspektive: am Arbeitsplatz.



nismen dieser Entwicklung wird gestritten, ob Industrialisierung, Urbanisierung, Wohlstand oder die Auflösung geschlossener sozialer Milieus die Entchristlichung befördert haben.<sup>14</sup> Religion und der Glaube an Gott werden für Menschen zu einer Option von vielen.

Auch die Reaktion der Kirche auf ihren Bedeutungswandel und der Blick auf die „Kirchenfernen“ sind nicht neu. Vor knapp 50 Jahren wurde die Abwendung der Menschen von Kirche als Institution von theologischer Seite noch als selbstbewusster Emanzipationsprozess gefeiert – oder zumindest gebilligt. Es wurde erkannt, dass der Rückgang von Kirchlichkeit und kirchlicher Autorität nicht das Christentum überhaupt in Frage stellt, sondern es auch ein undogmatisches Christentum gibt, das außerhalb der Kirche und jenseits kirchlicher Lehre existiert. Verbunden war damit der Appell an die Kirche, sich dieser christlichen – aber kirchenfernen – Gruppe zu nähern. „In dem Augenblick, in dem die Kirche sich nur ein paar Schritte in den freien Raum der Christenheit, des Protestantismus, des nichtkirchlichen Christentums begab, konnte sie und kann sie überall die ihr sonst verborgene Christlichkeit unserer Gesellschaft entdecken.“<sup>15</sup> In den 1970er- und 80er-Jahren setzten sich der mündige Glauben und ein selbstbewusstes christliches Leben auch ohne enge Bindung an Autorität und Frömmigkeit der Institution „Kirche“ immer mehr durch.

Diese Emanzipation von Protestant\*innen hat nicht dazu geführt, dass Kirche sich erübrigt. Vielmehr hat sich die Erkenntnis durchgesetzt, dass der persönliche Glauben sich nicht nur in kirchlichem Raum und kirchlicher Lehre vollzieht, sondern genauso auch in der Welt und im gesellschaftlichen Leben – oder aus KDA-Perspektive: am Arbeitsplatz. Auch das kirchliche Leben hat sich dadurch verändert. Kirche ist in Gottesdiensten und ihrer Praxis menschlicher, nahbarer und freier geworden. Für das Sakrament der Taufe heißt dies etwa immer häufiger, „dass wir Abschied nehmen von der formal-rechtlichen Kirchenmitgliedschaft als Voraussetzung dafür, dass Eltern ihre Kinder taufen lassen können, dafür, dass jemand am Abendmahl teilnehmen darf oder die Kirche ihr oder ihm mit einer Amtshandlung dient.“<sup>16</sup>

Die theologische Berechtigung dazu ist in der reformatorischen Theologie angelegt. Schon für Luther war die eigentliche Kirche eine verborgene Größe. Die sichtbare Kirche, die Amtskirche, ist lediglich äußere Hülle. Darüber hinaus gibt es die unsichtbare Kirche (*ecclesia invisibilis*), die Gemeinschaft aller Gläubigen ist und letztlich eine verborgene geistige Größe bleibt.<sup>17</sup> Über sie können wir als Menschen nicht urteilen. Die häufige Identifikation von „Kirche“ mit ihren Institutionen, von Gemeinden über Kirchenkreise, Landeskirche, Dienste und Werke bis zu Kirchengebäuden, bezieht sich nur auf die Außenstützen einer weitaus größeren Sache. – In diesem Sinne ist es bei der äußeren Kirche auch nicht falsch, von Kirchen-*Mitgliedern* zu sprechen, was ansonsten die Vermischung von Glauben mit Vereinswesen nahelegen könnte. – Dieses Außengerüst ist nötig für den „Betrieb“ von Kirche, es ist aber nicht der

7 Vgl. <http://popupchurch.de> (Stand: 19.03.2019).  
8 E. Lange: Bilanz 65, in: ders., Kirche für die Welt, München/Gelnhausen 1961, S. 63–160, hier: S. 101; dazu: M. Domsge/B. Schröder (Hg.): Kommunikation des Evangeliums. Leitbegriff der Praktischen Theologie, Leipzig 2014.  
9 G. Wegner: Wirksame Kirche. Sozio-theologische Studien, Leipzig 2019, S. 366.  
10 Vgl. ebd., S. 15ff.  
11 Vgl. <https://digitale-kirche.info> (Stand: 19.03.2019).  
12 P. Watzlawick et al.: Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien, Bern 2003.  
13 Vgl. Bertelsmann Stiftung: Religionsmonitor 2013, Gütersloh 2014; bzw. H. Knoblauch: Populäre Religion. Auf dem Weg in eine spirituelle Gesellschaft, Frankfurt a. M. 2009.

14 Vgl. D. Pollack et al. (Hg.): Umstrittene Säkularisierung, Berlin 2012.  
15 T. Rendtorff: Christentum außerhalb der Kirche, Hamburg 1969, S. 26.  
16 M. Lenz: „Wer euch hört, der hört mich“ (2018), <https://bit.ly/2SvGf2y> (Stand: 19.03.2019).  
17 Vgl. G. Wenz: Theologie der Bekenntnisschriften II, Berlin/New York 1998, §11.



Kern unserer Glaubensgemeinschaft. Ob das Christ-Sein in der persönlichen Nähe zur Kirche oder der Kirchenmitgliedschaft zu messen ist, ist daher eine berechtigte Frage.

Das Problem, das heute unter der Überschrift „kirchenferne Menschen“ gefasst wird, ist somit alles andere als neu. Aber der Perspektivenwechsel der vergangenen Jahrzehnte, mit dem der Glaube weniger exklusiv in der Kirche verortet wurde, sondern gleichberechtigt auch im Leben der Menschen, setzt eine christliche Mehrheitsgesellschaft voraus. Hinzugekommen ist heute die anfangs angesprochene Dynamik der zunehmenden völligen Ferne von Kirche und christlichem Glauben als immer größeres gesamtgesellschaftliches Phänomen.

Es geht nicht mehr nur darum, als Kirche einen Umgang mit einem „Christentum außerhalb der Kirche“ zu finden, sondern um unsere Rolle als Kirche in der säkularen Welt. „Kirche in der Welt“ klingt nach Profillosigkeit und Beliebigkeit, aber der KDA arbeitet seit Jahrzehnten in genau dieser Perspektive auf die Welt „da draußen“. Eine Einsicht ist, dass es in einem ersten Schritt weniger um Inhalt als um die *Fähigkeit* von Kirche geht, „kirchenfernen Menschen“ überhaupt zu *begegnen*. Die Kommunikation des Evangeliums bedarf nicht vorrangig neuer digitaler Kanäle, sondern der Herstellung von *Beziehung*. Der KDA sucht für sein Dienstfeld kirchennahe und -ferne Menschen in der Arbeitswelt auf und schafft Beziehungsorte für weiteren Austausch. Aber welches Verständnis einer aufsuchenden und Beziehung zu allen Menschen stiftenden Kirche brauchen wir im Großen?

### EIN PLÄDOYER FÜR DIE APOLOGETIK

Die Kommunikation des Evangeliums ist in ihrer äußeren Form nicht nur die reine Vermittlung einer Botschaft, sondern setzt eine wechselseitige Offenheit und Anschlussfähigkeit voraus, in der ein Gegenüber angesprochen werden kann. Um „kirchenferne Menschen“ zu erreichen, bedarf es einer Sprachfähigkeit, die nicht nur in praktisch-theologischen Bemühungen aufgeht, sondern auf die systematische Grundlage des Glaubens zurückführt. Die Fähigkeit, in den Austausch mit „kirchenfernen Menschen“ zu treten, ist eine eigene Disziplin, fast so alt wie die Kirche selbst, nur heute fast vergessen und von den Lehrplänen der theologischen Ausbildung verschwunden: die Apologetik.

Apologetik ist ursprünglich die Verteidigung der christlichen Lehre in einer fremden oder gar feindseligen Welt. Bereits angelegt im Neuen Testament, stellten sich christliche Theologen wie Justin († 165) bis ins 5. Jahrhundert der „heidnischen“ griechisch-römischen Mehrheitsmeinung und versuchten, in Werbeschriften die christliche Botschaft zu verteidigen. Tertullian († 220) weist etwa darauf hin, dass die Unkenntnis über das Christentum die Ursache ist, warum es gehasst und verfolgt wird.<sup>18</sup> Als später in Europa eine christliche Mehrheitsgesellschaft entstand, wurde die Fähigkeit zur sprachlichen Verteidigung des christlichen Glaubens nach außen immer weniger gebraucht. Ein

Wiederaufleben der Apologetik gab es im Zeitalter der Aufklärung, als es nötig wurde, die christliche Botschaft gegen kritische Anfragen zu verteidigen. Der Zeitgeist hinterfragte seit dem 18. Jahrhundert immer stärker die Existenz Gottes oder die göttliche Inspiration der Bibel. Bei dem Theologen Friedrich Schleiermacher (1768–1834) wurde die Apologetik zu einer grundlegenden theologischen Disziplin, um die christliche Botschaft in einer Umwelt zu rechtfertigen und lebendig zu halten, in der verschiedene Wissenschaften die Grundlagen des Christentums mit plausiblen Gründen in Frage stellten.<sup>19</sup>

Ein brennendes Plädoyer für die Apologetik hielt 1948 Kurt Aland in einem kleinen Büchlein, das er „Apologetik der Apologetik“ nannte: „Die Apologetik ist eine unaufgebbare Lebensäußerung der christlichen Kirche. Eine Kirche ohne Apologetik ist tot.“<sup>20</sup> Er wollte u. a. gegen die wiedererstarkende Weltanschauung des Nationalsozialismus in der ersten Zeit nach 1945 eine wirksame christliche Position stark machen, wobei er sich auf die Apologetik besann. Konkret ist dabei eine „Sprache zu fordern, welche die Gegenwart tatsächlich auch versteht“, genauso wie der „Verzicht auf theologische Fündlein und Liebhabereien“<sup>21</sup>, also deutliche Sprache, klare Linien ohne pastorale Eitelkeiten. Vielleicht zeigt die aktuelle Ratlosigkeit beim Umgang mit „kirchenfernen Menschen“ einfach auch den Verlust dieser Kompetenz an, die so in den letzten Jahrzehnten in theologischen Fakultäten oder Predigerseminaren nicht auf der Tagesordnung stand. Es geht bei dieser Leerstelle nicht um die letztgültige Verteidigung der Wahrheit oder Absolutheit des Christentums, sondern um die reine Fähigkeit, als Kirche mit Menschen auf Augenhöhe ins Gespräch zu kommen. Heute kann es nicht nur Aufgabe von Kirche sein, neue Kommunikationsformen zu finden, sondern es ist erst einmal nötig, die Fähigkeit zu besitzen, aus einer erklärenden-rechtfertigenden *Haltung* auf Menschen zuzugehen und darin Beziehung zu ermöglichen.

Kurt Aland machte sich nicht stark für einen Kampf gegen die Feinde des christlichen Glaubens, sondern für eine Haltung, die nicht in Gegensätzen denkt und sich auf das fremde Gegenüber sprachlich einlässt und auf sein/ihr Verstehen zielt. Eine erneuerte Apologetik ist eine Methodenlehre, um mit „kirchenfernen Menschen“ ernsthaft in Austausch zu treten. Anfangspunkt wäre die Begegnung an neuen Orten, ob Arbeitsplatz, Einkaufsstraße oder Coworking Space. Aber immer in Verbindung mit einer Sprache, die nicht gleich mit unseren christlichen Symbolen und Kulturen ansetzt, und mit Themen, die Menschen da abholen, wo sie stehen, sei es die Bedeutung ihrer Tattoos oder religiösen Formen, die uns als Kirche fremd sind. ■



<sup>18</sup> Vgl. Tertullian, Apologeticum, Kap. 1; ferner: N. Geisler: Baker Encyclopedia of Christian Apologetics, Grand Rapids 1999.

<sup>19</sup> F. Schleiermacher: Kurze Darstellung des theologischen Studiums (1811), Darmstadt 1993.

<sup>20</sup> K. Aland: Apologie der Apologetik, Berlin 1948, S. 17.

<sup>21</sup> Ebd., S. 16.

# Raus aus den Klischees!

## Mehr Frauen rein ins Handwerk – und in die Meisterausbildung

TEXT Kerstin Albers-Joram

Das Handwerk, die „starke Wirtschaftsmacht von nebenan“, sowie die gesamte Wirtschaft stehen vor großen Herausforderungen. Die zahlreichen Hände, die für uns als Kunden und Verbraucher täglich werkeln, werden nur zögerlich mehr. Dabei werden deutlich mehr Handwerker\*innen gebraucht – die Handwerkskonjunktur läuft seit Jahren auf Hochtouren. Nachwuchs und Fachkräfte zu finden, stellt für nahezu alle Gewerke inzwischen eine hohe Hürde dar. Die Handwerkskammer Hamburg ist hier gemeinsam mit Innungen und Betrieben vielfältig aktiv. Im Rahmen ihres ESF-Projekts „INa – Integrierte Nachwuchsgewinnung im Handwerk“ setzt die Handwerkskammer Hamburg auf verschiedene Ansätze, um das zu vermitteln. Einer davon ist die Zielgruppe „Frau“ – und zwar von der Schule bis zur Meisterausbildung. Nicht nur, um eine mögliche „Quote“ zu erfüllen, sondern um Frauen gezielt in Führungspositionen in den Betrieben zu bringen.

Als Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt der Nordkirche setzen wir darauf, die gute und gewachsene Zusammenarbeit und Verbindung von Kirche und Handwerk fortzusetzen. Uns interessiert sowohl die Zukunft des Handwerks als auch die konkrete Frage, wie die zukunftssichernde Nachwuchsförderung von Frauen gelingt. Wir lassen die Zusammenarbeit nicht nur im Rahmen der Aktion „5000 Brote – Konfis backen Brot für die Welt“ lebendig werden, sondern unterstützen das Handwerk auch bei der Gewinnung weiblichen Nachwuchses. So hat die Berufe-Rallye „Mädchenwirtschaft“ für gut 900 Schülerinnen in Hamburg 2018 zum 25. Mal stattgefunden.<sup>1</sup> Heute wollen wir uns einen genaueren Eindruck verschaffen, wie die Handwerkskammer mehr Frauen nach der Ausbildung in die Meisterposition

bringen will. Im Rahmen des Projektes INa, das mehr junge Menschen in die duale Ausbildung lotsen soll, gibt es das Teilprojekt „Aufstiegsbegleitung für Gesellinnen“. Es wird von 2017 bis 2020 aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und der Freien und Hansestadt Hamburg finanziert. Daran lässt sich ablesen, welche gesellschaftliche Relevanz die Aufstiegsbegleitung von Frauen im Handwerk bis hin zur Meisterprüfung und einer Führungsrolle in den Betrieben hat. Wie junge Frauen ermutigt und individuell unterstützt werden, haben wir im Rahmen von Gesprächen und einem Informationsbesuch verfolgt. Gemeinsam mit den beiden Projektmitarbeiterinnen Bettina Galvis und Sabine Möller geht es in die „Berufliche Schule Bautechnik“ in Bergedorf, eine von 32 berufsbildenden Schulen in der Hanse-

stadt. Es ist ein Informationsbesuch der „Aufstiegsbegleitung“ in einer Berufsschulklasse für angehende Gebäudereiniger\*innen. Mit dabei ist die 25-jährige Gebäudereinigermeisterin Sharon Metzloff als Best-Practice-Beispiel.

### BEST PRACTICE: MEISTERIN BESUCHT BERUFSSCHULKLASSE

Im gut gefüllten Klassenraum erklärt Sabine Möller von der Handwerkskammer zunächst die Finanzierungsmöglichkeiten, von „Meister-BAföG“ bis Meisterprämie, sowie die verschiedenen Modelle der Meister-Ausbildung. Offen und auf Augenhöhe mit den Schüler\*innen berichtet Meisterin Metzloff über ihren persönlichen Karriereweg bis zur Meisterprüfung. Einfach sei es nicht gewesen, sagt sie, dennoch lohne sich der Weg. Die Vorteile lägen auf der Hand: Gebäudereinigermeister

<sup>1</sup> Vgl. www.5000-brote-nordkirche.de bzw. <https://www.kda-nordkirche.de/beitrag/41> (aufgerufen am 25.3.2019).





Bettina Galvis (l.) und Sabine Möller (r.) von der Handwerkskammer mit Gebäudereinigermeisterin Sharon Metzloff.

## Vorbilder wie die junge Meisterin sind wichtig, um bei den Berufsschülerinnen das Nachdenken über eine Karriere im Handwerk anzustoßen.

werden händierend gesucht. Wer den Meisterabschluss besitzt, kann sich den Betrieb und das Einsatzgebiet aussuchen. Und es winkt ein deutlich besserer Verdienst – das versteht sich von selbst. Inzwischen arbeitet Sharon Metzloff für die Stadt Hamburg in „Santa Fu“, der Justizvollzugsanstalt Fuhlsbüttel. Als Ausbilderin unterrichtet sie dort Inhaftierte für die berufliche Kurzqualifikation der Gebäudereinigung. Es sei eine überaus spannende Tätigkeit und eine berufliche Herausforderung, die Qualifikation hinter Gittern auf gute Beine zu stellen, berichtet sie. Der kurze Schwenk zu ihrer aktuellen Tätigkeit in „Santa Fu“ sorgt für sichtlich überraschte Blicke und interessierte Nachfragen. Sharon Metzloff fügt hinzu, dass dies nur eine von vielen Möglichkeiten sei, sich beruflich mit dem Meisterabschluss zu entwickeln und den eigenen Weg zu gestalten. Die „Aufstiegsbegleitung für Gesellinnen“ vom Projekt INa hat sie bis zur Meisterprüfung begleitet und unterstützt. Ihr persönliches Beispiel soll Schule machen und insbesondere die Berufsschüler\*innen ermutigen,

sich mehr zuzutrauen und sich für eine weitere Karriere im Handwerk zu entscheiden.

