

Die deutschen Bischöfe

Kommission für gesellschaftliche
und soziale Fragen

Nr. 57

Die versöhnende Kraft der Arbeit

Ein Impulspapier zum gesellschaftlichen
Zusammenhalt

2. April 2025

Die versöhnende Kraft der Arbeit

Ein Impulspapier zum gesellschaftlichen
Zusammenhalt

2. April 2025

Die versöhnende Kraft der Arbeit. Ein Impulspapier zum gesellschaftlichen Zusammenhalt / hg. vom Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz. – Bonn 2025. – 30 S. – (Die deutschen Bischöfe – Kommission für gesellschaftliche und soziale Fragen ; 57)

Inhalt

Vorwort.....	5
Geleitwort	7
1. Arbeit erfüllt, verbindet – und hält zusammen!	9
2. Arbeit verändert sich – und bleibt wichtig.....	11
3. Arbeit ist Teil des Lebens – und nicht sein Gegenspieler.....	14
4. Arbeit muss sichtbar sein – und braucht Öffentlichkeit	16
5. Arbeit setzt Würde voraus – und erfordert einen ethischen Kompass.....	19
6. Arbeit ermöglicht Teilhabe – und braucht Befähigung	23
7. Arbeit schafft Zuversicht – und legt die Grundlage für eine gute Zukunft.....	26

Vorwort

Arbeit versöhnt. Diese Aussage provoziert, sind doch mit den aktuellen Entwicklungen in der Wirtschafts- und Arbeitswelt Unsicherheiten und Sorgen verbunden. Neue Technologien und Arbeitsprozesse verlangen den Menschen einiges ab. Sie blicken oft unsicher in die Zukunft: Was wird aus ihren Arbeitsplätzen und Unternehmen? Was bedeuten die Veränderungen für ihren künftigen Lebensunterhalt und Alltag? Angesichts dieses Wandels lohnt sich eine grundlegende Betrachtung des Phänomens Arbeit: Welchen Wert hat Arbeit – und zwar sowohl für die einzelne Person als auch für die Gesellschaft? Welche ethischen und sozialen Funktionen erfüllt Arbeit? Leistet Arbeit nicht viel mehr als den – lebenswichtigen – Broterwerb?

Diesen Fragen geht die Arbeitsgruppe für sozialpolitische Fragen im Auftrag der Kommission für gesellschaftliche und soziale Fragen der Deutschen Bischofskonferenz im vorliegenden Impulspapier nach. Der Fokus ist bewusst auf die Erwerbsarbeit gerichtet, nicht zuletzt, weil die zentralen Bereiche der Care-Arbeit und des Ehrenamtes eine gesonderte Beschäftigung verdienen.

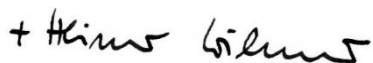
Arbeit und speziell die Erwerbsarbeit sind für den Menschen und unser demokratisches Zusammenleben elementar: Zum einen bildet Arbeit nicht nur die wirtschaftliche Grundlage für das eigene Leben, sondern Menschen bringen sich in die Arbeit ein, können sich selbst verwirklichen und Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten gewinnen. Zum anderen stiftet Arbeit Gemeinschaft: Es entsteht ein Wir-Gefühl, wenn alle ihre persönlichen Stärken und Fähigkeiten einbringen. Und im täglichen Miteinander entsteht Raum für persönliche Gespräche, für den Austausch über unterschiedliche Lebenssituationen und Perspektiven. Gerade wenn von sozialer Spaltung gesprochen oder über die Integration von Migrantinnen und Migranten diskutiert wird, darf die sozial-inte-

grative Kraft der (Erwerbs-)Arbeit nicht unterschätzt werden. Der Impulstext weist, ohne naiv zu sein, zentrale soziale Funktionen von Arbeit aus. Sie sind nicht überall Realität, sondern mitunter hehre Ziele.

Dass sich diese Facetten von Arbeit entfalten, liegt in unser aller Verantwortung. So kann Arbeit Sinn stiften, spürbar machen, dass man gebraucht wird, und mitunter gar versöhnen. Papst Franziskus hat das in seiner Enzyklika *Fratelli tutti* 2020 so ausgedrückt: „In einer wirklich entwickelten Gesellschaft ist die Arbeit eine unverzichtbare Dimension des gesellschaftlichen Lebens, weil sie nicht nur eine Art ist, sich das Brot zu verdienen, sondern auch ein Weg zum persönlichen Wachstum, um gesunde Beziehungen aufzubauen, um sich selbst auszudrücken, um Gaben zu teilen, um sich mitverantwortlich für die Vervollkommenheit der Welt zu fühlen und um schließlich als Volk zu leben.“¹

Ich danke den Mitgliedern der Arbeitsgruppe für sozialpolitische Fragen und ihrem Vorsitzenden, Weihbischof Dr. Dr. Anton Losinger, herzlich für die Erstellung des vorliegenden Textes. Ich lade dazu ein, die sieben Thesen zu Wert und Würde der Arbeit zu lesen, sie zu diskutieren und damit eine wichtige Debatte über Arbeit zu führen.

