

07/2017

KOMPETENZ UND GESUNDHEIT IN DER ARBEITSWELT FÖRDERN¹

AUF EINEN BLICK

Arbeit, Kompetenz und Gesundheit gehören zusammen. Eine gute Arbeit fördert gleichzeitig Kompetenz, Motivation und die Gesundheit. Arbeit kann aber auch, wenn sie keinen Handlungsspielraum und Lernchancen bietet, zu einer Erosion dieser Faktoren führen. Alterung der Belegschaften und Digitalisierung erfordern motivierte und kompetente Beschäftigte. Der Beitrag gibt Denkanstöße zu einer neuen Qualität der Arbeit. Im Mittelpunkt steht die Förderung von Lernen und Kompetenz in Betrieb und Gesellschaft.

WETTBEWERB, DEMOGRAFISCHER WANDEL UND DIGITALISIERUNG

Wirtschaft und Gesellschaft sind einem dynamischen Wandlungs- und Anpassungsprozess ausgesetzt. Der globale Wettbewerb und die internationale Arbeitsteilung zwingen die stark exportorientierte Wirtschaft in Deutschland zu Innovationen und zu hoher Produktivität, um auf dem im ständigen Wandel befindlichen Weltmarkt Schritt halten zu können. Nur so werden wir den hohen Lebensstandard und die Leistungen des Sozialstaats erhalten können. Gleichzeitig befinden wir uns im demografischen Wandel, der die Bedingungen für die Wirtschaft verschärft und die Gesellschaft vor zusätzliche Herausforderungen stellt.

Die Digitalisierung stellt gewachsene Strukturen und Institutionen in Frage und bringt neue Organisationsformen wie Crowdfunding hervor. Dieser Wandel verlangt den Menschen eine enorme Anpassungs- und Veränderungsbereitschaft ab, ähnlich der Anpassungsleistung der ländlichen Bevölkerung im Zuge der Industrialisierung. Damals mussten sich die Menschen in den entstehenden Industriebetrieben einer rigiden und starren Disziplin unterwerfen, waren zugleich aber in Großbetrieben – wie z.B. Krupp – durch eine langfristig garantierte „Stelle“ und erkämpfte soziale Standards abgesichert. Diese Sicherheiten stehen gegenwärtig für viele Beschäftigte zur Disposition. Die heute geforderten Anpassungsleistungen

können nicht von allen Menschen erbracht werden. Das Nebeneinander von jungen, gut qualifizierten Menschen, die überall eine gute Arbeit finden, und Menschen, die vom Arbeitsmarkt nicht „gebraucht“ werden und aus den letzten Nischen vertrieben werden, ist kein unrealistisches Szenario. In einer solchen segmentierten Gesellschaft gibt es allerdings keine Sieger, weil die sozialen Kosten für alle hoch sind.

Vermutlich gehört die Zukunft neuen, flexiblen Organisationsformen. Die damit verbundenen Veränderungen und die erforderliche Flexibilität bereiten vielen Menschen große Ängste und stellen auch die Sozialsysteme vor neue Aufgaben. Das deutsche Sozialleistungssystem ist während der Industrialisierung entstanden und hat seine Aufgabe bisher für die Kernbelegschaften sehr gut erfüllt. Ob es für den Strukturwandel und für zukünftige flexible Organisationsformen und individualisierte Lebensläufe die richtige soziale Flankierung bieten kann, ist eine offene Frage.

FÖRDERUNG DER KOMPETENZ

Die Förderung des Lernens über den gesamten Lebenszyklus hinweg ist die wichtigste Antwort auf die demografische und die digitale Herausforderung in der Arbeitswelt. Unsere Bildungsinstitutionen und unser Sozialsystem werden den neuen Anforderungen bisher nicht gerecht. Beide Systeme müssen auf der Basis tragfähiger theoretischer Konzepte und gesicherter empirischer Erkenntnisse weiterentwickelt werden. Für politische Gestaltungsoptionen bieten sich zwei Brückenkonzepte an: das „Haus der Arbeitsfähigkeit“ und die Theorie der Lernkompetenz.