Nach gut zwei Unterrichtsstunden nähert sich der Besuch bei den angehenden Gebäudereiniger\*innen im dritten Lehrjahr dem Ende. Letzte Fragen werden gestellt: Wie kann die Vorbereitung auf die Prüfung aussehen? Wie sieht die Karriere mit dem Meisterbrief in der Tasche dann aus? Nach dem offiziellen Schluss bleibt eine Handvoll Berufsschüler\*innen im Klassenzimmer, es entsteht ein Gespräch im kleinen Kreis. Das Best-Practice-Beispiel von Sharon Metzloff ruft unmittelbar Resonanz hervor. Hier wird sichtbar, wie wichtig Vorbilder – wie die junge Meisterin – sind, um das Nachdenken über eine Karriere im Handwerk anzustoßen.

Auf dem Weg durch die gut-besuchte Pausenhalle fällt auf, wie gering der Anteil der Schülerinnen ist. Aber warum ist der Anteil von Berufsschülerinnen, Gesellinnen und Meisterinnen im Handwerk überhaupt so niedrig? Auf Nachfrage erklärt Bettina Galvis, dass es generell beim Thema „Frauen im Handwerk“ noch deutlich Luft nach oben gibt. Der Anteil von Frauen



Meisterinnen, angehende Meisterinnen und Gesellinnen im Rahmen des Projekts INa.

lag 2017 bei Gesellen- und Abschlussprüfungen bei rund 23 %, bei den Meisterprüfungen waren es gerade einmal 15 %. Das Geschlechtermissverhältnis lag bei den Ausbildungsverträgen im selben Zeitraum bei 1:5. In den kommenden Jahren stehe aufgrund der erwarteten demografischen Entwicklung ein massiver Inhaberwechsel an, fährt die Projektmitarbeiterin fort.<sup>2</sup> Insbesondere Frauen als mögliche Unternehmerinnen stellten eine bisher wenig beachtete Zielgruppe dar. Dabei schlummert in den potenziellen Meisterinnen großes Potenzial: Frauen schneiden im Vergleich zu ihren männlichen Kollegen in den Gesellenprüfungen im Durchschnitt besser ab, berichtet Sabine Möller. Zudem wird in Handwerksbetrieben mit Frauen auf dem Chefsessel oft ein positiver Wechsel in der Führungskultur beobachtet.<sup>3</sup> Im Vordergrund stehen bei weiblichen Führungskräften im Handwerk verstärkt Teamorientierung, Offenheit, klare Regeln, aber auch höhere Eigenverantwortung der bzw. des Einzelnen – Eigenschaften, die zukünftig auch in den einzelnen Gewerken von immer größerer Bedeutung sein werden.

**DAS POTENZIAL GUT AUSGEBILDETER FRAUEN STÄRKER NUTZEN** Die offizielle Zwischenbilanz der „Aufstiegsbegleitung für Gesellinnen“ kann sich sehen lassen.

Seit dem Start im Januar 2017 haben die beiden Projektmitarbeiterinnen zahlreiche Meisterprüfungen mit dem Beratungs- und Unterstützungsangebot begleitet, wie zum Beispiel die von Sharon Metzloff. Die Begleitung geht weiter, und schon bald stehen weitere Prüfungen an. Der erwartete Nachwuchs- und Fachkräftemangel übt erheblichen Druck auf das Handwerk aus. Das Potenzial gut ausgebildeter Frauen muss stärker genutzt werden – eine Forderung, die auch im Handwerk mit immer mehr Nachdruck vertreten wird. Dafür bedarf es einer gesteuerten Nachwuchsförderung durch die Kammer, wie sie die beiden Projektmitarbeiterinnen umsetzen. Gezielte Information und aktive Ansprache von Mädchen und jungen Frauen, am besten schon in der Ausbildung, stehen im Teilprojekt von INa oben an. Die Kontaktaufnahme erfolgt durch Berufsschulbesuche, wie mit Meisterin Metzloff, auf direkte Empfehlung von Innungen, Leh-

rer\*innen oder Betrieben, im Rahmen von Freisprechungen der jeweiligen Gewerke und Landes-siegerehrungen.

Das erste Gespräch mit möglichen Kandidatinnen zeige oft, so erklärt Sabine Möller, dass sich viele weibliche Azubis und Gesellinnen bisher kaum Gedanken gemacht hätten, wie es nach Ausbildungsende weitergeht. Häufig sei der Vorbehalt zu hören, der Meistertitel sei unerschwinglich, obwohl es inzwischen gute Fördermöglichkeiten gibt. Hier muss viel Informationsarbeit, gepaart mit individueller Karriereplanung, geleistet werden. Dank des „Meister-BAföGs“ (offiziell: Aufstiegs-BAföG) und der inzwischen von der Stadt Hamburg eingeführten Meisterprämie (von 1.000 Euro) können die Kosten drastisch reduziert werden. Nach gut zwei Jahren Projektarbeit lassen sich die Hauptfaktoren klar identifizieren, die zur Entscheidung für den Meisterbrief führen: Häufig ist es der Wunsch nach beruflicher Herausforderung, nach persönlicher Weiterentwicklung oder die Aussicht auf eine unternehmerische Selbstständigkeit bzw. Übernahme des elterlichen Betrie-

<sup>2</sup> Vgl. <https://bit.ly/2CUMFFf> (aufgerufen am 25.3.2019).  
<sup>3</sup> Vgl. Cornelia Kelber: Ungendering Work: Eine neue Arbeitswelt, <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/die-zukunft-ist-weiblich-megatrend-female-shift/> (aufgerufen am 25.3.2019). Vgl. auch <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/ungendering-work-eine-neue-arbeitswelt/> (aufgerufen am 25.3.2019). Vgl. auch Cornelia Kelber, Anja Kirig, Verena Muntzschick (erschienen am Juni 2015): Gender Shift, Zukunftsinstitut GmbH.





Angehende Meisterin beim Workshop von INa.

bes. Ferner sind es gute Erfahrungen mit dem eigenen Ausbildungsbetrieb, der Wunsch, selbst auszubilden und Vorbild für andere zu sein. Genauso ausschlaggebend sind aber auch Gründe wie die Freude am eigenen Beruf, Chancen auf besseren Verdienst sowie Job- und Karrierechancen. Die von Sharon Metzloff vor der Berufsschulklasse dargelegten Argumente schließen hier nahtlos an.

Das Angebot des Teilprojekts „Aufstiegsbegleitung für Gesellinnen“ deckt eine große Bandbreite ab, erläutert Bettina Galvis: Beratungs- und Informationsgespräche, die Einbindung in ein Netzwerk von Handwerksmeisterinnen, ein- bis mehrtätige Hospitationen und Workshops. Gut nachgefragt seien Workshops rund um das Rollenbild als Meisterin und zur Orientierung beim beruflichen Aufstieg, betont die Projektmitarbeiterinnen.

Insbesondere die Hospitationen, bei denen eine Gesellin ein oder mehrere Tage den Arbeitsalltag einer Meisterin hautnah erlebt, erweisen sich in vielerlei Hinsicht als hilfreich. Man lernt typische Meister-Tätigkeiten und -Pflichten kennen und bekommt eine Idee von Aufgaben und Verantwortung. Auch ist es wichtig, früh Kontakte zu knüpfen. Das dient nicht nur der Vernetzung,

sondern hilft, eigene Ideen gemeinsam mit anderen weiter zu entwickeln, sich auszuprobieren und zu verstehen, wo der eigene Interessenschwerpunkt liegt. Für viele Auszubildende und Gesellinnen ist es wesentlich, während der Orientierungsphase regelmäßigen Kontakt zu den Projektmitarbeiterinnen zu halten, um schließlich die passenden beruflichen Schritte zu wagen, die geeignete Meister-vorbereitung ausfindig zu machen oder Zugangsvoraussetzungen zu klären.

Einige Gesellinnen halten auch während der Meistervorbereitung Kontakt zu den Projektmitarbeiterinnen, um sich ab und zu den Rücken stärken zu lassen. Die Beratungspraxis zeigt, dass Frauen sehr oft kritisch mit sich seien, führt Sabine Möller aus. Sie bräuchten auch heute noch – besonders in klassischen „Männerberufen“ – häufig Unterstützung für ihr Selbstbewusstsein und ihre Durchsetzungskraft. In entsprechenden Workshops, Netzwerken und auch in der individuellen Begleitung erhalten die Meisteranwärterinnen diese wichtige Unterstützung.

#### WILLKOMMENSKULTUR FÜR FRAUEN IN DEN BETRIEBEN

Es bedarf einer gelebten Willkommenskultur für Frauen in den Handwerksbetrieben, so die For-

## Es bedarf einer gelebten Willkommenskultur für Frauen in den Handwerksbetrieben. Dies fängt aber weit vor dem Betrieb an, nämlich im Elternhaus.

derung der Handwerkskammer und auch seitens des Teilprojektes. Dies fängt aber weit vor dem Betrieb an, nämlich im Elternhaus. Oft müsste erst einmal den Eltern bewusstgemacht werden, welche Chancen ihre Töchter im Handwerk haben. Berufsorientierung und Berufsfindungsangebote – und zwar unabhängig von den Schulen – müssten ausgebaut und begleitet werden. Die Einmündungschancen in den Karrierepfad im Handwerk sollten durch Praktika, Information der Eltern und gendersensible Berufsdarstellung erhöht werden. Nach Ausbildungsbeginn bedarf es vereinzelt eines gezielten Mentorings, um vorzeitige Vertragsauflösungen durch Konflikte zu vermeiden und den Verbleib weiblicher Fachkräfte durch passende Arbeitszeitmodelle sowie flexible Arbeitszeitgestaltung bei Familiengründung zu fördern.<sup>4</sup> Hilfreich sei es auch, wenn Betriebe bereit sind, Gesellinnen für die Meister-vorbereitung freizustellen, sagt die Projektmitarbeiterin aus ihrer Erfahrung. Betriebe sollten in Zukunft die Förderung von Zielgruppen mit Potenzial mehr berücksichtigen. Und selbstverständlich müssen auch Familie und Beruf im Handwerk vereinbar sein. Es sei eine Prozesskette vom Elternhaus über Schule und Ausbildung bis zum Meistertitel für Frauen und dem Verbleib im Betrieb, fasst Bettina Galvis zusammen.

Was würde sich mit einem Plus an Frauen im Handwerk eigentlich verändern? Ob Ausbilderin, weibliche Führungskraft oder Unternehmerin – mehr Frauen im Handwerk können es kommenden Generationen junger Frauen erleichtern, sich für eine Ausbildung im Handwerk zu entscheiden und diese mit Erfolg abzuschließen. Ein subtil geprägter weiblicher Führungsstil in allen Bereichen kann helfen, das Handwerk zukunftssicher und innovativer zu gestalten. Gemischte Teams verändern oft das Betriebsklima positiv. Ein modernes Rollenverständnis insgesamt und die Akzeptanz weiblicher Führungskraft schaffen

die Voraussetzung dafür, das weibliche Potenzial nachhaltiger in Handwerksbetrieben zu nutzen. Ob auf dem sogenannten Chefessel, in den zahlreichen Ehrenämtern oder als Ausbilderin an der Werkbank, das Image des Handwerks würde durch ein deutliches Plus an Frauen positiv aufgeladen werden.

Blicken wir in andere Bundesländer, können wir feststellen, dass auch das dortige Handwerk die Wichtigkeit erkannt hat, mehr Frauen in Führungspositionen zu bekommen. In einem gemeinsamen Gespräch über das Thema „Frauen im Handwerk“ erklärt die Bundesvorsitzende der Unternehmerfrauen im Handwerk, Heidi Kluth: „Es gibt gute Argumente für weibliche Karrieren im Handwerk – die Konjunktur läuft rund, die Auftragsbücher sind voll und die Betriebe suchen qualifizierte Fachkräfte, um weiter wachsen zu können. Das ist die Chance auch für junge Frauen! Zumal unsere Familienbetriebe im Handwerk mit ihrer Aufgeschlossenheit und ihren flexiblen Strukturen Frauenkarrieren befördern. Mein Tipp für alle Betriebe: Prüft, welchen Eindruck das Umfeld auf junge Bewerberinnen macht – und ändert im Zweifelsfall eure Willkommenskultur.“

Das Teilprojekt „Aufstiegsbegleitung für Gesellinnen“ der Handwerkskammer Hamburg läuft

## Weitere Informationen

Ausführliche Informationen zum Projekt INa und anderen Angeboten der Handwerkskammer Hamburg für Frauen und Mädchen:

- <https://www.nachwuchs-handwerk.de>
- <https://www.hwk-hamburg.de/hamburger-handwerk/frauen-im-handwerk.html>

noch bis Dezember 2020. Es wird weiterhin erfolgreich für junge Frauen den Weg zur Meisterin ebnen. Mehr Frauen für die Aufgabe als Führungskraft und für eine unternehmerische Selbstständigkeit zu befähigen, das ist eine Herzensangelegenheit, die Bettina Galvis und Sabine Möller von INa mit viel Engagement verfolgen. „Raus aus den Klischees!“ und „Rein ins Handwerk und in die Meisterausbildung!“ sind zwei Forderungen, die sich ergänzen und mit dafür Sorge tragen, dass das Handwerk auf lange Sicht zukunftsfähig bleibt und dem Mangel an Nachwuchs und Führungskräften entgegenwirkt.

Zu überlegen ist, ob wir als KDA diese zukunftssichernde Entwicklung im Handwerk zusätzlich unterstützen können. Eine dienliche Möglichkeit könnte es sein, gezielter im Rahmen des Berufsschulunterrichts das Selbstbewusstsein von weiblichen Auszubildenden zu stärken und auch hier durch didaktische Einheiten veraltete Rollenbilder aufzuweichen und neue Möglichkeiten für junge Frauen aufzuzeigen. Vielleicht wäre dies eine neue Projektidee, die der Kirchliche Dienst in der Arbeitswelt gemeinsam mit dem Religionsunterricht an Berufsschulen in den Blick nehmen könnte. ■■■

<sup>4</sup> Vgl. Katarzyna Haverkamp, Klaus Müller, Petrik Runst, Anja Gelzer (erschienen Juni 2015): Frauen im Handwerk, Status Quo und Herausforderungen, Deutsches Handwerksinstitut, Göttinger Beiträge zur Handwerksforschung.



# Rausgehen, zuhören, erleben und reden

*Besuche im Berufsalltag – ein neues Format im Dialog Kirche-Wirtschaft*

TEXT Pastorin Renate Fallbrüg

Heraus aus dem eigenen Umfeld, hinein ins Gespräch: In vielfältiger Form findet in Hamburg der Dialog zwischen Kirche und Wirtschaft statt. Das jüngste Format heißt Job Shadowing: wechselseitige Besuche, um den jeweiligen Berufsalltag zu erleben.



1 Der DIALOG Kirche und Wirtschaft HAMBURG wurde im Jahr 2014 von Bischöfin Kirsten Fehrs initiiert und seitdem gemeinsam mit dem KDA der Nordkirche in vielfältiger, experimenteller Form durchgeführt. [www.dialoghamburg.de](http://www.dialoghamburg.de).

2 Micha 6,8a

3 Pastorin Anne Arnholz, Pauluskirchengemeinde Heimfeld & Jan Richter, Gebrüder Heinemann SE, Pastor Alexander Braun, St. Johannis Kirchengemeinde Curslack & Chesran Glidden, XING E-Recruiting GmbH, Simone Brecht, YUMURI Organisationsberatung & Pastorin Meike Barnahl, Hauptkirche St. Katharinen, Thomas Goltz, Jobcenter Team.Arbeit.Hamburg & Pastor Matthias Libermann, Kirchengemeinde Winterhude-Uhlenhorst.

**R**aus ist eine Bewegung. Raus heißt, ich stehe auf, gehe hinaus auf etwas oder auf jemanden zu. Rausgehen kann auch bedeuten, ich gehe in etwas hinein, in eine Begegnung, eine neue Form der Zusammenarbeit, in einen Dialog. Vor gut fünf Jahren wurde der DIALOG Kirche und Wirtschaft HAMBURG<sup>1</sup> entwickelt, um Begegnung und Dialog zwischen Verantwortlichen aus Kirche, Wirtschaft und Gesellschaft in Hamburg zu schaffen.

Unter dem biblischen Motto „Es ist dir gesagt Mensch, was gut ist“<sup>2</sup> finden seitdem an jedem Buß- und Bettag Dialoge statt. Darüber hinaus begegnen sich Menschen in kleinen und großen Gesprächsrunden, gern am Abendbrotstisch in einer Kirche oder einer Kantine. Raus aus dem eigenen Silo und rein in ein gemeinsames Nachdenken über Begriffe wie: Liebe, Demut und Gerechtigkeit. Raus aus der Vorstellung, schon zu wissen, was der jeweils andere zu einem Thema zu sagen hat, und rein in die interessierte Frage,

wie Kirche und Wirtschaft in ihren jeweiligen Perspektiven auf die Themen der Stadt blicken.

Eine sehr konkrete Form des Dialogs entsteht, wo zwei Personen sich begegnen. „Für mich heißt Dialog, ganz konkret die Frage stellen zu können: Was macht eigentlich ein Pastor an einem normalen Wochentag? Das ist für mich ein konkretes Beispiel für einen lebendigen Dialog Kirche und Wirtschaft Hamburg. Und darum bin ich gern dabei und lade einen Pastor oder eine Pastorin auch zu mir ins Unternehmen ein.“ Diese Einladung war der Start für ein neues Format im Rahmen des Dialogs. Pastor\*in besucht Vertreter\*in aus der Wirtschaft und lädt zum Gegenbesuch ein. Am Ende waren es vier Paare, die sich zu so einem „Job Shadowing“ getroffen haben.<sup>3</sup> Und mit jeder Begegnung kamen neue Fragen hinzu: Wie kann eine Spezialistin für E-Recruiting mit ihren Berufserfahrungen an den pastoralen Alltag anknüpfen? Vor welchen beruflichen Herausforderungen steht ein Mitarbeiter im Job-Center

---

Raus aus dem eigenen Alltag und rein in den Alltag eines Anderen erweitert den eigenen Horizont, stellt Eigenes infrage und macht auch stolz, wenn das Gegenüber aufmerksam und begeistert auf die eigenen vielfältigen Tätigkeiten reagiert.

Hamburg und welchen Eindruck gewinnt ein Pastor von diesem Alltag? Beim Job Shadowing<sup>4</sup> beobachtet eine Person eine andere bei der Arbeit, um den jeweiligen Berufsalltag hautnah miterleben. Das Job Shadowing dauert dabei nur jeweils einen Tag. Im Gegensatz zu einem Praktikum oder einem Seitenwechsel<sup>5</sup> arbeitet der Beobachtende nicht selbst mit, sondern gewinnt Eindrücke vom Arbeitsalltag des anderen.

