

## GASTWIRTSCHAFT

Der Weg  
der MitteAnaloges und digitales  
Arbeiten kombinieren

Von Marcel Schütz

Die pandemische Lage hat in den Unternehmen viele Ideen freigesetzt, mit technischen Mitteln online in Kontakt zu bleiben und eine Vielzahl an Absprachen und Meetings zu bewerkstelligen. Nachdem nun viele wieder in die Büros zurückkehren, stellt sich die Frage, was von dieser gewachsenen „Online-Kultur“ des Sprechens und Arbeitens bleiben wird?

Ein erster Gedanke könnte sein, den Kommunikationsablauf fast komplett wieder in die analoge Form zu wechseln. Ein zweiter könnte allerdings zur Überlegung führen, wie sich die guten Online-Erfahrungen sinnvoll dauerhaft einbinden lassen. Einen Ansatz bietet das Konzept „Blended Communication“: Die Online-Kanäle werden nicht wieder zur Ausnahme, sondern angemessen mit den analogen Wegen gekoppelt. Heißt konkret: Für bestimmte, besonders interaktionsreiche Veranstaltungen wird die persönliche Begegnung an einem Ort bevorzugt, für andere Termine gibt es die Option, analog oder digital eingebunden zu werden. Es gibt meist ein gutes Empfinden dafür, welche Dinge unbedingt von Auge zu Auge zu klären sind, zum Beispiel Konfliktgespräche.

Für die Unternehmenskultur ist es wichtig, beide Welten nicht als Kontrast, sondern im funktionalen Zusammenhang zu begreifen. Die Sache hat viel mit Erwartungsmanagement zu tun: Gibt es schon genügend Bereitschaft und Vertrauen, sich von dauerhafter Anwesenheit zu lösen? Umfragen zeigen, dass viele Beschäftigte eine vermehrte Tätigkeit von zu Hause wünschen, aber auch auf klare Absprachen Wert legen. Es ist zwar anzunehmen, dass (primär in administrativen und kreativen Bereichen) der Anteil des Homeoffice weiter steigt; jedoch nicht unbedingt pauschal und nicht ohne ein gutes Übereinkommen zwischen Unternehmen und Beschäftigten beziehungsweise zwischen dem Personalmanagement und den Betriebs- und Personalräten.

Für Firmen ist es ratsam, mit den Beschäftigten die Art und Weise der Kommunikation im Betrieb für die Zeit nach der Corona-Krise zu klären. Viele Mitarbeiter:innen schätzen „Lösungen in der Mitte“, die sowohl das wirtschaftliche Interesse des Arbeitgebers, als auch den Wunsch nach mehr Flexibilität der Beschäftigten berücksichtigen. Hier lässt sich ansetzen.

Der Autor ist Research Fellow im Fach Betriebswirtschaft an der Northern Business School Hamburg. Daneben lehrt er Soziologie an der Universität Bielefeld.

## NACHRICHTEN

Chipmangel: Opel stoppt  
Produktion in Eisenach

Der Autohersteller Opel stoppt wegen des weltweiten Chipmangels die Produktion im Werk im thüringischen Eisenach. Die Produktion werde ab kommender Woche ruhen, erklärte ein Unternehmenssprecher am Donnerstag. Anfang 2022 solle sie wieder anlaufen, sofern die Lieferketten dies zuließen. Für die Beschäftigten sei Kurzarbeit vorgesehen. Die Autoindustrie befinde sich aufgrund der anhaltenden Pandemie und eines weltweiten Mangels an Halbleitern in einer Ausnahmesituation, erklärte der Sprecher. **afp**