Juhani Illmarinen² hat mit dem „Haus der Arbeitsfähigkeit“ ein Konzept entwickelt und erprobt, das Lernen, Ge-

>

sundheit und Arbeitsgestaltung integriert. Mit dem Begriff der Arbeitsfähigkeit wird das Vermögen des Arbeitenden zur Bewältigung bestimmter Aufgaben in bestimmten Arbeitssituationen bezeichnet und eine auf Dauer angelegte Balance zwischen Arbeitsanforderungen und Fähigkeiten angestrebt. Den ersten Stock des Hauses bildet die Integration der Arbeitnehmer_innen in ein soziales Gefüge, das durch spezifische Bedingungen für die Gesundheit und Leistungsfähigkeit gekennzeichnet ist. Gesundheit umfasst physische, psychische und soziale Gesundheit und bildet so die Voraussetzung für die berufliche Leistungsfähigkeit. Im zweiten Stock ist die berufsspezifische Bildung angesiedelt, d. h. Kenntnisse, berufliche Geschicklichkeit und fachliche und soziale Kompetenzen, die die Beschäftigten auch im Arbeitsleben erwerben und weiterentwickeln. Darauf aufbauend finden wir im dritten Stock die sozialen und moralischen Werte der Beschäftigten, ihre Einstellungen und ihr persönliches Konzept, wie sie sich in das Arbeitsleben einbringen. Hier sind die individuellen Sichtweisen im Verhältnis zur betrieblichen Arbeitskultur von besonderer Bedeutung. Der vierte Stock umfasst schließlich die Arbeit mit allen Aspekten der Gestaltung, der physikalischen, physischen, psychischen bzw. mentalen und organisatorischen Beanspruchung. Hier nimmt das Management mit seinem Führungsverhalten eine besondere Stellung ein. Diese vier Stockwerke sollten in einem ausgewogenen Verhältnis stehen. Bei Problemen der Arbeitsfähigkeit sollte in jedem Stockwerk nachgesehen und ggf. „Ordnung geschaffen“ werden (Ilmarinen/Tempel 2002).

Für den Erhalt der Arbeitsfähigkeit sind Management und Beschäftigte – nach diesem Konzept – gemeinsam verantwortlich. Arbeitsfähigkeit ist eng an die betriebliche Arbeitsgestaltung gebunden. Beschäftigungsfähigkeit ist breiter gefasst und bezieht auch den Arbeitsmarkt mit ein. Die teilweise zu beobachtende Auflösung von sicheren Beschäftigungsverhältnissen rückt die überbetriebliche Perspektive der Beschäftigungsfähigkeit stärker ins Zentrum. Was bedeutet dies praktisch? Es wäre falsch, Lernen, Gesundheit und Arbeit getrennt zu betrachten. Nur die Berücksichtigung aller drei Elemente ermöglicht Arbeitsfähigkeit bis zur Rente. Die Arbeitsbedingungen wirken – positiv und negativ – auf die Gesundheit und die Qualifikation. Das Haus der Arbeitsfähigkeit zeigt auch, dass neben ergonomischen Arbeitsplätzen auch Führung und Unternehmenskultur starken Einfluss auf den Erhalt der Arbeitsfähigkeit über den Berufsverlauf haben.

Mit dem Konzept der Lernkompetenz (Roßnagel 2008) lassen sich Lernverhalten und Lernergebnisse im beruflichen Kontext analysieren und beschreiben. Wesentliche Grundlage der Lernkompetenz ist die Lernorientierung. Sie umfasst subjektiv bedeutende Lernziele wie die Erweiterung des Wissens und der Kompetenzen, aber auch das Verbergen von Kompetenzlücken. Zur Lernorientierung gehören auch Überzeugungen, so z.B., wie Lernen „funktioniert“ (z. B. „Lernen ist Auswendiglernen“ oder „Lernen ist Problemlösen“) und wie Wissen beschaffen ist (z. B. „Wissen ist objektiv“). Die Lernorientierung beeinflusst die Wahl der Lerntechniken, die Lernkontrolle und die Anstrengungsbereitschaft.

Lernkompetenz bedeutet auch, sich konkrete Ziele zu setzen („Die Störungsbehebung will ich so verstehen, dass ich auch ohne den Meister klarkomme“) und das eigene

Lernen im Hinblick auf die Erreichung dieser Ziele zu planen („Wo finde ich Informationen zur Störungsbehebung?“) und zu bewerten („Kann ich Störungen jetzt wirklich alleine beheben?“). Abgerundet wird Lernkompetenz durch Wissen über und die Beherrschung von Lerntechniken. Diese Ebene betrifft das Lernen im engeren Sinn und umfasst Techniken (z. B. Exzerptionsmethoden, Visualisierungstechniken) zur Bearbeitung und Aneignung zu lernender Inhalte.