## RAUS AUS DER ALLTÄGLICHEN SICHT

„Ich durfte heute die Welt noch einmal aus Sicht eines Kindes erleben“, sagt Thomas Goltz im Nachgespräch, „das war etwas Besonderes.“ Thomas Goltz, der als Jurist im Jobcenter Team Arbeit Hamburg arbeitet, hat Matthias Libermann zu einer Andacht im Kindergarten begleitet. „Die Kindergartenandacht ist nur ein Teil meiner Arbeit“, sagt Matthias Libermann, Pastor in Hamburg Winterhude. „Für diesen Teil meiner Arbeit, durch einen Blick von außen Resonanz zu erhalten, war gut.“ Auch der Besuchte kommt somit raus aus der eigenen alltäglichen Sicht und erhält durch Nachfragen und Beobachtungen neue Impulse. „Spannend war, dass wir im Gespräch die Möglichkeit hatten, darüber zu reflektieren, welche Themen uns gemeinsam beschäftigen und wo der Andere ganz eigene Herausforderungen und Abläufe hat“, so das Resümee des Tages.

Im Gespräch mit den Job-Shadowern werden gemeinsame Themen sichtbar. Arbeitszeit und Work-Life-Balance, die Frage nach Zielgruppen oder organisatorischen Veränderungsprozessen, hier gibt es Parallelen. Vertrauensarbeitszeit kennen Pastor\*innen schon lange. In vielen Unternehmen wird sie jetzt eingeführt. Hier bedeutet es, dass Stechuhren, Kernarbeitszeiten und oft auch die Anwesenheitspflicht im Büro abgeschafft werden. Jeder und jede kann selbst entscheiden, wann und von wo die Arbeit getan wird. Die Digitalisierung macht es möglich, die Arbeit in Zeit und Raum weiter zu flexibilisieren. Doch was bedeutet das? Pastor\*innen haben Erfahrung mit flexiblem Arbeiten. Sie wissen, wie schwer es sein kann, Mobiltelefon, Türklingel oder E-Mail Account abzuschalten. Und sie wissen zugleich diese Freiheit, Termine, Arbeit und Freiräume zeitlich selbst bestimmen zu können, zu schätzen. Diese Ambivalenzerfahrung<sup>6</sup> zur Verfügung zu stellen und mit einer erweiterten Perspektive zu reflektieren, knüpft an kirchliche Kernkompetenzen an und verbindet sie mit den Erfahrungen und Kompetenzen aus Wirtschaft- und Arbeitswelt.

Organisatorische Umstrukturierungen oder die Anforderung, kundenspezifische Angebote zu entwickeln, sind in Unternehmen gang und gäbe. Anders als in Unternehmen werden Veränderungs- und Entwicklungsprozesse in kirchlichen Strukturen durch ehrenamtliche Gremien und Mitarbeitende mitgestaltet. Was bedeutet das für die angestrebten Veränderungen, fragen die Gesprächspartner\*innen der Wirtschaft nach. Im Gespräch können Vor- und Nachteile aus neuen Perspektiven abgewogen werden. Überraschendes, Fremdes, Neues und Vertrautes tauchen in den Job-Shadowing-Gesprächen wechselseitig auf. Raus

4 Job Shadowing kommt ursprünglich aus der Personal- und Organisationsentwicklung und dient dort als Lern-, Orientierungs- und Entwicklungsprogramm. „Geshadowed“ wird abteilungsübergreifend, um Karriereschritte vorzubereiten, um Verständnis für die Abläufe in einer anderen Abteilung zu gewinnen oder um den Zusammenhalt im Unternehmen zu stärken. Vgl. <https://bit.ly/29cmHz> (Stand: 12.04.2019).

5 <https://seitenwechsel.com>. Seitenwechsel ist ein Persönlichkeitsentwicklungsprogramm und richtet sich an Führungskräfte aus Wirtschaft und Verwaltung. In einem Zeitraum von einer Woche verlassen die Führungskräfte ihre eigene berufliche Welt und werden mit Menschen in schwierigen Lebenslagen konfrontiert. Die sozialen Institutionen, die ihre Türen öffnen, können auf diese Weise ein realistisches Bild ihrer Arbeit und der Not der Menschen vermitteln, um so für die sozialen Fragen der Stadt zu sensibilisieren.

6 Michael Klessmann, Ambivalenz und Glaube – Warum sich in der Gegenwart Glaubensgewissheit zu Glaubensambivalenz wandeln muss, Stuttgart 2018, S. 106 ff.



aus dem eigenen Alltag und rein in den Alltag eines Anderen erweitert den eigenen Horizont, stellt Eigenes infrage und macht auch stolz, wenn das Gegenüber aufmerksam und begeistert auf die eigenen vielfältigen Tätigkeiten im Arbeitsalltag reagiert. In den Gesprächen zeigt sich auch, dass es wechselseitig sehr grundlegend um die Frage geht: Welchen Sinn hat das Unternehmen, die Organisation in Hamburg? Was wäre, wenn es sie morgen nicht mehr gäbe?

Im Job-Shadowing-Projekt begegnen sich Menschen, die bei allen Unterschieden vieles gemeinsam haben. Sie haben einen Beruf, hinter ihnen liegt eine gute Ausbildung und sie verdienen so ausreichend, dass sie in Hamburg gut leben können. Und dazu können sie im Gespräch formulieren, warum es sinnvoll und notwendig ist, dass sie tun, was sie tun.

#### BLICK AUF EINEN GEMEINSAMEN HORIZONT

Dialoge, so die These des Theologen und Philosophen Jürgen Werner, gelingen nur in dem Maße, in dem in aller Unterschiedlichkeit eine grundlegende Gemeinsamkeit durchscheint, ein geteilter Horizont sichtbar wird.<sup>7</sup> Der geteilte Horizont im DIALOG Kirche und Wirtschaft HAMBURG ist die zukünftige Entwicklung der Stadt Hamburg als Ort des sozialen Lebens und der Wirtschaft. Dazu liegt dem Dialog die Prämisse zugrunde, sich auf Augenhöhe zu begegnen, was leichter gesagt als getan ist. Denn beide Seiten: Kirche und Wirtschaft verfügen über ein ausgesprochen stabiles Selbstbewusstsein. Und in der Debatte, wie sich soziale oder auch ökologische Fragen zu Fragen des Marktes und des Wirtschaftens verhalten, treffen unterschiedliche Herangehensweisen und Perspektiven aufeinander. Der Schritt vom eigenen Standpunkt zur Deutungshoheit ist schnell gemacht. Eine eigene Deutung ist wichtig, da sie die Grundlage für das Verständnis und das Streben auf Zukunft hin ist. Und ebenso wichtig ist die Augenhöhe, die davon ausgeht, dass hier ein Gespräch im Verhältnis von Ebenbürtigkeit stattfindet. Gleicher Rang, eine ernst zu nehmende Expertise, gleiche Leidenschaft. Ein Dialog auf Augenhöhe ist so etwas wie die Königsdisziplin des Gesprächs.

Ein weiterer Aspekt der Augenhöhe ist die Frage: Was sehe ich und was siehst du, wenn du rausguckst in die Arbeits- und Lebenswelt der Stadt? Wie kommen wir darüber in ein Gespräch, zu einer Einschätzung und zu einer aktiven Gestaltung der zukünftigen Entwicklung der Stadt Hamburg als Ort des sozialen Lebens und der Wirtschaft? Eine solche Multiperspektivität oder auch vernetztes Denken gelten in Zeiten der Digitalisierung und Globalisierung als Schlüsselkompetenz. Die Fähigkeit zum Perspektivenwechsel wird zur Grundanforderung in einer Gesellschaft, in der nicht mehr Kohärenz, Kontinuität oder das Allgemeine das Normale sind, sondern die Pluralität, die Differenz und damit auch der Konflikt.<sup>8</sup>

Wenn der Normalfall nicht die Augenhöhe, sondern das Gefälle ist und wenn es die allgemeine gesellschaftliche Norm und Werthaltung so nicht mehr gibt, ist es um so notwendiger, den Perspektivwechsel zur Siche-



Wie weit raus ist ein Dialog noch möglich und wo genau findet er sinnvoll statt?

Wo liegen die Grenzen meiner Gesprächsbereitschaft und welchen gemeinsamen Horizont brauche ich für ein Gespräch?

<sup>7</sup> Jürgen Werner, Tagesrationen – Ein Alphabet des Lebens, Frankfurt a. M. 2014, S. 29.

<sup>8</sup> Ulrich Beck, Risikogesellschaft, Frankfurt 1986; Andreas Reckwitz, Die Gesellschaft der Singularitäten, Berlin 2017; Isolde Charim, Ich und die Anderen – Wie die neue Pluralisierung uns alle verändert, Wien 2018.

rung eines demokratischen Zusammenlebens immer neu und immer wieder zu erproben und einzuüben.

Dazu gehört die Bereitschaft, sich aus dem eigenen sozioökonomischen Umfeld hinauszubewegen und das eigene eingespurte Mind-Set zu verlassen. Der Religionsphilosoph Martin Buber formuliert in unruhigen Zeiten: „Der Mensch wird am Du zum Ich.“<sup>9</sup> Gemeint ist: Der Mensch bildet seine Identität in Relation zu seiner Umwelt. Erst das Aufeinandertreffen mit einem „Du“ ermöglicht die Bildung eines „Ich“ in Abgrenzung zu seiner Umwelt. So entsteht die kleinste Form des Dialogs, das Zwiegespräch. Es ist die immer neue Bereitschaft, einem Gegenüber in dem Wissen zu begegnen, dass mein Gegenüber mich sowohl bereichern, herausfordern als auch meine Weltsicht relativieren kann – und umgekehrt.

**PARALLELEN ZUR AKTION „DEUTSCHLAND SPRICHT“** Auffallend ist: Öffentliche Institutionen und Organisationen wählen verstärkt diese Form, um so die Demokratie zu stärken und einem Populismus zu begegnen, der das Gefälle, in Form von Abwertung einzelner Menschen und Gruppen, pflegt.<sup>10</sup>

„Mind Shadowing“, so ließe sich das Projekt „Deutschland spricht“ beschreiben, das mehr als 4.000 Gesprächspaare zusammengebracht hat. Schirmherr der Aktion, die von elf Medienhäusern getragen wurde, war Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier. An einem Sonntag im September 2018 trafen sich 8.470 Menschen zu Zweiergesprächen über Fragen wie: „Sollte Deutschland seine Grenzen stärker kontrollieren?“ oder „Sollte Fleisch stärker besteuert werden, um den Konsum zu reduzieren?“ „In München treffen sich ein schnitzliebender Staatsanwalt und eine vegan lebende Ergotherapeutin, in Chemnitz ein AFD-naher Pastor mit einem liberalen Unternehmer.“<sup>11</sup> Es treffen sich ein Busfahrer und der Organisator einer Hilfsorganisation, die beide die sieben Ja-Nein-Fragen, die für die Anmeldung zu dieser Aktion notwendig waren, entgegengesetzt beantwortet haben. Mind Shadowing, was denkst du, was denke ich?

Die Aktion „Deutschland spricht“ will Menschen ins Gespräch bringen, die sich sonst scheinbar nichts zu sagen haben. Menschen, die sich möglicherweise in ihrem jeweiligen Alltag nie oder nur flüchtig begegnen. Die Rückmeldungen der Teilnehmenden lassen aufhorchen:<sup>12</sup>

„Wenn ich den Menschen sehe, der hinter der Meinung steckt, dann ändert das komplett die Situation für mich.“

„Ich habe jetzt etwas, worüber ich weiter nachdenken muss und weiter nachdenken werde, das war für mich das maximal erzielbare Ergebnis.“

„Das war für uns beide sehr hilfreich. Für mich, weil ich gemerkt habe, wie ich mit einer so starken Meinung jemanden verletzen kann, wo ich mich mit meinen Gedanken in einer sachlichen Diskussion gewöhnt habe.“

Auch bei der Aktion „Deutschland spricht“ ist neben biografischen und inhaltlichen Unterschieden der gemeinsame Horizont die bewusste Nutzung von Medien, wie ZEIT Online, Tagesschau, SZ oder Spiegel Online, und die Bereitschaft, sich auf ein solches Gespräch einzulassen. Und vielleicht auch das Vertrauen, dass sich mit Rausgehen, Zuhören, Erleben und Reden etwas zum Wohl der Gesellschaft, in der wir gemeinsam leben, bewirken lässt.

Und was ist mit den Menschen, deren Horizont ich nicht teile? Oder anders: Was ist mit denen, für die es erst einmal eine Verständigung darüber braucht, ob wir einen gemeinsamen Horizont haben und wie dieser aussieht? Wie komme ich hier in ein Gespräch und das ohne Gefälle? Wie weit raus ist ein Dialog noch möglich und wo genau findet er sinnvoll statt? Wo liegen die Grenzen meiner Gesprächsbereitschaft und welchen gemeinsamen Horizont brauche ich, damit ein Gespräch mit mir möglich ist? In einer pluralisierten Gesellschaft ist jeder und jede gefordert, diese Frage für sich zu beantworten. Und zugleich bleibt es die gemeinsame Herausforderung, einen gemeinsamen Horizont zu definieren, der das plurale Gespräch möglich macht. Die Nordkirche hat in ihrer Verfassung einen Rahmen gesteckt und damit einen Horizont markiert, in dem ein Gespräch möglich ist: „Die Evangelisch-Lutherische Kirche in Norddeutschland wendet sich gegen alle Formen der Diskriminierung und fördert ein von Gleichberechtigung bestimmtes Zusammenleben der Menschen.“<sup>13</sup>

Der Horizont, den der Kirchliche Dienst in der Arbeitswelt aufspannt, ist zum einen die konkrete Begegnung zwischen Kirche und Arbeitswelt, zum anderen die Reflexion über die Themen Wirtschaft und Arbeitswelt aus christlicher Perspektive. Das Projekt Job Shadowing hat gezeigt, dass sich hier beide KDA-Aspekte miteinander verbinden, es wird daher weitergeführt. ■■■

**Wenn Sie an Job Shadowing interessiert sind, schreiben Sie uns: Renate.Fallbrueg@kda.nordkirche.de**

<sup>9</sup> Martin Buber: Ich und Du, Stuttgart 2008, S. 3 + 4.

<sup>10</sup> Jüngstes Beispiel in Hamburg ist die Aktion „Hamburg besser machen“, die von der Körber-Stiftung gemeinsam mit der ZEIT Hamburg ins Leben gerufen wurde. In Kneipengesprächen, auf Akademietagen und Onlineplattformen können Hamburger Bürgerinnen und Bürger sich austauschen und konkrete Probleme der Stadt lösen. [www.hamburg-bessermachen.de](http://www.hamburg-bessermachen.de).

<sup>11</sup> Vgl. <https://bit.ly/2GbAToS> (Stand: 12.04.2019).

<sup>12</sup> Vgl. <https://bit.ly/2G5Zr2M> (Stand: 12.04.2019).

<sup>13</sup> Verfassung der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Norddeutschland (Nordkirche) vom 7. Januar 2012, Präambel, Teil 1 Grundartikel Abschnitt 2, Artikel 8, [www.kirchenrecht-nordkirche.de](http://www.kirchenrecht-nordkirche.de).





# Raus aus dem Stall!

*Milchkühe auf der Weide: Bilderbuch-Idylle, Realität oder Chance?*

TEXT Dr. Jan Menkhaus

Es wird Sommer. Eine Fahrt mit dem Auto oder Fahrrad über Land und Dörfer. Blühende Landschaften rechts und links, die Natur kann so schön sein. Aber etwas fehlt ... Genau! Wo sind eigentlich die ganzen Milchkühe geblieben? Früher standen doch auf den grünen Wiesen die Grasfresser, die unsere Milch liefern. Die Läden sind voll mit Milch und Milchprodukten, aber wo sind die Kühe nur geblieben, die diese Milch geben und vor Jahrzehnten noch in großer Zahl auf den saftig grünen Wiesen standen? Die Antwort ist einfach: im Stall.

Die Frage, wie mit unseren Nutztieren in der Lebensmittelproduktion umgegangen wird, ist ein Dauerthema in der Landwirtschaft. Aber bei den Verbraucher\*innen kommt diese Diskussion nicht an, sodass sich bei ihnen oftmals eine andere Vorstellung in den Köpfen hält. Daraus ergibt sich die eigentliche Frage: Existiert die Idylle mit den Kühen auf der Weide nur noch in Bilderbüchern oder hat die Weidehaltung in der konventionellen Landwirtschaft weiterhin eine Chance?

## VORTEILE FÜR DIE LANDWIRTSCHAFT

Viele Kühe stehen im Stall, ganzjährig. Egal, ob es regnet oder die Sonne scheint. Die sommerliche Weidehaltung ist in der konventionellen Landwirtschaft zum Auslaufmodell geworden. Und das hat gute Gründe – aus Sicht der Landwirtschaft. Denn die Milchleistung bei ganzjähriger Stallhaltung ist höher und damit der Erlös größer. Grund dafür sind die besseren Fütterungsbedingungen im Stall. Dort können die Kühe mit einer gleichbleibenden hochwertigen Ration gefüttert und die Futteraufnahme kontrolliert werden. Das Gras auf der Weide hingegen ist nur schwer zu kontrollieren. Außerdem ist die Qualität des Grases auf der Weide nicht konstant und nimmt im Verlauf des Jahres aufgrund der abnehmenden Wachstumskurve mit zunehmender Vegetationsdauer ab. Hinzu kommt, dass bei den großen Herden ausreichend Grünlandflächen hinter dem Stall vorhanden sein müssen, da ansonsten der tägliche Auf- und Abtrieb der Kühe zusätzlich viel Energie und Zeit kostet.

Im Gegensatz zur ganzjährigen Stallhaltung steht die ökologische Milchviehhaltung: Die Milchkühe laufen zumindest in den Sommermonaten auf der Weide und kommen meist nur zum Melken in den Stall. Dazwischen gibt es je nach Ausrichtung des Betriebes und Lage zahlreiche weitere Modelle: So halten konventionelle Landwirt\*innen Kühe zum Beispiel tagsüber im Sommer auf der Weide. Oder Kühe kommen „nur“ zum Auslauf auf die Weide; gefüttert wird dann konventionell im Stall, die Weide dient lediglich als „Siesta-Weide“. Das hängt immer davon ab, wie viel Fläche hinter dem Stall zur Verfügung steht und wie es in den Arbeitsablauf des Betriebes passt.