Bonn/Hildesheim, im März 2025



Bischof Dr. Heiner Wilmer SCJ

Vorsitzender der Kommission für gesellschaftliche und soziale Fragen der Deutschen Bischofskonferenz

¹ Papst Franziskus, Enzyklika *Fratelli tutti* über die Geschwisterlichkeit und die soziale Freundschaft (3. Oktober 2020), 162: Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hg.): Verlautbarungen des Apostolischen Stuhls Nr. 227 (Bonn 2020), S. 102.

Geleitwort

Die Deutsche Bischofskonferenz eröffnet mit ihrem Text *Die versöhnende Kraft der Arbeit* einen wichtigen gesellschaftspolitischen Diskurs, der uns daran erinnert, dass Arbeit ein unverzichtbarer Teil des Menschseins ist. Sie dient nicht nur der Sicherung des täglichen Brotes, sondern schafft zugleich Orte der Begegnung, der Sinnstiftung und des Schaffens. Sie wird zu einem Bindeglied, das soziale Zusammenhänge stärkt und gesellschaftlichen Zusammenhalt fördert.

Arbeit, in all ihren Formen und Ausprägungen, hat die Menschheit seit Anbeginn ihrer Existenz begleitet und geprägt. In ihrer schöpferischen Dimension offenbart sie die Fähigkeit des Menschen, die Welt aktiv zu gestalten, sich selbst zu formen und den Lauf der Geschichte zu beeinflussen. Bereits im Buch Genesis des Alten Testaments beschreibt die Bibel als eines der prägendsten Werke der menschlichen Geistesgeschichte den Menschen als Ebenbild Gottes und weist ihm den Auftrag zu, die Erde zu bearbeiten und zu hüten (Einheitsübersetzung 2016, 1. Mose 2,15). Diese Aufforderung beschreibt nicht nur eine praktische Notwendigkeit, sondern gibt dem Menschen eine gestaltende Rolle in der Schöpfung. Ein Sinn der Arbeit, der über das profane Streben nach Gewinn oder bloßer Existenzsicherung hinausreicht. Arbeit ist so nicht lediglich ökonomische Tauschware, sondern wird zum sozialen Raum, in dem Solidarität, Gemeinschaft und Identität wachsen können. Nicht das Profitstreben oder die Statussicherung bildet den Kern dieser Sicht, sondern die Möglichkeit, die eigene Persönlichkeit zu entfalten, Verantwortung für das Gemeinwohl zu übernehmen und schöpferisch tätig zu sein.

Was daraus folgt, ist die klare Abkehr vom abgezwängten Begriff der Arbeit. Denn ist diese ausschließlich auf Broterwerb und die nüchterne Herstellung eines Produktes ausgerichtet, wird sich der Mensch, der sie ausführt, zunehmend von ihr entfremden.

Wir erleben aktuell eine historische Bündelung von Trends mit deutlichen Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt. Die Alterung der Gesellschaft ist nicht mehr nur eine Projektion in die Zukunft, sondern sie trifft nun unmittelbar die Gesellschaft und den Arbeitsmarkt. Der digitale Fortschritt und die Anforderungen an eine Dekarbonisierung verändern parallel die Anforderungen an die eigene Arbeit und das Arbeitsumfeld. Um dieser Entwicklung begegnen zu können, ist es umso wichtiger, die genannten Dimensionen der Arbeit zu erkennen und zu würdigen, aus denen ihr Wert für unsere Gesellschaft erwächst, sowie kontinuierlich nach neuem Wissen zu streben und sich auf Veränderungen einzulassen. Umso wichtiger sind Initiativen wie der Text der Kommission für gesellschaftliche und soziale Fragen der Deutschen Bischofskonferenz, die uns diesen Wert in konzentrierter Form vor Augen führen.

Unsere Arbeit stellt uns vor Herausforderungen, an denen wir als Menschen wachsen. Sie ermöglicht es uns, Haltung zu zeigen und gegen negative Entwicklungen in unserer Welt zu stehen, wozu sie uns die Stärke verleiht. Und sie trägt die Hoffnung, mit der wir in unsere Zukunft blicken.

Durch Arbeit wird es uns ermöglicht, als Mensch gestaltend an unserer Gesellschaft und unserer Welt zu arbeiten. Sie kanalisiert unsere Motivation hierzu von einem Zustand des Wollens in optimistisches Wagen und Tun. Die Arbeit offenbart so ihre schöpferische Kraft. Für diese Ansichten und Einsichten steht gerade auch in diesen bewegten Zeiten die Bundesagentur für Arbeit.

Nürnberg, im März 2025

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Andrea Nahles', with a long, sweeping horizontal stroke at the end.