Kognitive Basiskompetenzen sind die Voraussetzung für Lernkompetenz. Sie ermöglichen, neue herausfordernde Lernziele anzugehen. Kognitive Basiskompetenzen (Intelligenz) werden nach Horn und Cattell (1966) in erfahrungsabhängige (z. B. sprachliche Kompetenz und strategisches Denken) und erfahrungsunabhängige Kompetenzen („fluide“ Funktionen, z. B. Kurzzeitgedächtnis, Unterdrückung von Störinformation) unterteilt. Sie entwickeln sich im Laufe des Lebens unterschiedlich. Während kristalline Funktionen mit zunehmendem Alter eher besser werden, zeigt die Tendenz bei den fluiden Funktionen in die andere Richtung. Berufliche Kompetenzförderung sollte vor allem bei älteren Beschäftigten gezielt nachlassende fluide kognitive Funktionen adressieren (Gajewski et al. 2012).

Lernkompetenz hat besonders für das informelle Lernen am Arbeitsplatz große Bedeutung, weil dafür Lerntechniken und Motivation notwendig sind. Lernkompetenz ist für die Bewältigung neuer fachlicher Arbeitsanforderungen erforderlich, weil sie eine Voraussetzung für die Aneignung berufsbezogenen Wissens und tätigkeitsrelevanter Fähigkeiten ist. Wie aber können Erwerbstätige darauf vorbereitet werden, im ständigen Wandel des Arbeitslebens ihre Identität zu erhalten und Veränderungen nicht nur zu bewältigen, sondern diese aktiv und motiviert zu gestalten? Die Antwort liegt in der Förderung der Veränderungs- und Gestaltungskompetenz der Beschäftigten.

Veränderungskompetenz bezeichnet die Fähigkeit eines Individuums, die Kompetenzen bzw. Qualifikationen in neuen Situationen zielorientiert einzusetzen, auf unterschiedliche und wechselnde Anforderungen einzugehen und die jeweiligen Anforderungen im Hinblick auf die individuelle berufliche Entwicklung produktiv zu verarbeiten (Wittwer 2001: 246). Gestaltungskompetenz begreift den Erwerb von Wissen im Hinblick auf die Möglichkeit, Dinge, Sachverhalte, soziale Situationen und gesellschaftliche Prozesse zu gestalten. Hier passt sich der Mensch nicht der Umwelt an und versucht, sich in dieser zu bewähren; vielmehr nimmt er Einfluss auf die Gestaltung seiner Umwelt. Beide Fähigkeiten sind für ein produktives und befriedigendes Erwerbsleben des Individuums unverzichtbar. Für die politische Gestaltung und Verwirklichung emanzipatorischer Ziele geht es weitergehend darum, Gestaltungswillen durch kollektives Handeln auf unterschiedlichen politischen Ebenen zu zeigen, z.B. im Betrieb, in Netzwerken, Verbänden oder Gewerkschaften (Wittwer/Witthaus 2001: 5).

Das Haus der Arbeitsfähigkeit zeigt, dass Kompetenz und Gesundheit sehr stark von der Arbeit beeinflusst werden. Kompetenz und Gesundheit sind nur vordergründig individuelle und unabhängige Größen. Sie werden vielmehr weitgehend von strukturellen Determinanten geprägt. Dazu gehört in erster Linie, wie die tägliche Arbeit gestaltet ist: Können Beschäftigte ihre Fähigkeiten weiterentwickeln, vermittelt die

Arbeit Sinn, erlaubt die Aufgabe sich konstruktiv einzubringen? Diese Arbeit führt nicht nur zu mehr Freude an der Arbeit, mehr Motivation und Engagement. Sie führt zu einer Lernspirale, die Fähigkeiten und Kompetenzen entwickelt sowie zu Gesundheitsförderung. Ist Arbeit dagegen eine undurchschaubare Tätigkeit, ohne Sinn und Zukunftsfähigkeit, vermittelt diese den Eindruck, eine Figur auf dem Schachbrett fremder Interessen zu sein. Beschäftigte verlieren die Motivation, sich konstruktiv in die Gestaltung der Arbeit, der beruflichen Zukunft und auch ihrer Gesundheit einzubringen.