## WEIDEHALTUNG UND TIERWOHL

Die Haltungsform darf nicht gleichgesetzt werden mit dem in letzter Zeit populär gewordenen Begriff „Tierwohl“. Sie macht aber einen Teil des Tierwohls aus, nämlich ob es den Nutztieren möglich ist, ihren natürlichen Verhaltensweisen nachzugehen. Studien zufolge favorisiert die Kuh mit ihrem natürlichen Weidefressverhalten nachvollziehbar die Haltung auf der Weide.<sup>1</sup> So überrascht es nicht, dass die Weidehaltung einen positiven Effekt auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Kühe hat. Die Weidehaltung im Sommer gleicht jedoch nicht die Haltung in einem schlechten Stall über die Wintermonate aus. Das bedeutet: Auch die Ställe sollten entsprechend tiergerecht sein, offen gestaltet mit ausreichend viel Platz, breiteren Laufgängen und

<sup>1</sup> Systemanalyse Milch – Hintergründe für die Praxis. Grünlandzentrum Niedersachsen Bremen e. V., Stand 11/2018.



weicheren Liegeboxen. Das zeigt, dass die Weidehaltung nicht allein betrachtet werden kann.

### WEIDEMILCH HAT EINE BESSERE QUALITÄT

Milch ist nicht gleich Milch. Zahlreiche Studien belegen: Die Zusammensetzung von Milch aus ganzjähriger Stallhaltung mit hohen Maissilage- und Kraftfutteranteilen unterscheidet sich von der Milch mit hohen Frischgras- und geringen Mais- und Kraftfutteranteilen. Je höher der Frischgrasanteil in der Futtermischung, desto höher ist in der Milch der Anteil an mehrfach ungesättigten Omega-3-Fettsäuren, den fettlöslichen Vitaminen A und E sowie Betacarotin.<sup>2</sup> Omega-3-Fettsäuren gelten ernährungsphysiologisch als sehr wertvolle Fettsäuren, die z. B. den Blutdruck und das Herzinfarktrisiko senken und Entzündungen entgegenwirken sollen. Zusätzlich sollen sie das Risiko, an Alzheimer zu erkranken, absenken und bei der Behandlung von Depressionen eine Rolle spielen.

### WEIDEHALTUNG FÖRDERT DIE ARTENVIELFALT

Insektensterben, Bedrohung der Artenvielfalt und Abnahme der Biodiversität sind weitere Stichworte, die heute mit der konventionellen Landwirtschaft in Verbindung gebracht werden. Die Haltung der Tiere auf der Weide kann dem entgegenwirken. Denn eine Beweidung ohne vorherige Mahd fördert erheblich die Artenvielfalt und Biodiversität des Grünlandes.<sup>3</sup> Dadurch, dass die Weidetiere selektiv fressen, aber auch durch Vertritt, Abkoten und Liegen Struktur in das Grünland bringen, fördern sie mehr Arten, die auf der Fläche existieren können.

Weideflächen mussten in den letzten Jahrzehnten häufig intensiv genutzten Gras- und Maisäckern zur Fütterung der Herden in den Ställen weichen, mit allen negativen Konsequenzen, wie z. B. Verlust der Artenvielfalt. Denn Vögel finden im Mähgrünland und auf Äckern kaum die Nahrung zur Aufzucht ihrer Jungen. Ferner haben Bodenbrüter bei einer Schnittnutzung kaum eine Chance, ihre Brut aufzuziehen, da die erste Mahd die Nester auf den Flächen zerstört. Die Kuhfladen sind zudem Habitat zahlreicher Insektenarten, die den Vögeln als Nahrungsgrundlage dienen.

### DIE SPIRALE DER PREISREDUZIERUNG

Die ganzjährige Stallhaltung ist alles andere als gesellschaftlich akzeptiert oder gewünscht. Aktuelle Studien zeigen aber, dass 96 % der Verbraucher\*innen eine Stallhaltung in Verbindung mit der Weide akzeptieren würden.<sup>4</sup> Daraus ergibt sich die Frage: Wenn Weidehaltung den Kühen selbst zugutekommt und das Wohlergehen der Tiere fördert, der Artenvielfalt und somit der Umwelt dient, ernährungsphysiologisch wertvoller und zudem noch gesellschaftlich akzeptiert und gewünscht ist, warum wird sie dann heute so wenig praktiziert? Sind die ökonomischen, arbeitserleichternden und futtertechnischen Vorteile wirklich so gravierend, dass sie das aufwiegen?

Offensichtlich ja. Die Kosten der Milchviehhaltung sind durch anhaltend niedrige Preise seit dem Wegfall der EU-Milchquote und der Milchkrise 2015 kaum zu de-

## Die ganzjährige Stallhaltung ist für viele Landwirte ein wichtiges Mittel, um ihre Kosten gering zu halten und mit ihren Höfen überleben zu können.



Weidehaltung kann einen Beitrag zur Förderung gefährdeter Arten wie hier der Feldlerche leisten.

cken. Landwirt\*innen konnten seitdem mehr Milch produzieren, was die Preise der Milchprodukte drückte. Die ganzjährige Stallhaltung ist für viele Landwirte ein wichtiges Mittel, um ihre Kosten gering zu halten und mit ihren Höfen überleben zu können. Die Spirale der Preisreduzierung wird angetrieben vom Lebensmittel-einzelhandel, der Politik und schließlich den Verbraucher\*innen, die dankbar sind für billige Lebensmittel. Es ist die Macht des günstigsten Preises, wie sie in vielen Branchen herrscht. Nur mit dem Unterschied, dass in der Landwirtschaft *Lebens-Mittel* produziert werden, die nicht nur unserem Leben dienen, sondern von *Lebe-Wesen* stammen. Es geht hier um lebende Tiere, eine natürliche Umwelt, endliche Ressourcen und einen verantwortungsvollen Umgang mit unserer Schöpfung. Oder ist eine Weidehaltung aufgrund der immer größeren Herden gar nicht mehr praktikabel? Dann muss sich die Landwirtschaft allerdings die Frage gefallen lassen, ob es sich noch um bäuerliche Landwirtschaft handelt oder um industrielle Produktion.

### DIE LÖSUNG: WEIDEMILCH VERLÄSSLICH KENNZEICHNEN UND WEIDEPRÄMIE ZAHLEN

Fast alle Verbraucher\*innen (94 %) sind der Meinung, dass der Mensch Tiere grundsätzlich nutzen darf – wenn er sie denn gut behandelt und ihnen ein gutes Leben ermöglicht.<sup>5</sup> Dieses muss den Verbraucher\*innen allerdings auch etwas wert sein, d. h. die Weidemilch muss deutlich teurer sein als die „reine“ Stallmilch. Denn schließlich haben über Jahre niedrige Milchpreise diese „engen“ Haltungsformen erst vorangetrieben.

Dafür braucht es aber auch eine vernünftige Klassifizierung der Milch. Denn der gesetzlich nicht geschützte Begriff „Weidemilch“ oder andere Label des Einzelhandels, die immer entstehen, wenn staatliche Kennzeichnungen fehlen, verwirren die Verbraucher\*innen und sorgen für Unzufriedenheit, auch bei den Landwirt\*innen selbst. Eine solche Klassifizierung muss einfach und verständlich sein. Ein gutes Beispiel ist die Kennzeichnung von Eiern. Für Milch könnte eine vergleichbare Einteilung lauten:

- 0 – Ökologische Haltung mit Weidegang am Tag in den Sommermonaten
- 1 – Konventionelle Haltung mit Weidegang am Tag in den Sommermonaten
- 2 – Konventionelle Haltung mit Auslaufweide
- 3 – Konventionelle ganzjährige Stallhaltung

Eine solche Klassifizierung hätte Vorteile sowohl für die Verbraucher\*innen, die klar erkennen, was sie kaufen, als auch für die Landwirt\*innen, die wissen, wie sie ihre Kühe halten müssen, um Milch einer bestimmten Kategorie zu verkaufen. Wer heutzutage sichergehen will, dass die Milchkühe im Sommer auf der Weide standen, muss ökologisch erzeugte Milch (Biomilch) kaufen, denn dort ist sommerlicher Weidegang vorgeschrieben. Bei der sogenannten Weidemilch dagegen sind die Haltungsbedingungen bisher nicht eindeutig, die Bezeichnung ist gesetzlich nicht geschützt.

## Tierwohl

Der Begriff Tierwohl wird unterschiedlich interpretiert, dadurch kontrovers diskutiert und ist folglich nur schwer zu definieren. Tierwohl spielt aber bei den Verbraucher\*innen eine große Rolle. **Im Wesentlichen sind drei Punkte entscheidend: die Tiergesundheit, ihr aktuelles Wohlbefinden und die Möglichkeit, den natürlichen Verhaltensweisen nachzugehen.**

Nach dem Bundesinformationszentrum Landwirtschaft bildet die Grundlage für viele Bewertungssysteme das Konzept der „Fünf Freiheiten“: „Die Tiere sollen unter anderem frei von Hunger und Durst, von Schmerz, Verletzungen und Krankheiten und von Angst und Stress sein.“<sup>6</sup>

Die Politik könnte den Wünschen der Verbraucher\*innen mithilfe einer Weideprämie entgegenkommen: Diese Prämie würde Landwirt\*innen bezahlt, die ihre Kühe auf der Weide halten, und soll den Einkommensverlust bei dieser Haltungsform kompensieren. Das käme nicht nur den Landwirten zugute, sondern würde auch das Wohl der Milchkühe fördern und nicht zuletzt die Artenvielfalt auf dem Grünland.

### FAZIT: DIE KUND\*INNEN WARTEN SCHON, DIE KÜHE AUCH

Landwirt\*innen könnten mit der Weidehaltung ihrer Milchkühe Vertrauen bei den Verbraucher\*innen gewinnen bzw. zurückgewinnen. Diese können nämlich nicht verstehen, warum die „Weidefresser“ nur noch im Stall stehen. Dass mit der Weidehaltung zusätzlich die Artenvielfalt auf dem Grünland gefördert wird, ist mehr als ein positiver Nebeneffekt, denn die nächste Diskussion um Insekten- und Vogelsterben steht bevor. Die Politik kann einen großen Beitrag leisten, indem sie die Weidehaltung entsprechend fördert. Die Kund\*innen warten schon – und die Kühe auch. ■■■

<sup>2</sup> Dirk Albers: Wie Weidehaltung die Milchfettzusammensetzung beeinflusst. Milch nicht in zwei Klassen einteilen. In: BauernBlatt, 06.02.2018, S. 52–53.

<sup>3</sup> Inke Rabe: Beweidung ist wichtig für die Artenvielfalt. In: BauernBlatt, 16.07.2016, S. 43–44.

<sup>4</sup> Sarah Kühli, Sarah Gauly und Achim Spiller (2019): Analysing public acceptance for four common husbandry systems for dairy cattle using a picture-based approach. In: *Livestock Science* 220, S. 196–204.

<sup>5</sup> Wie die Bürger über Nutztiere denken. In: *Top agrar* 6/2018, S. 20–22.

<sup>6</sup> <https://www.praxis-agrar.de/tier/artikel/tierwohl-was-heisst-das-eigentlich/> (Abruf 3.4.2019).



# Raus aus dem Krankenhaus

*Warum es Pflegekräfte aus den Kliniken treibt und was sich in der deutschen Gesundheitswirtschaft ändern muss*

TEXT Gudrun Nolte

„Komm bloß schnell wieder *raus aus dem Krankenhaus!*“, das gibt man gern jedem Menschen in dieser heilenden und wundersamen Institution mit auf den Weg. Das Krankenhaus fasziniert und ängstigt zugleich, es ist ein besonderer Ort. Fast jeder Mensch kommt in seinem Leben mit dieser Institution in Kontakt, für viele beginnt und endet dort das Leben.

Menschen erleben in Krankenhäusern oft existenzielle Erfahrungen: Angst, Schmerz, Wut, Trauer, aber auch Glück und Dankbarkeit. Die eigene Grenze zwischen Leben und Tod wird erfahrbar. Als Patient\*in erlebe ich Abhängigkeit, Hilflosigkeit und Unsicherheit, die den Menschen so wichtige Autonomie und Individualität sind hier drinnen oft außer Kraft gesetzt. „Wenn man es pathetisch ausdrücken will, kommt in der Krankheit das zum Ausdruck, was Martin Heidegger ‚Geworfenheit‘ nennt, die Erfahrung, dass wir unsere Existenz nicht vollständig im Griff haben.“

Wechselt man die Perspektive hin zu den Menschen, die im Krankenhaus ihren Arbeitsplatz haben, findet man hochspezialisierte Fachkräfte unterschiedlichster Berufsgruppen vor. An diesem besonderen Ort braucht der Mensch Menschen, auf die er sich verlassen kann, die für ihn da sind und die dafür sorgen, dass möglichst nichts schief läuft oder vergessen wird, weil es ein Ort des unbedingten Angewiesenseins ist. Die Rollen und Aufgaben der vielen Fachkräfte im Krankenhaus sind daher immens wichtig, in ihrer Tätigkeit liegt eine hohe Verantwortung.

Kranken Menschen helfen, eigentlich ein wunderbarer Beruf, aber viele Pflegekräfte wollen *raus aus dem Krankenhaus*. Sie wechseln ihren Beruf, reduzieren ihre Stunden und an Nachwuchs für diesen Bereich ist gar nicht erst zu denken. Die Situation in den Krankenhäusern ist daher extrem angespannt. 2017 waren rund 350.000 Menschen als Gesundheits- und Krankenpfleger\*innen in Krankenhäusern tätig, davon rund 290.000 in Vollzeit. Dennoch fehlen bundesweit mehr als 100.000 Vollzeitstellen für die Pflege.<sup>2</sup>

Doch wie konnte es soweit kommen? Was sind die Gründe, die zu dieser Situation geführt haben? Und was können wir tun? Darum soll es im Folgenden gehen.

## DASEINSVORSORGE VS. MARKTWIRTSCHAFT

Das Krankenhaus ist eine hochkomplexe Institution, welche die unterschiedlichsten Aufgaben und Tätigkeiten organisieren muss. Effizienzdenken und Rationalisierung sind daher schon immer ein Thema im Krankenhausbetrieb. Dabei müssen nicht zwingend marktwirtschaftliche Prinzipien zugrunde liegen, denn Effizienz kann auch Professionalisierung bedeuten und der schnelleren Zuteilung von Hilfe dienen. Dennoch sind ökonomische Interessen des Profits oft ebenso gegenwärtig.

Krankenhäuser dienen der allgemeinen wie zivilisatorischen Grundversorgung und fungieren nicht unbedingt als Wirtschaftsunternehmen. Die Krankenhausplanung und deren Finanzierung sind öffentliche Aufgabe und gehören in die politische Planung und Steuerung. Die Daseinsvorsorge ist im Grundgesetz implizit mitgesetzt und betrifft „alle Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft“ (Art. 28). Dazu zählen in Deutschland ferner auch Schulen, Feuerwehren, Museen, öffentliche Bücherhallen und vieles mehr. Im fünften Buch der Sozialgesetzgebung ist die Finanzierung geregelt (§ 109 SGB V). Vor diesem Hintergrund

dominierte lange eine öffentlich-rechtliche Anbieterstruktur mit kommunalen und städtischen Krankenhäusern, öffentlichen Universitätskliniken usw. Viele der heutigen Krankenhäuser wurden in den 1960er- bis -90er-Jahren gebaut und erweitert; Ziel war es, im Sozialstaat eine gesicherte Gesundheitsvorsorge auch in der Fläche zu gewährleisten. Errichtet und erhalten wurden die Krankenhäuser aus Steuergeldern, die Behandlung der Patient\*innen bezahlten die Krankenkassen nach dem Prinzip der Selbstkostendeckung.

Mit Einrichtungen der Daseinsvorsorge werden keine Gewinne erzielt, so war es auch für die Krankenhäuser. Überschüsse wurden im darauffolgenden Jahr von den Pflegesätzen abgezogen. Im laufenden Geschäftsjahr wurden tagesgleiche Pflegesätze abgerechnet, die quasi als Abschlagzahlung zu sehen waren. Eine mögliche Liegezeitenerhöhung, um mehr Geld zu erwirtschaften, ergab keinen Sinn. In dieser Zeit wurde eine nachvollziehbare Personalbemessung anhand von Personalanzahlzahlen eingeführt, um so die Wirtschaftlichkeit zu überprüfen. „Das Selbstkostendeckungsprinzip war ein von 1972 bis 1992 geltendes Prinzip für die Finanzierung der Krankenhauskosten, nach dem die Selbstkosten eines sparsam wirtschaftenden, leistungsfähigen Krankenhauses durch die von den Krankenkassen zu zahlenden Pflegesätze und durch die Investitionskostenfinanzierung der öffentlichen Hand vollständig gedeckt werden mussten.“<sup>3</sup>

Anfang der 1990er Jahre wurde dieser Mechanismus, der wegen der „in diesem Prinzip angelegten fehlenden Anreize zu Rationalisierungsbemühungen und sparsamem Wirtschaften im Krankenhausbereich als einer der Faktoren für relativ starke Kostensteigerungen verantwortlich gemacht wurde, durch die Pflicht zur Vereinbarung prospektiver Budgets abgelöst“<sup>4</sup>. Bereits Mitte der 1980er-Jahre war das Verbot, Gewinne zu machen, aufgehoben worden. Es wurde lange Zeit von Kostenexplosion gesprochen und dass vor allem Personalkosten eingespart werden müssten. Seit der Einführung des „Gesundheitsstrukturgesetzes“ im Jahr 1992 steht die „Kostendämpfung“ im Krankenhausbetrieb dauerhaft im Vordergrund. Faktisch sind mit diesem Gesetz die Prinzipien von Markt und Wettbewerb in die öffentliche Daseinsvorsorge eingezogen. Die Abschaffung des sozialstaatlichen Selbstkostendeckungsprinzips war die Voraussetzung dafür, den Krankenhaussektor marktwirtschaftlich aufzustellen und ihn zu einem lukrativen Geschäftsfeld für private Investoren zu machen. Es entwickelte sich ein Kampf zwischen einem Sozialsystem, welches die Bedürfnisse der Menschen im Blick hat, und einem Wirtschaftssystem, das auf die Rendite schaut. Dazwischen werden die Patient\*innen, Ärzt\*innen und Pflegekräfte aufgerieben. Sie sind ausgebrannt und stehen fassungslos vor den Scherben eines Gesundheitssystems, das einst eine große Anerkennung erfahren hat. Aus dem Gesundheitswesen wurde eine Gesundheitswirtschaft.