Bundesweite Einführung  
von E-Rezept verschoben

Wer sein Rezept als Digitalversion bekommen will, der muss sich vielerorts noch gedulden. Denn beim E-Rezept wird die bundesweite Einführungsphase, an der Arztpraxen freiwillig teil-

nehmen sollten, vorerst auf Eis gelegt - eigentlich sollte es am 1. Oktober losgehen. Das teilte die zuständige Firma Gematik am Donnerstag in Berlin mit. Außerdem soll die seit Juli laufende Testphase in einigen Praxen, Apotheken und Kliniken in Berlin und Brandenburg bis Ende November verlängert werden. Grund für die Planänderung ist, dass viele Arztpraxen noch gar nicht die technische Möglichkeit haben, Digitalverschreibungen auszustellen: Es mangelt an zertifizierten Updates für ihre Praxisverwaltungssysteme. **dpa**

VW ruft Busse zurück:  
Türen öffnen während Fahrt

Bei weltweit mehr als 200 000 VW-Bussen des Modells T6 gibt es potenziell gefährliche Probleme mit der Türverriegelung. In frostiger Umgebung bestehe das Risiko, dass sich „die Türen gegebenenfalls unerwartet während der Fahrt öffnen“, heißt es beim Kraftfahrt-Bundesamt (KBA). Die Flensburger Behörde überwacht nach eigenen Angaben jetzt einen Rückruf, in Deutschland sind demnach ver-

mutlich knapp 67 400 Fahrzeuge betroffen. Vorfälle mit Sachschäden oder verletzten Personen seien bisher aber nicht bekannt. **dpa**

Zu kalt, zu nass:  
Erdbeerernte bricht ein

Die Erntemenge von Erdbeeren ist in diesem Jahr stark zurückgegangen. Der Deutsche Bauernverband rechnet laut einem Bericht der „Neuen Osnabrücker Zeitung“ in diesem Jahr mit nur 90 000 Tonnen. Im Jahr 2020 lag die Erntemenge noch bei 152 176 Tonnen. Der Rückgang würde also rund 40 Prozent betragen. Grund ist laut Bauernverband auch die Witterung: Anfang des Jahres sei es deutlich zu kalt gewesen, anschließend kam viel Regen. **afp**



Fachkräfte sind begehrt und fehlen in vielen Betrieben, nicht nur auf dem Bau.

IMAGO IMAGES

## Gute Aussichten

Die Arbeitslosigkeit sinkt, Vollbeschäftigung scheint möglich.  
Doch es gibt auch Probleme / Von Björn Hartmann

Mehr Beschäftigte, mehr offene Stellen, weniger Kurzarbeit, weniger Menschen ohne Job: Deutschland hat die Corona-Krise bisher gut verkraftet. Und die Arbeitsmarktzahlen deuten noch auf etwas anderes hin. Die Zeiten, in denen sich große Teile der Bevölkerung Sorgen machen mussten, wenn sie ihre Arbeit verloren, sind vorbei. Massenarbeitslosigkeit gehört offenbar der Vergangenheit an. Dafür drohen andere Probleme.

Zunächst die Zahlen: Im September waren 33,7 Millionen Menschen sozialversicherungspflichtig beschäftigt, rund 300 000 mehr als vor der Pandemie. „Ohne Corona hätte der Wert sicher noch höher gelegen“, sagt Daniel Terzenbach, Vorstand der Bundesagentur für Arbeit.

2,47 Millionen Menschen suchten Arbeit, die Arbeitslosenquote betrug 5,4 Prozent. Ohne den Corona-Effekt - noch sind 930 000 Beschäftigte in Kurzarbeit - wären es 4,9 Prozent gewesen.

Die Jugendarbeitslosigkeit ist auf dem niedrigsten Stand seit der Wiedervereinigung, die Zahl der offenen Stellen hat das Vorkrisenniveau mit 799 000 deutlich überschritten. „Die Herbstbelegung ist deutlich höher ausgefallen als üblich“, sagt Terzenbach.