DENKANSTÖSSE ZUR FÖRDERUNG VON KOMPETENZ UND GESUNDHEIT

Produktivität durch mehr Kompetenz, mehr Gesundheit und mehr Motivation zu erhöhen, bringt sowohl für Unternehmen als auch für die Beschäftigten Vorteile: Ziel ist eine Arbeit, die den Arbeitenden Freude macht und nicht als fremdbestimmte Last empfunden wird, eine Arbeit, die man gerne macht und bis ins Alter ausüben kann und die dabei produktiv genug ist, um im internationalen Wettbewerb zu bestehen.

These 1: Produktive, innovative und menschengerechte Arbeit sind kein Gegensatz.

Eine Arbeit, die als Last empfunden wird, möchte niemand leisten. Deshalb ist die Gestaltung von Arbeit im Sinne von „guter Arbeit“ unverzichtbar. Zu guter Arbeit gehören Handlungsspielräume, Beteiligung an betrieblichen Entscheidungen und die Möglichkeit des Lernens. Mit dem Arbeitsschutzgesetz wurde vor 20 Jahren hierfür eine wichtige Grundlage geschaffen. In ihm ist eine umfassende Gefährdungsbeurteilung vorgeschrieben. Der/Die Arbeitgeber_in wird verpflichtet, Sicherheit und Gesundheitsschutz der Beschäftigten bei der Arbeit durch entsprechende Maßnahmen zu sichern und zu verbessern. Allerdings ist die Umsetzung bisher defizitär. Immer noch gibt es Arbeitgeber_innen und Personalverantwortliche, die gute Arbeit und Wirtschaftlichkeit als Gegensätze betrachten. Gleichzeitig ist die Geltung des Arbeitsschutzes in Deutschland schwach, da die Ressourcen der staatlichen Aufsicht und der Unfallversicherung gering und noch immer zu wenig gebündelt sind.

Handlungsempfehlung

Damit die Vision – gute Arbeit – Wirklichkeit werden kann, müssen zwei ineinander greifende Strategien weiter verfolgt werden: Die Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) mit ihrer starken sozialpartnerschaftlichen Orientierung bietet die entscheidende Basis für die Anstrengungen, einen Kulturwandel in den Unternehmen zu flankieren und durch geeignete Maßnahmen zu unterstützen. Gleichzeitig muss das existierende Arbeitsschutzrecht verwirklicht werden. Gute Gesetze und Regelungen reichen nicht aus, sie müssen umgesetzt werden. Voraussetzung dafür ist, dass die dafür zuständigen Stellen über klare Aufgabenstellungen und die notwendigen Ressourcen verfügen.

These 2: Gute Arbeit muss sich für die Betriebe lohnen.

Die Literatur zur Betrieblichen Gesundheitsförderung ist voll

von Belegen, die nachweisen, dass Investitionen in Gesundheit sich für Betriebe rechnen. Allerdings oftmals erst mit zeitlicher Verzögerung, so dass Unternehmen, die unter kurzfristigem Erfolgsdruck stehen, diesen Investitionen skeptisch gegenüberstehen.

Handlungsempfehlung

Unternehmen, die gute Arbeit anbieten und fördern, könnten z.B. von Beiträgen zur Sozialversicherung entlastet werden. Die durch diese Entlastung bedingten Kosten müssten von den Arbeitgeber_innen aufgebracht werden, die entsprechende Maßnahmen unterlassen. Dafür sollten in Zusammenarbeit der Sozialpartner mit den Sozialversicherungen Indikatoren entwickelt und ein transparentes und unbürokratisches System geschaffen werden, das für Unternehmen Anreize bietet, in gute Arbeit zu investieren. Unternehmen könnten neben finanziellen Vorteilen – zum Beispiel durch reduzierte Beiträge zur Sozialversicherung – auch durch steuerliche Entlastungen oder durch Zugang zu besonders attraktiven Finanzierungsmodellen „belohnt“ werden.

These 3: Rechtzeitig in Kompetenz und Qualifikation investieren.

Der Wandel der Arbeitswelt wird von den Beschäftigten mehr Flexibilität verlangen. Perioden mit Arbeits-, Tätigkeits-, Betriebs- und Berufswechsel, Unterbrechungen durch Phasen der Arbeitslosigkeit oder der Weiterbildung werden voraussichtlich häufiger als heute zur Normalität gehören. Hierfür ist eine entsprechende Weiterbildungsinfrastruktur sowie die Entwicklung entsprechender Kompetenzen und Einstellungen erforderlich.