Wo genau liegt der Unterschied? Das Gesundheitswesen ist Teil des Gemeinwesens und Teil des deutschen Sozialsystems, es ist differenziert gegliedert in

- 1 A. Nassehi: Das moderne Krankenhaus, in: Alfred Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung (Hg.): Im Krankenhaus, Leipzig 2018, S. 193-20, hier: 193.
- 2 Vgl. <https://bit.ly/2CR5edx> bzw. <https://bit.ly/2DqyxmK> (Stand: 26.03.2019).
- 3 Online Wirtschaftslexikon: <https://bit.ly/2HDpPnN> (Stand: 26.03.2019).
- 4 Ebd.



Leistungserbringer und Leistungserbringung, die Finanzierung erfolgt im Wesentlichen durch das umlagefinanzierte System der Krankenkassen. Hier geht es um das Wohl aller Menschen. In der Gesundheitswirtschaft, mit dem Ziel der Privatisierung von Gesundheitsleistungen, geht es darum, die Steigerung der Gesundheitsausgaben zu reduzieren, Lohnkosten zu senken und Kapitaleignern eine möglichst hohe Rendite zu ermöglichen; dies ist eher zum Wohle weniger.<sup>5</sup> Das Gesundheitswesen hat sich eindeutig zur Gesundheitswirtschaft entwickelt und es gibt derzeit kaum einen Wirtschaftszweig, in dem höhere Renditen zu erzielen sind.

„Die gesetzlichen und privaten Krankenkassen geben jährlich rund 67 Milliarden Euro für Krankenhäuser aus. Das ist viel Geld. Dennoch fehlt es an allen Ecken und Enden – vor allem beim Personal. So hat ver.di festgestellt, dass in den Kliniken bundesweit 162.000 Beschäftigte fehlen, allein 70.000 davon in der Pflege. Eine Ursache des Problems: Von dem Geld kommt nicht alles dort an, wo es gebraucht wird. Stattdessen landen Millionen auf den Konten von Aktionären und Kreditgebern. Die drei [eine ver.di Fachbereichszeitung, Anm. der Autorin] hat nachgerechnet, wie viel Geld dem Gesundheitswesen allein durch die vier großen privaten Klinikketten – Fresenius/Helios, Rhön, Asklepios und Sana – entzogen wird.“<sup>6</sup>

Die ökonomischen Veränderungen der letzten 30 Jahre in den Krankenhäusern haben dazu geführt, dass massiv Stellen abgebaut wurden, vor allem in der Pflege. Als Folge verdichtet sich seit Jahren die Pflegetätigkeit. Dies hat mehrere Gründe, bspw. die Kostendämpfung bei der pflegerischen Ausstattung in deutschen Krankenhäusern. So wurden zwischen 2002 und 2007 rund 33.000 Arbeitsplätze in der Pflege gestrichen, gleichzeitig nahm die Verweildauer der Patient\*innen ab. Die Pflegeintensität nahm zu, weil der Aufwand in der Pflege in dieser kurzen Zeit sehr hoch ist und Patient\*innen, die dennoch länger im Krankenhaus bleiben müssen, deutlich pflegeintensiver sind. Zudem verursacht der häufigere Bettenwechsel mehr Arbeit.<sup>7</sup> Im Durchschnitt verbleiben die Patient\*innen heute 7,5 Tage im Krankenhaus, 1956 lag die durchschnittliche Verweildauer noch bei 30 Tagen, zwischen 1970 und 1985, also zur Zeit des Selbstkostendeckungsprinzips, wurde die Liegezeit von 18,3 auf 13,9 Tage, also um 24 Prozent reduziert.<sup>8</sup> Kurz: Es gibt immer mehr Patient\*innen, die in kürzerer Verweildauer versorgt werden müssen – und das mit immer weniger Pflegepersonal.

Das Thema „Pflegerkräftemangel“ ist längst in der Gesundheitspolitik angekommen. So ließ Gesundheitsminister Jens Spahn unlängst verlauten: „Pflege ist ein wichtiger und erfüllender Beruf – nur leider gibt es nicht genug Menschen, die den nicht gut genug bezahlten Job machen wollen.“ Und weiter: „Ich kann sie Ihnen ja nicht backen.“<sup>9</sup> Die Äußerung des Ministers macht in zwei Sätzen deutlich, vor welcher Misere wir stehen. Erstens, der Pflegeberuf erfährt nicht die An-

---

„Pflege ist ein wichtiger und erfüllender Beruf – nur leider gibt es nicht genug Menschen, die den nicht gut genug bezahlten Job machen wollen“, sagt der Gesundheitsminister.

<sup>5</sup> Vgl. G. Maio: Geschäftsmodell Gesundheit, Berlin 2014.

<sup>6</sup> D. Behruzi: Die Vampire sind los. Wie private Krankenhauskonzerne das Gesundheitswesen aussaugen, ver.di Standpunkt 2014, <https://bit.ly/2HFmULw> (Stand: 26.03.2019).

<sup>7</sup> Quelle: Destatis, <https://bit.ly/2Jtzn1> (Stand: 26.03.2019).

<sup>8</sup> Vgl. N. Rakowitz: Gesundheit ist eine Ware, Luxemburg argumente 6, Berlin 2018.

<sup>9</sup> So in einer Diskussionsrunde in der Berliner Charité, vgl. <https://bit.ly/2HHAoX7> (Stand: 26.03.2019).

erkennung, die einem anspruchsvollen Ausbildungsberuf zusteht, und zweitens ist er schlecht bezahlt. Der Pflegeberuf erfordert ein hohes Maß an fachlichen, sozialen, persönlichen und methodischen Kompetenzen. Eine qualifizierte dreijährige Ausbildung mit einem staatlich anerkannten Examen und der Möglichkeit, weitere Qualifikationen zu erreichen, führte bisher nicht dazu, dass der Beruf angemessen vergütet wird und den Respekt sowie die Wertschätzung erfährt, die angebracht wären. Pflegekräfte tragen die Verantwortung für die ihnen anvertrauten Menschen und damit für ihr Leben. Ein Fehler oder eine nicht ernst genommene Beobachtung können Menschenleben verändern oder beenden.<sup>10</sup> Wenn in der Industrie Fließbänder stillstehen oder in den Ministerien Akten nicht bearbeitet werden, dann hat dies zwar negative Folgen für den Umsatz, für Projekte oder auch für Gesetzesvorhaben, aber nicht unmittelbar für ein Menschenleben. Im Krankenhaus hingegen entscheiden oft Minuten, ob ein(e) Patient\*in gerettet werden kann oder die richtige Hilfe bekommt.

**VON FALLPAUSCHALEN UND ARBEITSVERDICHTUNG**  
Mit dem „Gesundheitsstrukturgesetz“ von 1992 änderte sich auch die Grundlage zur Personalbemessung. Die Pflege-Personal-Rechnung (PPR) diente ursprünglich der tagesgenauen Bestimmung des Pflegeaufwandes stationärer Patient\*innen und der Ermittlung der notwendigen Anzahl von Pflegekräften in Krankenhäusern. Sie sieht vor, dass alle Krankenhäuser nach einem einheitlichen Verfahren den Pflegebedarf für die Patient\*innen erheben, so ließ sich wirklichkeitsnah und umfangreich darlegen, wie viel Personal benötigt wird. Ziel war es, Bedarf und Angebot an Pflegeleistung in Deckung zu bringen. „Das Ergebnis der PPR war tatsächlich, dass sich die Zahl der Vollzeitkräfte in der Pflege der allgemeinen Krankenhäuser zwischen 1991 und 1995 um 25.590 erhöht hat.“<sup>11</sup> 1996 wurde die PPR mit der Begründung ausgesetzt, der Erfassungsaufwand sei zu hoch und die Minutenwerte seien realitätsfern. 1997 wurde die Erfassung der Personalbemessung schließlich ganz außer Kraft gesetzt.

Seit 2004 gibt es in Deutschland schließlich das DRG-System (Diagnosis Related Groups), das Fallpauschalensystem, das große Auswirkungen auf die heutige Pflegesituation in den Krankenhäusern hat. Mit Einführung der Fallpauschalen<sup>12</sup> ging eine radikale Veränderung bei der faktischen Personalbemessung einher, die dazu führte, dass wir heute von einem Pflegenotstand sprechen. Mit der PPR hatte man ein gutes und funktionierendes System an der Hand gehabt, das transparent war und Stellen aufbaute. Es wurde abgelöst, um Kosten einzusparen, mit der Folge, dass die Arbeitsverdichtung weiter zunimmt. In Deutschland betreut eine Pflegekraft im Schnitt 13 Patient\*innen pro Schicht, das sind 2,5-mal so viele wie in Norwegen oder den USA.<sup>13</sup>

Eine Überlastung der zeitlich in der Pflege Tätigen ist programmiert. Viele Pflegekräfte wollen darum raus aus dem Krankenhaus. Sie wechseln ihren Beruf, su-



Nachwuchs gesucht: Ein Krankenpflegeschüler misst den Blutdruck eines Patienten.

chen sich Stellen im Ausland, gehen in Teilzeit – und erst recht fehlt Nachwuchs für diesen Bereich. Die durchschnittliche Verweildauer einer Pflegekraft in diesem Beruf beträgt nur 7,5 Jahre. Die Zahlen sind alarmierend – und sind begründet in den schlechten Arbeitsbedingungen in den Krankenhäusern.<sup>14</sup> ver.di Bundesvorstandsmitglied Sylvia Bühler mahnte im Vorfeld des Deutschen Pflegetages 2019: „Viele Pflegerinnen und Pfleger flüchten heute geradezu aus dem Beruf, obwohl sie ihn eigentlich lieben. Das muss anders werden.“<sup>15</sup> Der Druck auf die Pflegekräfte in ihrem Alltag ist enorm. „Ich muss ständig mit dem Gefühl leben, dass ich den Menschen, die mir anvertraut sind, nicht gerecht werde. Ja, dass ich sie sogar gefährde, statt sie gesund zu machen. Die Hektik bei der Arbeit, der Druck, schnell und dabei gut zu arbeiten, löst in einem Sorge aus, Fehler zu begehen.“<sup>16</sup>

Am Ende kommt diese Belastung auch bei den Patient\*innen an. „Patienten mussten stundenlang in ihren Ausscheidungen liegen, wir konnten Patientenkliegeln teilweise erst nach über 30 Minuten bedienen, Medikamentengabe war nur zeitverzögert möglich, angemessene Infusionsüberwachung konnten wir nicht leisten. Erforderliche Blutdruck-, Temperatur- und Blutzuckerkontrollen nicht möglich. Hygienestandards konnten nicht eingehalten werden.“ Diese Aussage

<sup>10</sup> Vgl. A. Jorde: Kranke Pflege. Gemeinsam aus dem Notstand, Stuttgart 2019, S. 47.

<sup>11</sup> Zitiert nach Jorde 2019, S. 83.

<sup>12</sup> Die Finanzierung der Krankenhausmedizin (mit Ausnahme der Psychiatrie) erfolgt seitdem nicht mehr retrospektiv, also dadurch, dass erst nach Abschluss der Behandlung die Kosten einzeln festgestellt und von Kassen ersetzt wurden. Jetzt ist prospektiv, also vor der Behandlung des Patienten, die Finanzierung mit einer Pauschale festgelegt. Mit der Fallpauschale ist im Vorhinein für das Krankenhaus klar, was für die Behandlung, den Fall, abgerechnet werden kann. Es liegt am Einzelfall bzw. obliegt dem Krankenhaus, ob es mit dem Geld auskommt (vgl. Maio 2014: 17/34).

<sup>13</sup> M. Simon/S. Mehmecke: Nurse-to-Patient Ratios, Working Paper Forschungsförderung 027, Februar 2017, <https://bit.ly/2CENFLT> (Stand: 26.03.2019).

<sup>14</sup> Vgl. Jorde 2019, S. 89; siehe hierzu auch den Film „Der marktgerechte Patient“, [www.der-marktgerechte-patient.org](http://www.der-marktgerechte-patient.org).

<sup>15</sup> <https://bit.ly/2WgHDbE> (Stand: 26.03.2019).

<sup>16</sup> Jorde 2019, S. 58.





Beruhigende Waschung eines Patienten im Krankenhaus. Doch die Arbeit verdichtet sich, der Takt für die Pflegekräfte wird immer schneller.

stammt aus der Gefährdungsanzeige<sup>17</sup> einer Pflegekraft, die einen Einblick in den Alltag im Krankenhaus gibt.

Stimmen aus der Krankenseelsorge bezeugen, dass mit wachsendem Druck und steigender Arbeitsbelastung auch die Ängste um den Arbeitsplatz zunehmen. Krankenhauspastor\*innen sind für die Begleitung und Beratung der Mitarbeitenden, Patient\*innen und Angehörigen zuständig. Normalerweise verwenden sie die eine Hälfte ihrer Arbeitszeit für die Begleitung der Mitarbeitenden, die andere Hälfte für Patient\*innen und Angehörige. Doch innerhalb des letzten Jahres sei der Anteil für die Mitarbeitenden auf 80–85 % gestiegen, so die Rechnung einer Hamburger Krankenseelsorgerin.<sup>18</sup>

#### WAS IST ZU TUN?

Diese Zunahme der Belastung in der Pflege ist erschreckend. Gerade in Zeiten des Pflegenotstands wäre es gut, Pflegekräfte zu binden und nicht durch weiteren Druck aus dem Beruf zu treiben. Wir stehen vor der Misere eines hochspezialisierten modernen Krankenhauses mit dem enormen Druck, Gewinne zu erwirtschaften, gepaart mit dem Mangel an einem entscheidenden Faktor: Pflegepersonal. Obwohl die medizinischen Möglichkeiten enorm zugenommen haben, benötigen Patient\*innen weiterhin auch Pflege und Zuwendung zur Gesundheit. Der Soziologe Armin Nassehi hat den Betrieb des Krankenhauses dahingehend zusammengefasst, „[d]ass sich alles Unterschiedliche in einem Fokus trifft: beim Patienten oder der Patientin.“<sup>19</sup> In der Betreuung und Hinwendung zum Menschen in einer besonderen Situation entsteht Beziehung. Dies ist notwendig, um die Gesundheit des „ganzen Menschen“ – an Leib und Seele – zu gewährleisten. Den intensivsten Kontakt zu den Patient\*innen haben im Setting der Krankenhausversorgung die Pflegenden – bisser.

Wichtig ist, den betroffenen Pflegekräften eine Stimme zu verleihen bzw. diese zu verstärken. „Ohne uns funktioniert kein Krankenhaus!“ Dieser Satz stammt von Ica Fritz, Krankenschwester in Augsburg, die in Bay-

ern ein Volksbegehren für mehr Pflegepersonal im Krankenhaus auf den Weg bringen will.<sup>20</sup> Die Initiative möchte einen Personal-Patienten-Schlüssel für Bayerns Krankenhäuser gesetzlich festlegen. Ähnliches gibt es bereits in Berlin und Bremen. Im Jahr 2017 gründete sich das „Hamburger Bündnis für mehr Pflegepersonal im Krankenhaus“, das u. a. von Gewerkschaften, Verbraucherzentrale, dem Sozialverband Deutschland und dem Kirchlichen Dienst in der Arbeitswelt unterstützt wird. Was alle eint in diesen Bündnissen, ist die Sorge um die Patient\*innen und die gefährlichen Arbeitsbedingungen, unter denen Pflegendе, ärztliches Personal und auch Hygienekräfte leiden. Den Unterstützern ist es wichtig, sich für die Pflegenden, die Patient\*innen und Angehörigen einzusetzen, denn die Pflege ist in Not. In Hamburg ist das Bündnis mittlerweile gewachsen, der Deutscher Berufsverband für Pflegeberufe (DBfK), der Verein demokratischer Ärzt\*innen, Attac Hamburg, die Grüne Jugend Hamburg, das Forum Patientenvertretung in Hamburg und viele mehr gehören dazu ([www.pflegenotstand-hamburg.de](http://www.pflegenotstand-hamburg.de)).

Gute Arbeitsbedingungen sind die Voraussetzung für einen verantwortungsvollen Beruf, der geprägt ist von enormen Belastungen körperlicher und psychischer Art sowie einer hohen Verantwortung für die Menschen, die den Pflegekräften anvertraut sind. Nötig sind eine entsprechende Vergütung, neue Arbeitszeitmodelle und endlich Wertschätzung, um diesen Beruf auch weiterhin auszuüben. Es muss sich jedoch auch bei den Pflegenden selbst etwas ändern. Solange sich Pflegekräfte bereit erklären einzuspringen, jede Lücke im Dienstplan zu stopfen, obwohl sie selbst schon zwölf Tage am Stück gearbeitet haben, wird der Mechanismus – „es wird schon so weitergehen“ – nicht durchbrochen. Die Verantwortung für die Misere liegt aber nicht bei den Pflegekräften, sie liegt bei den Arbeitgebern, sie tragen die Verantwortung für Unterbesetzung und knapp kalkulierte Schichten. Damit muss Schluss sein, es hilft weder den Patient\*innen noch den Pflegenden, beider Leben ist in Gefahr. ■

# Raus aus der Vollzeit

*Teilzeit als individuelle Lösung oder besser eine kurze Vollzeit für alle?*

TEXT Angelika Kähler

Annähernd die Hälfte der Beschäftigten in Deutschland möchte ihre wöchentliche Arbeitszeit verkürzen. Dies ergab eine repräsentative Umfrage der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) im vergangenen Jahr.<sup>1</sup> Damit erhält eine alte Forderung nach Arbeitszeitverkürzung neuen Aufwind. Doch welches Modell ist am besten?