Die Zeiten zweistelliger Arbeitslosenquoten sind offenbar vorbei. Noch 2005 suchten rund fünf Millionen Menschen Arbeit, die Quote lag bundesweit bei 13 Prozent. 2019, vor Corona, waren es 5,5 Prozent. Jetzt geht der Trend Richtung unter fünf Pro-

zent. Alexander Herzog-Stein vom IMK in Düsseldorf, dem Forschungsinstitut der gewerkschaftsnahen Hans-Böckler-Stiftung, hält noch niedrigere Werte für möglich: „Bei der Arbeitslosenquote ist noch Luft nach unten. Wir können auch unter vier Prozent kommen.“

„Wir kommen in eine  
Fachkräfteknappheit“

Die Folge: „Wir kommen in eine Fachkräfteknappheit“, sagte Bundesagentur-Vorstand Terzenbach. Schon vor Monaten warnte seine Behörde, Deutschland würden künftig 400 000 Fachkräfte fehlen - jährlich. Für die geburtenstarken Jahrgänge endet langsam das Berufsleben, die

Brexit kostet Fischereien  
300 Millionen Pfund

Der Brexit kostet die britischen Fischer:innen einer Branchenstudie zufolge bis 2026 rund 300 Millionen Pfund (knapp 350 Millionen Euro) Einbußen. Wenn die britische Regierung nicht in Verhandlungen mit internationalen Partnern mehr Rechte heraushandelt, seien Verluste von 64 Millionen Pfund pro Jahr zu erwarten, teilte der Verband der britischen Fischereiorganisationen (NFFO) mit. Dies stehe in starker Diskrepanz zur Ankündigung der Regierung, dass die Branche bis 2026 dank des Brexits 148 Millionen Pfund mehr einnehmen werde. **dpa**

Walmart will 150 000 Jobs  
für Weihnachten schaffen

Der US-Handelsriese Walmart will vor dem Weihnachtsgeschäft 150 000 neue Mitarbeiter:innen einstellen. Die „meisten“ der neuen Stellen sollen auch nach der Weihnachtszeit in Vollzeit bestehen bleiben, teilte das Unternehmen am Mittwoch mit. **afp**

nachrückenden Generationen sind deutlich kleiner.

„Wir nähern uns dem Ideal der Vollbeschäftigung“, sagte Friedrich Pfeiffer, Arbeitsmarktexperte des Zentrums für europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) in Mannheim. Nicht so optimistisch ist IMK-Experte Herzog-Stein. „Vollbeschäftigung wird es allenfalls in bestimmten Branchen und Regionen geben.“ Einen überhitzten Arbeitsmarkt mit Arbeitskräftemangel, in dem die Löhne in der Breite sehr kräftig steigen, halte er für unwahrscheinlich.

Für die Zukunft ist auch Pfeiffer skeptisch: Der lange Aufschwung zwischen 2009 und 2018 sei schon einmalig. Der Dämpfer durch die Pandemie sei durch Kurzarbeit sehr gut abgefedert worden, sagt der ZEW-Experte. Deutschland habe in den vergangenen 20 Jahren vor allem von der Exportstärke profitiert, etwa dank der Nachfrage aus China. Und: „Von der Exportstärke hängt auch ab, wie sich die Bundesrepublik in Zukunft entwickelt.“

Die Herausforderungen in Deutschland: „Die Wirtschaft steht vor einer tiefgreifenden Transformation durch Dekarbonisierung und Digitalisierung. Das wird den Arbeitsmarkt verändern“, sagt Herzog-Stein. Oder, wie Bundesagentur-Vorstand Terzenbach formuliert: „Die Arbeit wird nicht ausgehen, sie wird sich aber verändern.“ Vor allem würden Jobs entstehen, die bessere Ausbildung erforderten.

Eine weitere wichtige Aufgabe ist aus Sicht der Bundesagentur, Zuwanderung strukturiert zu regeln. Deutschland habe perspektivisch viel zu wenig Arbeitskräfte, um den Wohlstand zu erhalten, sagt Terzenbach. „Wir brauchen attraktive Voraussetzungen für Zuwanderung, die Hürden sind noch zu hoch.“ Denn Deutschland stehe im Wettbewerb mit den USA, Japan, China um die besten Arbeitskräfte.