Handlungsempfehlung

Die Betriebe sollen die Beschäftigten durch lernförderliche Arbeitsgestaltung und betriebliche Weiterbildungsangebote auf die zunehmende Veränderungsdynamik vorbereiten (Richter et al. 2016: 88). Die Bundesagentur für Arbeit ist gefordert, diese Prozesse durch Angebote an Arbeitnehmer_innen zu flankieren. Denkbar ist z.B. dass Arbeitnehmer_innen Zugang zu einem Coaching auf Grundlage des Work Ability Index (WAI) (BAuA 2011) gewährt wird. Lernförderliche Arbeitsgestaltung und Förderung formeller Weiterbildung müssen als komplementäre Strategien zur Stärkung der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit verwirklicht werden. Zur Förderung von Übergängen und Neuorientierungen im Erwerbsverlauf und zur Stärkung von Qualifizierung sind Konzepte wie die Arbeitsversicherung (Hans et al.) und das „persönliche Erwerbstätigenkonto“ (Weißbuch Arbeiten 4.0 BMAS 2016: 181) in der Diskussion.

These 4: Unvermeidbare Risiken der Arbeitswelt gerecht durch Vorsorge absichern

Es ist davon auszugehen, dass auch in Zukunft Arbeitsplätze bestehen, sich sogar ggf. noch vermehren werden, in denen eine Beschäftigung bis zum Renteneintritt ein Ausnahmefall darstellen wird. Der Verlust der Arbeitsfähigkeit an diesen Arbeitsplätzen muss daher als ein berechenbares Risiko angesehen werden, für das eine kollektive Vorsorge getroffen werden muss. Insbesondere dann, wenn diese Arbeiten mit

einer geringen Entlohnung zusammenfallen, ist eine individuelle Vorsorge kaum möglich.

Handlungsempfehlung

Vorsorge kann u.a. durch eine Tarifpolitik unterstützt werden, die für Beschäftigte in diesen Risikoberufen rechtzeitig neue Horizonte – in anderen Tätigkeiten, ob im gleichen Betrieb, in der gleichen Branche oder auch in ganz anderen Wirtschaftsbereichen – , eröffnet und mögliche finanzielle Einbußen abfedert. Außerdem ist zu diskutieren, ob und ggfs. wie sich diese Risiken in der Beitragsgestaltung der sozialen Sicherungssysteme abbilden. In jedem Fall sollte die Arbeitgeberseite allein die Kosten decken, da sie die Verantwortung für die Gestaltung der Arbeitsbedingungen trägt.

These 5: Erwerbsarbeit mit chronischer Erkrankung oder Behinderung muss als Normalität begriffen werden.

Die Annahme der über die gesamte Erwerbsbiografie gesunden Arbeitnehmer_innen ist eine Fiktion. Krankheiten und Behinderungen gehören – leider – häufig zum Leben. Die Alterung der Erwerbsbevölkerung und Rentenabschläge erschweren es Arbeitnehmer_innen mit chronischen Erkrankungen und nach schweren Krankheiten, vor Erreichen des gesetzlichen Renteneintrittsalters aus dem Erwerbsleben auszuschneiden. Wissenschaftliche Untersuchungen zeigen, dass Arbeitnehmer_innen mit chronischen Erkrankungen über eine gute Arbeitsfähigkeit verfügen können, wenn es gelingt, Anforderungen und Fähigkeiten in eine Balance zu bringen und die für diese Mitarbeiter_innen wichtigen Handlungsspielräume zu optimieren.

Handlungsempfehlung

Das Zusammenspiel der Sozialversicherungsträger – Kranken- und Rentenversicherung – mit den Betrieben und den Beschäftigten bei der allgemeinen Rehabilitation muss verbessert werden. Erkenntnisse der Krankenkassen können helfen, sich anbahnenden Rehabilitationsbedarf frühzeitig zu erkennen. Die Rehabilitation sollte arbeitsplatznah und -bezogen auf die dortigen Belastungen erfolgen und eng mit den Betriebsärzten koordiniert werden.