Arbeitsbedingungen und damit auch die Gestaltung der Arbeitszeit sind von jeher ein zentrales Thema des KDA. In Bezug auf unser Querschnittsthema Transformation steht das Thema Arbeitszeitverkürzung bereits länger auf unserer Agenda. Die Umfrage der BAuA bestätigt unser Engagement in dieser Frage und zeigt auf, dass es zentral um den Schutz vor Belastungen geht.

#### BEGRÜNDETE WÜNSCHE UND DIE WIRKLICHKEIT

Bei der Arbeitszeit in Deutschland gehen Realität und Anspruch der Beschäftigten weit auseinander. Hier eine kurze Zusammenfassung der BAuA-Studie<sup>2</sup>:

Vollzeitbeschäftigte erbringen im Durchschnitt eine Arbeitszeit von 43,2 Stunden pro Woche. Der Wunsch der Arbeitszeitreduktion ist in dieser Gruppe mit fünf Stunden pro Woche sehr hoch; 31 % von Ihnen wünschen sich zumindest, keine Überstunden machen zu müssen. – Nicht überraschend, blickt man auf das Rekordniveau der geleisteten bezahlten und unbezahlten Überstunden von 2,13 Mrd. im Jahr 2017.

Teilzeitbeschäftigte arbeiten durchschnittlich 24 Stunden pro Woche bei eigentlich vereinbarten 22,8 Stunden. Hier wünscht man sich im Schnitt mit 25,8 Stunden eine um drei Stunden längere Arbeitszeit.

Männer arbeiten immer noch eher länger (zwischen 40 und 47 Stunden). Bei ihnen äußert rund ein Drittel den Wunsch nach einer moderaten Vollzeit (zwischen 35 und 39 Stunden).

Frauen wiederum wünschen sich am häufigsten eine lange Teilzeit zwischen 20 und 34 Stunden bezahlter Arbeit.<sup>3</sup> Verständlich, sind sie doch zu 58 % und in den letzten Jahren mit zunehmender Tendenz, mit reduzierter Arbeitszeit beschäftigt und wollen nun raus aus der Rolle der traditionellen Hinzuerdenerin hin zu einer eigenständigen Existenzsicherung. Hinzu kommt, dass Teilzeiter\*innen einerseits kaum Aufstiegsmöglichkeiten haben, andererseits aber oft als Flexibilisierungspuffer genutzt werden, haben sie doch theoretisch noch viel Luft für Überstunden und Mehrarbeit.<sup>4</sup>

Jüngere Arbeitnehmer\*innen (unter 35) möchten zu gut ein Drittel (35,4 %) ebenfalls weniger arbeiten als gegenwärtig vereinbart. Schaut man auch hier auf die tatsächlich geleistete Arbeitszeit sind es bereits knapp zwei Drittel (61,8 %) der jungen Beschäftigten, die sich eine kürzere Arbeitszeit wünschen.<sup>5</sup>

Zusammenfassend münden die Ergebnisse der Umfrage in den Wunsch nach einer kürzeren Vollzeit: „Wenn die Befragten den Umfang ihrer Arbeitszeit selbst wählen könnten und dabei berücksichtigen, dass sich ihr Verdienst entsprechend der Arbeitszeit ändern würde, wünschten sich abhängig Beschäftigte 2017 im Durchschnitt eine 35-Stunden-Woche.“<sup>6</sup>

1 Vgl. C. Brauner et al.: BAuA-Arbeitszeitbefragung: Arbeitszeitwünsche von Beschäftigten in Deutschland, Dortmund 2018 (<https://bit.ly/2QxAvbT>; Stand: 27.03.2019).

2 Vgl. ebd.

3 Ebd., S.17.

4 K. Jürgens et al.: Arbeit transformieren! Denkanstöße der Kommission „Arbeit der Zukunft“, Hans Böckler Stiftung transcript, Bielefeld 2017 (<https://bit.ly/2WxolGR>; Stand: 27.03.2019), S. 114f.

5 Vgl. DGB-Bundesvorstand, Abt. Jugend und Jugendpolitik: Arbeitsqualität aus der Sicht von jungen Beschäftigten. 6. Sonderauswertung zum DGB-Index Gute Arbeit, Berlin 2015 (<https://bit.ly/2WtIB5p>; Stand: 27.03.2019), S. 17.

6 Brauner et al. 2018, S.65.

17 Flyer des Hamburger Pflegebündnisses (<http://www.pflegenotstand-hamburg.de>). Mit einer Gefährdungsanzeige zeigen Mitarbeiter\*innen dem Arbeitgeber an, dass es aufgrund der Arbeitssituation zu gesundheitlichen Gefährdungen oder Qualitätseinbußen in der Arbeit kommt.

18 Name ist der Autorin bekannt.

19 Nassehi 2017, S. 198.

20 Vgl. <https://bit.ly/2JG0NU> (Stand: 26.03.2019).



## WAS SPRICHT FÜR KURZE VOLLZEIT?

Der Begriff der kurzen Vollzeit ist zwar nicht klar definiert, hat sich aber insbesondere in Wissenschaft, Gewerkschaften und Politik etabliert. Gemeint ist, ausgehend von der wöchentlichen Arbeitszeit, eine festgeschriebene Arbeitszeitverkürzung. Der Umfang der Verkürzung wird aus unterschiedlichen Begründungszusammenhängen hergeleitet. Zentraler Gedanke ist dabei die Verteilung der bezahlten Arbeit auf mehr Schultern bzw. Köpfe. Die Forderungen bewegen sich, insbesondere vor dem Hintergrund steigender Produktivität und technischen Fortschritts (Stichwort „Digitalisierung“), in Richtung einer 30-Stunden-Woche bei vollem Lohnausgleich. Der Begriff „kurze Vollzeit“ wird bewusst in Abgrenzung zur Teilzeitbeschäftigung benutzt, da die volle Erwerbstätigkeit positiv besetzt ist.<sup>7</sup>

Die folgenden Gründe sprechen für kurze Vollzeit:

- **Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf:** Kurze Vollzeit bietet die Möglichkeit einerseits gleichberechtigter Teilhabe von Männern und Frauen an Erwerbsarbeit, inklusive Aufstiegs-/Karriereschancen, und andererseits an jeglicher Form von Sorgearbeit und Reproduktion. So ließe sich auch Familiengründung wieder besser vorstellen.
- **Beschäftigungssicherung durch Arbeitszeitverkürzung:** Dies war bereits einige Male in der Vergangenheit von Bedeutung und wird in Hinblick auf weitere Technologie- und Produktivitätssprünge eine wichtige Rolle spielen.
- **Lebenslanges Lernen:** Kurze Vollzeit kann im o. g. Zusammenhang auch für notwendige Qualifikationen genutzt werden.<sup>8</sup> Insgesamt bietet sie bessere Teilhabemöglichkeiten an vielfältigen Bildungsangeboten, auch in Hinblick auf demokratische Willensbildungsprozesse, Persönlichkeitsentwicklung und Kreativität.
- **Belastungsschutz und Prävention:** Es gibt einen Zusammenhang zwischen langen Arbeitszeiten und Gesundheit. Das Risiko für gesundheitliche Beschwerden wächst, je länger gearbeitet wird, und bereits nach der siebten Arbeitsstunde steigt das Unfallrisiko deutlich.<sup>9</sup> Neben körperlichen Belastungen, insbesondere Rückenschmerzen, stehen psychische Fehlbelastungen im Vordergrund.<sup>10</sup>
- **Beitrag zur Erreichung des Renteneintrittsalters:** Mehr als jede/r zweite Erwerbstätige scheidet vor dem offiziellen Renteneintrittsalter aus dem Arbeitsleben aus, darunter 13,5 Prozent aufgrund von Berufsunfähigkeit, Erwerbsunfähigkeit oder Schwerbehinderung, heißt es im Gesundheitsbericht 2018 der Techniker Krankenkasse.<sup>11</sup> In einer repräsentativen Befragung von Bremer Arbeitnehmer\*innen wünschten sich Angestellte in den Gesundheitsberufen eine Minderung ihrer Arbeitszeit um mindestens fünf Wochenstunden. „Hier kann man teilweise durchaus von einer Flucht in Teilzeit wegen der zu hohen Belastung sprechen“, so Elke Heyduck von der Arbeitnehmerkammer Bremen, die die Studie in Auftrag gegeben hatte. Den

## Das Risiko für gesundheitliche Beschwerden wächst, je länger gearbeitet wird. Bereits nach der siebten Arbeitsstunde steigt das Unfallrisiko deutlich.



Wunsch nach Arbeitszeitreduzierung äußerten vor allem jene Arbeitnehmer\*innen, die bei der Befragung angegeben haben, dass sie davon ausgingen, ihre Tätigkeit nicht bis zum regulären Rentenalter ausüben zu können. Diese Aussage deckt sich mit den Einschätzungen der Kommission „Arbeit der Zukunft“: „Es ist offensichtlich, dass das Erreichen des Renteneintrittsalters in einigen Berufen kaum gelingt.“ In der Kommission wurde deshalb angeregt, zumindest eine Arbeitszeitverkürzung für besonders verschleißende Berufe einzuführen.<sup>12</sup>

- **Chance für ehrenamtliches und politisches Engagement:** Mit kürzerer Vollzeit ließen sich sicherlich mehr jüngere Menschen gewinnen, wird doch auch in diesen Bereichen um Nachwuchs und Kontinuität gerungen, damit gesellschaftlich notwendige Arbeit jenseits der Erwerbsarbeit weiter Bestand hat.
- **Instrument gegen den Wachstumsdruck und damit zum Ressourcen- und Umweltschutz.**
- **„Mehr Zeit für mich“ und zur freien Verfügung ist ein Wert an sich.<sup>13</sup>**
- **Gerechtere Verteilung von Arbeit und Einkommen:** Kurze Vollzeit könnte eine Umverteilung zwischen Über- und Unterbeschäftigten ermöglichen. Erwerbslose und prekär Beschäftigte müssen drin-

gend einbezogen werden und brachliegende Teilzeitressourcen ließen sich nutzen. Das wäre ein Beitrag dazu, eine soziale Schräglage abzubauen, die durch die Zunahme von Teilzeit- und geringfügigen Beschäftigungen entstanden ist bzw. sich weiter verschärft hat.

### „DER ARBEIT EIN GESUNDES MASS GEBEN“<sup>14</sup>

Kurze Vollzeit wird sich nicht und auch nicht überall sofort durchsetzen können. Dennoch sind erste Schritte zur Reduzierung der Arbeitszeit und der Arbeitsbelastungen möglich. Raus aus den Überstunden wäre ein Anfang. „Durchschnittlich hat jeder abhängig Beschäftigte im Jahr 2017 jeweils knapp 27 bezahlte und unbezahlte Überstunden gemacht.“<sup>15</sup> Übrigens sind Überstunden quer durch alle Branchen und unabhängig von Qualifikationen an der Tagesordnung.<sup>16</sup> Das Argument, lange Arbeitszeiten seien aufgrund des Facharbeitermangels notwendig, trägt also nur bedingt; im Gegenteil: Attraktive Arbeitszeiten sind im Wettbewerb um qualifiziertes Personal von Vorteil, insbesondere qualifizierte Frauen ließen sich über kurze und bezahlte Vollzeit rekrutieren.<sup>17</sup> Vollzeitbeschäftigte, die Überstunden leisten, berichten häufiger von körperlichen

<sup>7</sup> Vgl. S. Krull: Kampf um die Arbeitszeit – was ist „Kurze Vollzeit“?, Blogbeitrag 04.11.2017, <https://bit.ly/2HOCLHN> (Stand: 27.03.2019).

<sup>8</sup> Vgl. ver.di, Tarifpolitische Grundsatzabteilung: Mehr Zeit für mich. Impulse für eine neue arbeitszeitpolitische Debatte, Berlin 2015 (<https://bit.ly/2HJVfIt>; Stand: 27.03.2019).

<sup>9</sup> BAuA: Flexible Arbeitszeitmodelle. Überblick und Umsetzung, Dortmund 2017 (<https://bit.ly/2Ytlvjv>; Stand: 27.03.2019).

<sup>10</sup> Pressemitteilung zum Fehlzeiten-Report 2018 des AOK-Bundesverbands vom 4.9.2018 (<https://bit.ly/2p5D45C>; Stand: 27.3.2019).

<sup>11</sup> Vgl. Techniker Krankenkasse: Gesundheitsreport 2018. Fit oder fertig? Erwerbsbiografien in Deutschland, Hamburg (o.J.), <https://bit.ly/2WoEN41>; Stand: 27.03.2019).

<sup>12</sup> Jürgens et al. 2017, S. 141.

<sup>13</sup> Vgl. ver.di 2015.

<sup>14</sup> So auch der Titel eines gleichnamigen KDA-Themenheftes: Evangelischer Verband Kirche Wirtschaft Arbeitswelt: Der Arbeit ein gesundes Maß geben, Hannover 2015 (<https://bit.ly/2JGeGVb>; Stand: 27.03.2019).

<sup>15</sup> „Deutsche machen eine Milliarde unbezahlte Überstunden“, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 30.11.2018.

<sup>16</sup> Vgl. Jürgens et al. 2017.

<sup>17</sup> So in einem Online-Aufruf von H.-J. Bontrup et al. zum Thema „Arbeit fair teilen“ (2012; <https://bit.ly/2JKMIHZ>; Stand: 28.03.2019).



und psychischen Beschwerden als diejenigen, die keine oder kaum Überstunden machen.<sup>18</sup> Führungskräfte sollten entsprechend geeignete Maßnahmen ergreifen, z. B. zusätzliches Personal einplanen, realistische Ziele mit den Beschäftigten vereinbaren sowie unterstützende Fort- und Weiterbildungen anbieten.<sup>19</sup>

Eine menschengerechte Arbeitszeitgestaltung gehört zum betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz.<sup>20</sup> Die gesetzlichen Möglichkeiten dafür sind gegeben, sie müssen nur angewendet werden.

#### KOLLEKTIV UND INDIVIDUELL: WAS LÄSST SICH SCHON JETZT TUN?

- Selbst auf Einhaltung der vertraglichen Arbeitszeit achten und sich z. B. nicht aus dem Frei abrufen lassen.
- Ggf. eine Gefährdungsanzeige (auch Überlastungsanzeige genannt) schreiben, z. B. wenn regelmäßig gesetzlich vorgeschriebene Pausen und Ruhezeiten nicht eingehalten werden können. Adressat ist der verantwortliche Arbeitgeber.<sup>21</sup> Betriebliche Interessenvertretung einbeziehen!
- Arbeitszeitverkürzung in Betrieb oder Dienststelle, auch mit Unterstützung externer Kolleg\*innen, zum Thema machen.
- Anträge an Bezirks- und Bundeskonferenzen der jeweiligen Gewerkschaft richten, z. B. „Keine Tarifverhandlungen ohne Zeitkomponente!“
- Betriebliche Interessenvertretungen sollten auf Einhaltung des Arbeitszeitgesetzes drängen und ggf. Überstunden verweigern. Arbeitszeitkonten mit einer Begrenzung der Mehrarbeit und Ausgleichszeiträumen sollten hierbei entsprechend verhandelt werden, insbesondere auch bei Langzeitkonten, um Besitzstände zu sichern.<sup>22</sup> Von der Kommission zur Zukunft der Arbeit wurde sogar eine gesetzliche Pflicht zur Arbeitszeiterfassung in Erwägung gezogen.<sup>23</sup>
- Jeder Arbeitgeber ist zu einer Gefährdungsbeurteilung verpflichtet, die laut § 5 des Arbeitsschutzgesetzes auch Belastungen, die der Arbeitszeit geschuldet sind, berücksichtigen muss.<sup>24</sup> Diese ist unter Einbeziehung der betrieblichen Interessenvertretung zu erstellen und es sollten auch gleich Maßnahmen zur Verbesserung sowie eine Evaluation vereinbart werden. Verhältnisprävention hat dabei Vorrang vor Verhaltensprävention, d. h. bedarfsgerechte Personalausstattung durch den Arbeitgeber statt individueller Stressbewältigungsseminare der Arbeitnehmer\*innen.

#### TARIFPOLITISCHE ANSÄTZE

Die tarifpolitische Grundsatzabteilung von ver.di schlägt 14 sogenannte Verfügungstage vor. Diese könnten beispielsweise als wöchentliche Arbeitszeitverkürzung oder aufs Jahr umgesetzt werden. Weitgehend verwirklicht wurde das im Tarifvertrag der Telekom, dort können Beschäftigte 14 Tage zusätzlichen Urlaub nehmen.

Die Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft handelte für ihre Mitglieder aus, dass sie zwischen mehr Geld

---

**Arbeitszeitverkürzung,  
etwa eine Vier-Tage-Woche, ist  
machbar. Das zeigen Pilot-  
projekte weltweit.**



<sup>18</sup> Vgl. A.M. Wöhrmann et al.: BAuA-Arbeitszeitreport Deutschland 2016, Dortmund 2016 (<https://bit.ly/2Ylouz>; Stand: 27.03.2019).

<sup>19</sup> BIBB/BAuA: Arbeiten an der Leistungsgrenze. Höhere Anforderungen, mehr gesundheitliche Beschwerden, baua fakten (o.O. 2012; <https://bit.ly/2Bf6kQ8>; Stand: 27.03.2019).

<sup>20</sup> Vgl. Jürgens et al. 2017, S. 115.

<sup>21</sup> Vgl. Arbeitsschutzgesetz §16f.

<sup>22</sup> Vgl. L. Schröder et al.: Gute Arbeit – Ausgabe 2017: Streit um Zeit, Jahrbuch 2017, S. 100.

<sup>23</sup> Vgl. Jürgens et al. 2017, S. 130.

<sup>24</sup> B. Schmitt-Howe: Gefährdungsbeurteilung und Arbeitszeit, in: R. Romahn (Hg.): Arbeitszeit gestalten. Wissenschaftliche Erkenntnisse für die Praxis, Marburg 2017, S. 35–46.

und mehr Zeit wählen konnten; die meisten von Ihnen entschieden sich für sechs Tage mehr Urlaub im Jahr.

Die IG Metall konnte tariflich eine auf maximal zwei Jahre befristete Arbeitszeitverkürzung von 35 Stunden auf 28 Stunden durchsetzen, insbesondere für Arbeitnehmer\*innen mit besonderen Bedürfnissen: Eltern kleiner Kinder, Pflegende und Schichtarbeiter\*innen. Sie haben künftig die Wahl zwischen mehr Geld oder mehr Freizeit. Arbeitgeber können im Gegenzug die Arbeitszeit bei einem begrenzten Anteil der Belegschaft auf bis zu 40 Wochenstunden erhöhen. Und die IG BCE hat in einem wegweisenden Tarifvertrag sogenannte durch den Arbeitgeber finanzierte Demografiefonds vereinbart. Sie können in ein Langzeitkonto eingebracht werden, um damit einen vorzeitigen Ruhestand zu finanzieren.

#### VISION WIRD WIRKLICHKEIT – MIT GUTEN BEISPIELEN VORAN!

Die Machbarkeit zeigt sich in Pilotprojekten weltweit. So machte das neuseeländische Unternehmen Perpetual Guardian die Vier-Tage-Woche bei vollem Lohnausgleich nach einem zweimonatigen Test zur Regel; bei mindestens gleichbleibender Produktivität waren sowohl die Motivation der Mitarbeitenden als auch das Wohlbefinden stark gestiegen.<sup>25</sup> Pfleger\*innen eines Altenheimes im schwedischen Göteborg arbeiteten zwei Jahre lang nur noch sechs Stunden täglich bei vollem Lohn. Dabei wurde einerseits auf Produktivitätssteigerung und höhere Arbeitsqualität gesetzt, andererseits auf bessere Gesundheit. Zwar stiegen die Personalkosten, aber im Gegenzug ging der Krankenstand zurück und die Work-Life-Balance verbesserte sich; Nebeneffekt war zudem eine verbesserte Personalakquise.<sup>26</sup> Der österreichische Naturkosmetik-Hersteller Unterweger führte Ende 2017 die Vier-Tage-Woche ein – bei gleichem Gehalt – und machte die überraschende Erfahrung, dass sowohl Produktivität als auch Umsatz anstiegen. Das lange Wochenende machte sich also bezahlt. Die deutsche IT-Firma Rheingans Digital Enabler schaffte es mit einer 25-Stunden-Woche zu verschiedenen Auszeichnungen.<sup>27</sup> Die Einführung „war in jedem Fall ein Erfolg – und zwar so sehr, dass wir es nicht nur vorerst verlängern werden, sondern es auch wissenschaftlich begleiten und evaluieren lassen möchten“, so Agentur-Chef Lasse Rheingans.

Auch das Unternehmer-Magazin „Impulse“ regt Arbeitgeber zum Umdenken an und liefert Argumente: Lange Arbeitszeiten schaden nicht nur den Mitarbeitenden, sondern gefährden auch den Erfolg des gesamten Unternehmens.<sup>28</sup> Überstunden sollten aus diesen Gründen also nicht nur Gewerkschafter\*innen ein Dorn im Auge sein, sondern auch Arbeitgeber.

#### FAZIT: DIE ZEIT IST REIF!

Die Gründe für den Wunsch nach Arbeitszeitverkürzung sind vielfältig: Vereinbarkeit von Familie bzw. Sorgearbeit und Beruf, Unzufriedenheit mit der Arbeit, Interessen außerhalb des Berufes sowie Schutz vor gesundheitlichen Belastungen. Die Last hoher Kranken-

stände tragen nicht nur die Arbeitgeber, sondern im hohen Maße auch die Solidargemeinschaft, etwa bei der steigenden Anzahl von Frühverrentungen. Produktivitätssteigerung und Leistungsverdichtung rechtfertigen eine Arbeitszeitverkürzung bei vollem Lohnausgleich. Diese Forderung gehört wieder auf die Agenda tariflicher und gesellschaftspolitischer Forderungen. Sie bildet zum einen Arbeitszeitwünsche ab und trägt dem berechtigten Anspruch Rechnung, gesund bis zum Renteneintritt arbeiten zu können.

Kurze Vollzeit bietet zudem die Chance auf eine gerechtere Verteilung von Arbeit und Einkommen zwischen Erwerbslosen und Erwerbstätigen sowie Männern und Frauen und auf einen Abbau prekärer Beschäftigungsverhältnisse.

Erste tarifpolitische und somit kollektive Ansätze gibt es und sie scheinen ausbaufähig. In Großbritannien wurde im September 2018 auf dem Kongress des Britischen Gewerkschaftsdachverbandes TUC die Vier-Tage-Woche zu einem Gewerkschaftsziel für das 21. Jahrhundert erklärt.<sup>29</sup> Es wäre wünschenswert, wenn sich eine solche Aufbruchstimmung auch bei uns weiter verstärkt. ■

<sup>25</sup> Vgl. T. Groll: Neuseeländische Firma macht kürzere Arbeitswoche zur Regel, in: Die Zeit, 02.10.2018.

<sup>26</sup> Vgl. Jürgens et al. 2017, S. 141.

<sup>27</sup> Vgl. ebd.

<sup>28</sup> Vgl. <https://bit.ly/2FB7F2D> (Stand 27.03.2019).

<sup>29</sup> K. Bell: Sechs, fünf, vier... Es ist Zeit für die Vier-Tage-Woche, ipg-journal, 19. März 2019.



# „Wir wollen raus!“

30 Jahre Mauerfall und was wir für das heutige Europa daraus lernen können

TEXT Rüdiger Schmidt



1989 steht für einen Epochenwechsel in der europäischen Geschichte. In zahlreichen kommunistischen Staaten Osteuropas kam es zu politischen und gesellschaftlichen Umbrüchen. Politische Unfreiheit, stark eingeschränkte Freizügigkeit und die schlechte Wirtschaftslage gaben den verschiedenen Oppositionsbewegungen starken Auftrieb. Diese Bewegungen führten zu einem Umbruch, in dessen Folge die politische Landkarte Europas entscheidend umgestaltet wurde. Schauen wir also zurück – und ziehen wir Lehren für die Situation in der EU, wo nun die Briten gesagt haben: „Wir wollen raus!“.

**L**eipzig, 13. März 1989: Nach dem Friedensgebet in der Nikolaikirche gehen 300 ausreisewillige DDR-Bürger auf die Straße. In lauten Sprechchören skandieren sie: „Wir wollen raus! Wir wollen raus!“ Die Staatssicherheit begegnet der Forderung mit der Aktion „Auslese“: Bis zu 4.000 Ausreise-Antragsstellern soll bis zum Kirchentag im Sommer 1989 gestattet werden, tatsächlich aus der DDR auszureisen. Das SED-Regime hofft, damit die Unruhen in der Bevölkerung

einzu-dämmen, verfehlt jedoch dieses Ziel. Im Gegenteil, jetzt gehen immer mehr Menschen zu den Friedensgebeten, eine breite Bewegung entsteht. Am 4. September 1989 berichtet der ARD-Hörfunkreporter Wolfgang Hauptmann aus Leipzig: „In der Nikolaikirche waren mehr als 1.000 zusammengekommen, aber draußen auf dem Kirchplatz demonstrierten nur halb so viele für ihre Ausreise und gegen das Regime. Uniformierte Polizei hatte die Zugänge abgeriegelt und viele Stasitrupps in zivil waren Teil der Menge. Aber eingeschüchtert waren die Ausreiser nicht und sie sagten lautstark, was sie wollten.“ Laute Rufe im Chor: „Wir wollen raus! Wir wollen raus! Wir wollen raus! Wir wollen raus!“

Die politische Situation ist zum ersten Friedensgebet nach der Sommerpause spannungsgeladen. Im August haben tausende DDR-Bürger ihr Land Richtung Ungarn verlassen, in der Hoffnung, von dort den Westen zu erreichen. Der Verlust für die Zurückgebliebenen, Freunde und Verwandte war groß, weil nie zuvor so viele Menschen, vor allem junge, die DDR verließen, vielleicht auf Nimmerwiedersehen. ARD-Reporter Wolfgang Hauptmann am 4. September 1989: „Transparente wurden entrollt, beklatscht und so lange in der Luft geschwenkt, bis die Greifer der Staatssicherheit die Losungen in ihre Gewalt gebracht hatten. Sie hießen Reisefreiheit statt Massenflucht, für ein offenes Land mit freien Menschen und Demokratie.“<sup>2</sup>

## LEIPZIG, BUDAPEST, PRAG, WARSCHAU ... UND WAS JETZT?

In Ungarn hatten Oppositionsgruppen bereits 1987 einen friedlichen Wandel weg vom Sozialismus vorangetrieben. Dadurch konnte das Land jetzt entscheidenden Einfluss auf die politische Wende in der DDR nehmen. Denn mit dem Abbau der Grenze und mit dem symbolischen Durchschneiden des Stacheldrahtes am 27. Juni 1989 durch den ungarischen Außenminister Gyula Horn und den österreichischen Außenminister Alois Mock wurde ein Flüchtlingsstrom in Richtung Ungarn ausgelöst. Viele DDR-Bürger flüchteten nun in die deutsche Botschaft in Budapest, die am 13. August wegen Überfüllung geschlossen werden musste. In der ungarischen Grenzstadt Sopron kam es am 19. August 1989 beim „Paneuropäischen Picknick“ zur größten Massenflucht von DDR-Bürgern seit dem Mauerbau. Für drei Stunden sollte symbolisch ein Grenztor geöffnet werden und ca. 700 Menschen nutzten die Chance zur Flucht nach Österreich. Ohne vorherige Absprache mit der DDR ließ Ungarn ab dem 11. September 1989 alle ausreisewilligen DDR-Bürger in den Westen gehen. Bis Ende des Monats machten 30.000 Menschen von dieser Grenzöffnung Gebrauch. Schließlich wurden von den DDR-Behörden keine Ungarnreisen mehr genehmigt. Nun suchten viele Ausreisewillige Zuflucht in den deutschen Botschaften von Warschau und Prag. Ende August 1989 befanden sich mehr als 4.000 Menschen in der Botschaft von Prag. Die Verhältnisse vor Ort waren inzwischen katastrophal. Unter diesen Umständen stimmte das Zentralkomitee der SED unter ihrem Vor-

<sup>1</sup> „Wir bleiben hier!“, Georg Gruber, Beitrag vom 11.08.2014, Deutschlandfunk Kultur (abgerufen 15.2.2019, [https://www.deutschlandfunkkultur.de/deutsche-rufe-6-8-wir-bleiben-hier.1001.de.html?dram:article\\_id=294258](https://www.deutschlandfunkkultur.de/deutsche-rufe-6-8-wir-bleiben-hier.1001.de.html?dram:article_id=294258)).

<sup>2</sup> Ebd.



sitzenden Erich Honecker zu, die DDR-Bürger in den Westen ausreisen zu lassen.<sup>3</sup>

Mehr als vier Millionen Menschen haben die DDR zwischen 1949 und 1990 verlassen, mindestens 350.000 waren es 1989 – so viele wie nie zuvor in einem Jahr. Die Gründe für die in den 1980er-Jahren stark angestiegene Ausreisewelle waren vielfältig. Die wichtigsten Ursachen bildeten die Unzufriedenheit über den mangelnden Lebensstandard, die fehlende Reisefreiheit und die politische Repression. Ein Staat, dem seine Bürger davonliefen, hatte seine Daseinsberechtigung verloren und das Ende der DDR war damit unwiederbringlich besiegelt.<sup>4</sup>

### Ein Rückblick: Auflösung und Neuordnung

1949 hatten sich die sozialistischen Staaten unter Führung der Sowjetunion zu einem Wirtschaftsbündnis unter dem Namen „Rat für gegenseitige Wirtschaftshilfe“ (RGW) zusammengeschlossen. Gründungsmitglieder waren neben der Sowjetunion Polen, Rumänien, Bulgarien, Ungarn und die Tschechoslowakei. Am 29. September 1950 wurde die DDR in den RGW aufgenommen.<sup>5</sup> Im Vollzug der großen geschichtlichen Umwälzungen nahm dann kaum jemand Notiz davon, dass im Juni 1991 der RGW in Budapest seine eigene Auflösung vollzog und die neun verbliebenen Regierungen eine neue, marktwirtschaftlich orientierte Nachfolgerin gründeten, die „Organisation für internationale wirtschaftliche Zusammenarbeit“. Der Zusammenbruch des sozialistischen Weltsystems wurde damit notariell beurkundet.

Die im Namen formulierte „gegenseitige Wirtschaftshilfe“ geschah vor allem dadurch, dass die wirtschaftlich starken Länder (Sowjetunion, DDR, Tschechoslowakei, Ungarn) die schwächeren (Bulgarien, Rumänien, Kuba, Mongolei und Vietnam) wirtschaftlich unterstützten. Gleichzeitig wurde damit natürlich auch eine ideologische Stärkung im Sinne des Marxismus-Leninismus verfolgt.

Der Zusammenschluss diente ideologischen Interessen, jedoch versprach man sich davon auch wirtschaftlichen Fortschritt. Die Idee des solidarischen Miteinanders zeigte jedoch Mängel in der konkreten Praxis der zentralistischen Planwirtschaft. Dies führte in der Konsequenz zu massiven Defiziten, etwa dem Mangel an Selbstbestimmung der einzelnen Mitgliedsländer oder einer nur schwach ausgeprägten technologischen Innovationsfähigkeit. Die Abschottung hinter dem Eisernen Vorhang schnitt die Wirtschaft weitgehend vom rasanten technischen Fortschritt im Westen ab. Die politisch gesetzten Preise wurden immer wirklichkeitsfremder, die Betriebe verloren maßgebliche Kriterien für rationales Wirtschaften, die RGW-Bürokratie am Sitz der Organisation in Moskau verhinderte die notwendige Flexibilität im innersozialistischen Handel.<sup>6</sup>

Für die Menschen im RGW-Kulturraum gab es lediglich verordneten und stark reglementierten persönlichen Austausch untereinander, jedoch keinen offenen Grenzverkehr oder Personenfreizügigkeit wie in den Ländern der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft bzw.

---

**Ein Staat, dem seine Bürger davonliefen, hatte seine Daseinsberechtigung verloren. Damit war das Ende der DDR unwiederbringlich besiegelt.**

<sup>3</sup> Bumeder, Franz, „Ein Picknick, das Europa veränderte“, Deutschlandfunk, 19.8.2014 (abgerufen: 12.2.2019, [https://www.deutschlandfunk.de/ddr-fluechtlinge-in-ungarn-ein-picknick-das-europa.795.de.html?dram:article\\_id=294967](https://www.deutschlandfunk.de/ddr-fluechtlinge-in-ungarn-ein-picknick-das-europa.795.de.html?dram:article_id=294967)).

<sup>4</sup> Staas, Christian, „Die Vorhut“, Die Zeit, 24.09.2009, Nr. 40.

<sup>5</sup> Wikipedia (abgerufen: 12.2.2019, [https://de.wikipedia.org/wiki/Rat\\_f%C3%BCr\\_gegenseitige\\_Wirtschaftshilfe](https://de.wikipedia.org/wiki/Rat_f%C3%BCr_gegenseitige_Wirtschaftshilfe)).

<sup>6</sup> Piper, Nikolaus, „Tod eines Monstrums“, Seite 2, 10.10.1989, Zeit-Online (abgerufen: 12.2.2019, <https://www.zeit.de/1989/46/tod-eines-monstrums>).

## Hintergrund Rat für gegenseitige Wirtschaftshilfe (RGW)

Die RGW-Länder sollten sich wie in der innerkapitalistischen Arbeitsteilung auf bestimmte Produktionen spezialisieren, in denen spezifische Kosten- oder Produktivitätsvorteile bestanden. Diese „sozialistische Arbeitsteilung“ führte allerdings auch zu einer größeren Abhängigkeit untereinander. Häufig reichten die Kapazitäten in den Betrieben nicht aus, um die für den gesamten RGW-Raum notwendigen Stückzahlen zu produzieren. Die DDR spielte bald eine wichtige Rolle bei der Beschaffung von Devisen für den RGW. Sie importierte einen großen Teil ihres Bedarfs an Erdöl aus der Sowjetunion. Daraus wurden dann Chemiegrundstoffe oder auch Waren hergestellt, die sich wieder-

um im Westen verkaufen ließen. Darüber hinaus spezialisierte sich die DDR zum Beispiel auf die Produktion von Schiffen für die Fischverarbeitung und den Bau von Bergbaulokomotiven, während man in der Sowjetunion die leistungsstärksten Traktoren, in Ungarn Busse oder in der Tschechoslowakei Straßenbahnwagen herstellte.