FAZIT

Arbeitsgestaltung, Kompetenz und Gesundheit gehören zusammen. Nur wenn man alle drei Faktoren berücksichtigt, kann der Wandel der Arbeitswelt gelingen. Der erforderliche Wandel der Arbeitskultur muss von einem erweiterten Auftrag der Sozialversicherungen begleitet und mit gelenkt werden.

Autoren

Dr. Götz Richter, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
Prof. Dr. Alfons Schröer, FH Neubrandenburg

Anmerkungen

- 1** – Der folgende Text basiert auf dem Memorandum „Kompetenz gewinnt. Wie wir Arbeits-, Wettbewerbs- und Veränderungsfähigkeit fördern können“ des Netzwerkes Demografie der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA 2016). Autoren: Alfons Schröer, Götz Richter, Ute Schlegel, Astrid Rimbach, Alexander Frevel, Christian Stamov Roßnagel, Michael Falkenstein, Hans Th. Sessler, Maria Saupe-Heide.
2 – Das Konzept basiert auf Erfahrungen und wissenschaftlichen Studien, vor allem Längsschnittstudien aus Finnland (von Bonsdorff et al. 2011).

Literaturverzeichnis

- Bonsdorff, Mikaela B. von; Seitsamo, Jorma; Ilmarinen, Juhani; Nygård, Clas-Hakan; Bonsdorff, Monika E. von; Rantanen, Tiana 2011: Work Ability in Midlife as a Predictor of Mortality and Disability in later Life: a 28-Year Prospective Follow-up Study. Canadian Medical Association Journal, 183(4), E235-E242.
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin 2011 (Hrsg.): Why WAI? Der Work Ability Index im Einsatz für Arbeitsfähigkeit und Prävention. Erfahrungsberichte aus der Praxis, Dortmund.
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales 2016: Weissbuch Arbeiten 4.0. Arbeit weiter denken. Diskussionsentwurf.
- Hans, Jan Philipp; Hofmann, Sandra; Sesselmeier, Werner; Yollu-Tok, Aysel 2017: Arbeitsversicherung – Ausgangssituation und Reformbedarf. <http://library.fes.de/pdf-files/wiso/13242.pdf>
- Horn, John L.; Cattell, Raymond B. 1966: Refinement and Test of the Theory of Fluid and crystallized Intelligence. Journal of Educational Psychology, 57, 253 – 270.
- Richter, Götz; Ribbat, Mirko; Thomson, Birgit 2016: Digitalisierung der Arbeit und arbeitsintegriertes Lernen, in: Wulfsberg, Jens; Redlich; Tobias; Moritz; Manuel (Hrsg.): 1. interdisziplinäre Konferenz zur Zukunft der Wertschöpfung, Konferenzband, S. 83 – 92.
- Schröer, Laura 2016: Erwerbsminderungsrenten in der Krankenpflege: Erklärungsansätze und Handlungsansätze, Gelsenkirchen, Institut Arbeit und Technik – Forschung aktuell Nr. 1.
- Roßnagel, Stamow C. 2008: Mythos „alter“ Mitarbeiter. Lernkompetenz jenseits der 40?!, Weinheim.
- Tempel, Alexander; Ilmarinen, Juhani 2011: „Arbeitsleben 2015“, Hamburg.
- Wittwer, Wolfgang 2001: Berufliche Weiterbildung, in: Schanz, Heinrich (Hrsg.): Berufs- und wirtschaftspädagogische Grundprobleme. Baltmannsweiler, S. 229 – 247.
- Wittwer, Wolfgang, Witthaus, Udo 2001: Veränderungskompetenz – Navigator in einer zunehmend vernetzten Arbeitswelt, in: Berufsbildung, 72, S. 3 – 9.

Impressum

© 2017

Friedrich-Ebert-Stiftung

Herausgeberin: Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik
Godesberger Allee 149, 53175 Bonn
Fax 0228 883 9205, www.fes.de/wiso

Für diese Publikation ist in der FES verantwortlich:
Ruth Brandherm, Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik.
Bestellungen/Kontakt: wiso-news@fes.de

Die in dieser Publikation zum Ausdruck gebrachten Ansichten sind nicht notwendigerweise die der Friedrich-Ebert-Stiftung.
Eine gewerbliche Nutzung der von der FES herausgegebenen Medien ist ohne schriftliche Zustimmung durch die FES nicht gestattet.

ISBN: 978-3-95861-794-0