Die Spezialisierungsempfehlungen entsprachen in vielen Fällen nicht den konkreten nationalen Bedarfen und noch weniger den Bedürfnissen der Bevölkerung. Anfang der 1970er-Jahre z. B. gab die DDR bestimmte Produktionen an andere RGW-Staaten ab, wie etwa den Bau von Schiffen, Flugzeugen,

Straßenbahnen und Lokomotiven. Das Planziel lautete: Produktionskapazitäten für andere Industriezweige freizustellen. Im Zuge dieser Spezialisierung wurden ganze Industrieentwicklungen gestoppt, wie etwa der Flugzeugbau in Dresden oder die Gothaer Straßenbahnproduktion. Im Zuge der Verlegung von leistungsstarken Industrien erfolgreicher Traditionsstandorte in technologisch rückständigere, strukturschwache Regionen im RGW-Raum kam es zu immer größeren Engpässen und Liefer-, aber auch Qualitätsproblemen. Dies zeigte sich zum Beispiel deutlich im Mangel und in der Qualität von Elektrogeräten, in der Fahrzeugproduktion oder im Sanitärbereich.

später in der EU. In der Praxis gestaltete sich die Beantragung von Reisen aus der DDR in diese Länder unterschiedlich. Reisen nach Ungarn, Rumänien oder Bulgarien waren möglich, jedoch mussten DDR-Bürger etwa drei Wochen vor Reisebeginn bei der zuständigen Meldestelle der Volkspolizei die Reise beantragen. Dabei war ein Reiseziel mit Anschrift eines Besuchten oder eines Hotels anzugeben, ebenso die beabsichtigte Reisedauer und die zu passierenden Durchreiseländer. Der Reisewunsch konnte von den Behörden ohne Angabe von Gründen abgelehnt werden, eine Rechtsgarantie bestand nicht. Für Reisen in die Sowjetunion war entweder eine organisierte Reise über ein Reisebüro, eine Privatreise auf vorgeplanter Route in vorgebuchten Hotels oder eine von den sowjetischen Behörden beglaubigte Einladung eines Gastgebers nötig. Individualreisen dorthin waren nicht erwünscht. Spontane Auslandsreisen waren für DDR-Bürger nur in die ČSSR und bis 1980 nach Polen möglich. Der Personalausweis reichte hier als Reisedokument aus. Diese Regelung wurde für Reisen nach Polen als Folge des Erstarkens der Solidarność

im Oktober 1980 wieder aufgehoben. Nur wenige Stunden blieben den Bewohnern der Grenzstädte Guben und Gubin am 29. Oktober 1980, um letzte Einkäufe in aller Eile zu tätigen und Freunde zu verabschieden. Private Reisen ins Nachbarland waren am darauf folgenden Tag nur noch auf Einladung möglich. Die DDR-Regierung hatte einseitig beschlossen, die Grenze zu Polen dichtzumachen, um das Überschwappen der Solidarność-Bewegung zu verhindern.<sup>7</sup>

### DER FRIEDENSGEDANKE

Die Idee vom geeinten Europa wurde vom Friedensgedanken nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges getragen. Die Realität nach 1945 war aber eine andere – ideologisch standen sich die kommunistische und die kapitalistische Welt gegenüber. Der Rat für gegenseitige Wirtschaftshilfe, auch unter der russischen Abkürzung Comecon bekannt, war die Antwort der Sowjetunion auf den Marshallplan der US-Amerikaner. Im Westen Europas wurde die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) gegründet, die sich auf wirtschaftliche

<sup>7</sup> Singer, Kerstin und Longenich, Melanie, „Am nächsten Morgen war die Grenze dicht“, 28.10.2005, Lausitzer Rundschau-online (abgerufen 15.2.2019, [https://www.lr-online.de/nachrichten/am-naechsten-morgen-war-die-grenze-dicht\\_aid-2764801](https://www.lr-online.de/nachrichten/am-naechsten-morgen-war-die-grenze-dicht_aid-2764801)).



## Hintergrund Zwei-plus-Vier- Vertrag

Im Juli 1945 hatten sich die Staatschefs der drei alliierten Siegermächte Sowjetunion, USA und Großbritannien im Rahmen des Potsdamer Abkommens über die Neuordnung Europas und das zukünftige Schicksal Deutschlands geeinigt. Erst 45 Jahre später wurden dann viele offene Fragen mit dem Zwei-plus-Vier-Vertrag geregelt.

Die Außenminister von BRD, DDR sowie der vier Besatzungsmächte – USA, Sowjetunion, Frankreich und Großbritannien – beschlossen im September 1990 das Ende der Teilung Deutschlands. Damit beendet die Besatzungsmächte „ihre Rechte und Verantwortlichkeiten in Bezug auf Berlin und Deutschland als Ganzes“. Der Vertrag leitete das Ende der Systemkonfrontation zwischen dem Osten und dem Westen ein und markierte zugleich den Wendepunkt hin zur Schaffung einer neuen Friedensordnung in Europa.

Mit der Unterzeichnung dieses Vertrags war die seit Ende des Zweiten Weltkriegs offene „deutsche Frage“ in der internationalen Politik endgültig geklärt.<sup>9</sup>

Interessen stützte, aber auch Wissenstransfer sowie die Wahrung von Frieden und Freiheit zur Vertragsgrundlage erklärte, jedenfalls auf dem Papier. Die Absicht der westeuropäischen Integration war der Abbau von Handelshemmnissen zwischen den Mitgliedsstaaten. In der Zielsetzung bedeutete dies Freizügigkeit für Arbeitnehmer, Niederlassungsfreiheit für Unternehmer und eine schrittweise Annäherung der Sozial-, Wirtschafts- und Währungspolitik. Damit sollten die Mitgliedsstaaten enger zusammenwachsen und regionale Unterschiede in den Lebensverhältnissen nach und nach ausgeglichen werden.<sup>8</sup> Der Blick wurde hier vor allen Dingen auf eine begrenzte Koordination der Wirtschaftspolitik und auf die Etablierung einer gemeinsamen Währung gerichtet, die dann später mit dem Euro verwirklicht wurde. Grundsätzlich verständigte man sich auch im Westen darauf, die regionalen Unterschiede in den Lebensverhältnissen langsam anzugleichen und somit ein engeres Zusammenwachsen der Mitgliedsländer zu bewirken.

Nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion im Dezember 1991 wurde mit dem Vertrag von Maastricht (1992) die Europäische Union (EU) als Wirtschafts- und Währungsunion begründet. Es folgte die Einführung des Euros 2002 (Bargeld/Buchgeld 1999) und der Vertrag von Lissabon in 2009, die für eine weitere Vertiefung der europäischen Integration sorgten. Allerdings vor allem im wirtschaftlichen Feld und kaum als soziales Europa, wie es der ehemalige EU-Kommissionspräsident Jacques Delors gefordert hatte, sodass sich die soziale Spaltung Europas seither verschärft hat.

### WIR WOLLEN RAUS!?

Heute befindet sich die EU in einer Krise, denn die Mitgliedsländer bzw. ihre Bürgerinnen und Bürger fühlen sich von Brüssel bevormundet oder in ihrer nationalen Identität beschnitten. Populisten mit dieser Argumentation sind europaweit auf dem Vormarsch, wofür es vielfältige Gründe gibt und dagegen kein Patentrezept. Der Rechtspopulismus befindet sich seit den 1990er-Jahren im Aufwind, denn der Umschwung in den osteuropäischen Ländern nach 1989 hat mit dem Systemwandel Fortschritt, aber auch wirtschaftliche und soziale Enttäuschungen mit sich gebracht. Die Menschen hatten die Hoffnung, dass sich ihr Land schnell an westliche Standards angleichen würde. Neben der Parteienverdrossenheit spielt das Thema „Migration“ beim Erfolg der Rechtspopulisten in Europa eine wichtige Rolle („Fremd im eigenen Land“). Gerne verbreiten rechtspopulistische Parteien auch unter dem Stichwort der „Islamisierung Europas“ Angst und Schrecken. Die weit verbreitete Marktideologie schürt darüber hinaus Abstiegsängste und macht das Recht des Stärkeren gesellschaftsfähig. Das Vertrauen vieler Bürgerinnen und Bürger in das soziale Wertesystem EU ist gestört, es gibt inzwischen ein auseinanderklaffendes Lohngefüge und berechtigte Sorgen der Menschen vor Altersarmut. Auch die Bürokratie der Europäischen Union wird kritisiert und angegriffen.<sup>10</sup>



Völkerverständigung und kultureller Austausch innerhalb der EU fast ohne Grenzen und mit einer Währung scheinen selbstverständlich – dieser Aspekt wird viel zu wenig geschätzt.

## In Europa kann die Antwort nicht heißen „Wir wollen raus!“, sondern im Gegenteil: „Gemeinsam sind wir stark“.

Britische Politiker nutzten diese anti-europäische Stimmung für ein populistisches Referendum, das aller Voraussicht nach zum EU Austritt Großbritanniens führt.<sup>11</sup> Im Falle eines vollzogenen Austritts der zweitgrößten Volkswirtschaft der Union wird es zur Wiedereinführung der Zollgrenzen kommen und damit zur Behinderung des Warenverkehrs, Vertrags-, Aufenthalts- und Arbeitsrecht werden betroffen sein. Ohne Einigung mit der EU ist mit chaotischen Folgen für die Wirtschaft und viele andere Lebensbereiche, vor allem in Großbritannien selbst, zu rechnen.<sup>12</sup>

Der Staat DDR ist vor 30 Jahren untergegangen, weil die damaligen Regierenden schon lange keinen Blick mehr für die Realität im eigenen Land hatten. Vergeben wir nicht die Chance, die sich uns in „Ost“ und „West“ vor 30 Jahren auftat. Zur Zukunft Europas können wir aus der Erfahrung unserer jüngsten deutschen Geschichte beitragen, denn das sollten wir daraus gelernt haben: Der positive Aspekt der Völkerverständigung und des kulturellen Austausches innerhalb der EU fast ohne Grenzen und mit einer Währung wird heute viel zu wenig gewertet. Der Mensch vermisst halt nicht, was ihm selbstverständlich erscheint.

Zivilgesellschaftliches Engagement ist notwendig, Demokratie ist nicht selbstverständlich, sondern verlangt unser Mittun. Wir müssen Politik zu unserer Sache

machen, auch damit der Kerngedanke der EU als Solidar- und Wertegemeinschaft wieder klar erkennbar ist.

In Zeiten von Brexit und rechtsnationalen Erfolgen ist Europa ins Wanken geraten. Wir stehen heute vor großen Herausforderungen wie zum Beispiel in der Flüchtlingsfrage, in der Klimapolitik sowie angesichts der Schere zwischen Arm und Reich durch zunehmende Ungleichheit. Wäre ein einzelnes Land alleine in der Lage, darauf mit friedlichen Mitteln ausgleichende Lösungen zu finden? Wohl kaum. Angesichts dieser Tatsache kann die Antwort nicht heißen „Wir wollen raus!“, sondern im Gegenteil nur: „Gemeinsam sind wir stark“. Darum sollte es für uns alle demokratische Pflicht sein, am 26. Mai 2019 unsere Stimme für ein geeintes Europa abzugeben. ■

<sup>8</sup> Grau, Andreas/Würz, Markus: Europäische Gemeinschaften, in: Lebendiges Museum Online, Stiftung Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland, URL: <http://www.hdg.de/lemo/kapitel/ge-teiltes-deutsch-land-gruenderjahre/weg-nach-westen/europaeische-gemeinschaften.html> (abgerufen: 01.03.2019).

<sup>9</sup> Bundeszentrale für Politische Bildung, September 2015 (abgerufen 12.2.2019, <http://www.bpb.de/politik/hintergrund-aktuell/211841/zwei-plus-vier-vertrag>).

<sup>10</sup> Küpper, Beate, Zick, Andreas, „Volkes Stimme? Rechtspopulistische Überzeugungen der Mitte“, Bundeszentrale für Politische Bildung, 21.9.2015 (abgerufen 12.2.2019, <http://www.bpb.de/politik/extremismus/rechtspopulismus/244561/volkes-stimme-rechtspopulistische-ueberzeugungen-der-mitte?p=all>).

<sup>11</sup> Marcus Theurer, Bundeszentrale für politische Bildung, Mögliche wirtschaftliche Folgen des Brexit (abgerufen 13.3.2019, <http://www.bpb.de/politik/extremismus/rechtspopulismus/244561/volkes-stimme-rechtspopulistische-ueberzeugungen-der-mitte?p=all>).

<sup>12</sup> Hannes Vogel, Raus aus der EU aber wie? Das ist der Stand der Dinge im Brexit-Chaos (abgerufen 13.3.2019, <https://www.n-tv.de/wirtschaft/Das-ist-der-Stand-der-Dinge-im-Brexit-Chaos-article20875863.html>).



# Das KDA-Team



**GUDRUN NOLTE M.A.**  
Sozialpsychologin und Soziologin,  
Leiterin des KDA der Nordkirche  
Dorothee-Sölle-Haus  
Königstraße 54, 22767 Hamburg  
Tel. 040 30620-1351  
gudrun.nolte@kda.nordkirche.de



**HEIKE RIEMANN**  
Betriebswirtin, Regionsleiterin Hamburg  
Haus der Kirche  
Hölertwiete 5, 21073 Hamburg  
Tel. 040 519000-942 | Fax 040 519000-984  
heike.riemann@kda.nordkirche.de



**DR. STEFAN ATZE**  
Theologe, wirtschaftsethischer Referent  
Evangelisches Zentrum  
Gartenstraße 20, 24103 Kiel  
Tel. 0431 55779-420 | Fax 0431 55779-499  
stefan.atze@kda.nordkirche.de



**CORNELIA WILLRODT**  
Sekretariat Kiel  
Evangelisches Zentrum  
Gartenstraße 20, 24103 Kiel  
Tel. 0431 55779-411 | Fax 0431 55779-499  
cornelia.willrodt@kda.nordkirche.de



**KERSTIN ALBERS-JORAM M.A.**  
Referentin für betriebsbezogene Arbeit  
und Handwerk  
Dorothee-Sölle-Haus  
Königstraße 54, 22767 Hamburg  
Tel. 040 30620-1352  
kerstin.albers-joram@kda.nordkirche.de



**KATHLEEN SCHULZE M.A.**  
Sekretariat Hamburg  
Dorothee-Sölle-Haus  
Königstraße 54, 22767 Hamburg  
Tel. 040 30620-1350  
kathleen.schulze@kda.nordkirche.de



**MAIKE HAGEMANN-SCHILLING**  
Dipl.-Pädagogin, Referentin  
Evangelisches Zentrum  
Gartenstraße 20, 24103 Kiel  
Tel. 0431 55779-421 | Fax 0431 55779-499  
maike.hagemann-schilling@kda.nordkirche.de



**JOCHEN PAPKE**  
Diakon, Regionsleiter Westküste  
Evangelisches Zentrum  
Gartenstraße 20, 24103 Kiel  
Tel. 0431 55779-410 | Fax 0431 55779-499  
jochen.papke@kda.nordkirche.de



**PASTORIN RENATE FALLBRÜG**  
Führungskräftearbeit und  
Unternehmensethik  
Dorothee-Sölle-Haus  
Königstraße 54, 22767 Hamburg  
Tel. 040 30620-1361  
renate.fallbrueg@kda.nordkirche.de



**DR. JAN MENKHAUS**  
Wissenschaftlicher Referent für  
Landwirtschaft und Ernährung  
Evangelisches Zentrum  
Gartenstraße 20, 24103 Kiel  
Tel. 0431 55779-418 | Fax. 0431 55779-499  
jan.menkhaus@kda.nordkirche.de



**FRANK HEIDRICH M.A.**  
Veranstaltungs- und  
Bildungsmanagement  
Dorothee-Sölle-Haus  
Königstraße 54, 22767 Hamburg  
Tel. 040 30620-1355  
frank.heidrich@kda.nordkirche.de



**MARTINA SCHMIDT**  
Sekretariat Lübeck, Projektmanagement  
Breite Straße 48a, 23552 Lübeck  
Tel. 0451 891-574 | Fax 0451 891-695  
martina.schmidt@kda.nordkirche.de



**INGE KIRCHMAIER**  
Dipl.-Pädagogin, Regionsleiterin Altholstein  
Evangelisches Zentrum  
Gartenstraße 20, 24103 Kiel  
Tel. 0431 55779-423 | Fax 0431 55779-499  
inge.kirchmaier@kda.nordkirche.de



**PASTOR DR. JÜRGEN KEHNSCHERPER**  
Regionsleiter Mecklenburg-Vorpommern  
Am Ziegenmarkt 4, 18055 Rostock  
Tel. 0381 25224-38  
juergen.kehnscherper@kda.nordkirche.de



**ANGELIKA KÄHLER**  
Dipl.-Sozialwirtin, Referentin für Arbeit  
und Gesundheit  
Dorothee-Sölle-Haus  
Königstraße 54, 22767 Hamburg  
Tel. 040 30620-1357  
angelika.kaehler@kda.nordkirche.de



**RÜDIGER SCHMIDT**  
Gemeindepädagoge, Kultur- und  
Bildungsmanager, Regionsleiter Lübeck/  
Lauenburg und Ostholstein  
Breite Straße 48a, 23552 Lübeck  
Tel. 0451 891-574 | Fax 0451 891-695  
ruediger.schmidt@kda.nordkirche.de



**MONIKA NEHT**  
Dipl. Soziologin, wissenschaftliche Referentin  
Evangelisches Zentrum  
Gartenstraße 20, 24103 Kiel  
Tel. 0431 55779-424 | Fax 0431 55779-499  
monika.neht@kda.nordkirche.de



# Impressum

## HERAUSGEBER

Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt  
Hauptbereich Seelsorge und gesellschaftlicher Dialog  
Evangelisch-Lutherische Kirche in Norddeutschland  
Königsstraße 54, 22767 Hamburg

[www.kda-nordkirche.de](http://www.kda-nordkirche.de)

## VERANTWORTLICH FÜR DEN INHALT

Gudrun Nolte

## TEXTREDAKTION

Detlev Brockes  
[www.detlevbrockes.de](http://www.detlevbrockes.de)

## GESTALTUNG UND SATZ

Katrin Bahrs / Peter Bisping (drucktechnik)

## DRUCK

drucktechnik  
[www.drucktechnik-altona.de](http://www.drucktechnik-altona.de)  
Papier: Profibulk  
Auflage: 1.000

## BILDNACHWEIS

CL. / photocase.de: Titelbild  
Martin Weinhold: S. 01, 62, 63  
Trent Perrent: S. 03, 07, 08  
Philipp T / pixabay: S. 03, 42  
bpk / Bundesstiftung Aufarbeitung /  
Günter Bersch: S. 03, 56  
H. Retzlaff / Großmarkt Hamburg: S. 04  
epd-bild / Udo Gottschalk: S. 10  
bpk / Deutsches Historisches Museum /  
Werner Kohn: S. 13  
bpk / Peter Bouserath: S. 13  
Photocase / Don Espresso: S. 14  
epd-bild / Heike Lyding: S. 17, 49  
Shutterstock / GoodStudio: S. 21, 23  
iStock / ollo: S. 25  
Shutterstock / hobbit: S. 29, 31, 32  
motiv pictures fotografie / Projekt INa: S. 34, 35, 36  
Shutterstock / Viktoria Kurpas: S. 38, 40  
Pixabay / Kathy Büscher: S. 44  
iStock / kzenon: S. 46  
epd-bild / Werner Krüper: S. 50  
iStock / sorbetto: S. 51, 53, 54  
iStock / Drazen\_: S. 61  
Moritz Wellmann (Porträt J. Menkhaus): S. 63  
Christian Eggers (Porträt C. Willrodt): S. 63

Hamburg, April 2019





Evangelisch-Lutherische  
Kirche in Norddeutschland

**Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt**

Hauptbereich Seelsorge und gesellschaftlicher Dialog

Evangelisch-Lutherische Kirche in Norddeutschland

Königstraße 54

22767 Hamburg

Telefon 040 30620-1350

[hamburg@kda.nordkirche.de](mailto:hamburg@kda.nordkirche.de)

[www.kda-nordkirche.de](http://www.kda-nordkirche.de)