Andrea Nahles

Vorsitzende des Vorstandes der Bundesagentur für Arbeit

I. Arbeit erfüllt, verbindet – und hält zusammen!

Die Welt der Erwerbsarbeit provoziert Konflikte, Interessensgegensätze und Verteilungsfragen. Die Organisation der Arbeit, soziale Spannungen im Arbeitsleben und steigende Arbeitslosigkeit haben das Potenzial sozialer Spaltung. Prekarisierung und geringe Wertschätzung sind dabei nur zwei Stichworte, die die polarisierenden und fragmentierenden Kräfte der Arbeitswelt anzeigen. Zugleich stiftet Erwerbsarbeit über Orte, Berufe und soziale Erfahrungen gesellschaftlichen Zusammenhalt. So sind Arbeitsstätten nicht nur Orte der Produktion oder der Dienstleistung, sie sind immer auch „soziale Orte“ im Sinne von Kreuzungspunkten unterschiedlicher gesellschaftlicher Kreise, beruflicher Milieus, sozialer Herkunft und Generationen. Arbeit ist auch eine Schule der Demokratie. Im betrieblichen Alltag erlebt man den Wert von Kompromiss- und Konsensfindung und ist aufgefordert, nicht immer nur die eigenen Interessen im Vordergrund zu sehen. Wirtschaftliche und berufliche Erfolge erfordern Kooperation! Das sind Tugenden, die eine demokratische Gesellschaft benötigt. In der Arbeit, aber auch schon in Ausbildung und Berufsfindung, begegnet man einander, steht im Austausch, lernt andere Perspektiven zu respektieren. Es ist nötig, so formuliert Papst Franziskus in seiner Enzyklika *Fratelli tutti*, „dass wir miteinander reden, die Reichtümer eines jeden entdecken, zur Geltung bringen, was uns verbindet, und auf die Unterschiede blicken als eine Möglichkeit, im Respekt gegenüber allen zu wachsen“². Ein weiterer Aspekt der versöhnenden Kraft der Arbeit ist der Wert des Berufs: Dessen Erlernen und Ergreifen ist ein nachhal-

² Papst Franziskus, Enzyklika *Fratelli tutti* über die Geschwisterlichkeit und die soziale Freundschaft (3. Oktober 2020), 134: a. a. O., S. 86 f.

tiger Akt sozialer Integration, gleichberechtigter Inklusion und eine Quelle des Selbstbewusstseins sowie der Wertschätzung durch Andere. Arbeit wird so zu einer Form gelebter Menschenwürde. Berufe bleiben zugleich ein starker Faktor sozialer Kohäsion. Sie binden – in einem positiven Sinn von Ver-Bindung und Verbindlichkeit. Arbeit hilft gegen das Gefühl von Einsamkeit und Vereinzelung. In fachlicher Tätigkeit seine eigene Leistung erbringen zu können (und zu wollen), stärkt die eigene Rolle als Bürgerin und Bürger, gerade in einer freiheitlichen und demokratischen Gesellschaft, die auf der Leistungsbereitschaft jedes und jeder Einzelnen aufbaut. Arbeit integriert: Menschen, die in unsere Gesellschaft zuwandern, erfahren sich durch Erwerbsarbeit als Teil dieser Gesellschaft. Umgekehrt hilft der Kontakt zu Menschen mit Migrationshintergrund, Vorurteile abzubauen und sich neue Horizonte zu erschließen. Schließlich ist die Entwicklung der Arbeitswelt in unseren sozialen Breitengraden untrennbar mit der Etablierung der Idee des Sozialstaats und seiner Sicherungssysteme verknüpft. Die Ausgestaltung der Erwerbsarbeit bedingt die Möglichkeiten der Alters-, Kranken- und Pflegeversicherung. Am Arbeitsleben teilzuhaben bedeutet, sich in eine öffentliche Ordnung einzufügen, die von den Prinzipien der Wechsel- und Gegenseitigkeit, der Subsidiarität und Solidarität getragen wird. Auf diese Weise wird durch sinnstiftende Arbeit das Aufgehobensein in einer Gemeinschaft erfahrbar. Dieses soziale Erleben, das über die partikularen Interessen von Berufsgruppen oder Milieus hinausgeht, ist die Grundlage für Empathie und Ausgleichsbereitschaft – und das Gegenmittel zu Polarisierung und Spaltung. Vor diesem Hintergrund sieht die Kirche sich in der Verantwortung, mit ihrer langen Tradition katholischer Soziallehre und christlicher Sozialethik sowie der Ausrichtung auf soziale Gerechtigkeit und sozialen Frieden einen Beitrag zu leisten zu einer versöhnten Welt der Arbeit und damit auch zu einer versöhnten Gesellschaft.

2. Arbeit verändert sich – und bleibt wichtig

Auf dem Arbeitsmarkt vollzieht sich mit der Digitalisierung von Arbeitsprozessen und durch den Einzug künstlicher Intelligenz eine fundamentale Transformation. Wie bei allen disruptiven Innovationen sind die langfristigen Folgen dieser technischen Entwicklungen für Unternehmen, Beschäftigte und Gesellschaft aktuell nur schwer abschätzbar. Eine Prognose dieser Entwicklung fällt auch deshalb schwer, weil der Wandel der Erwerbsarbeit durch die gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen beeinflusst und mitgestaltet wird. Es kann jedoch als gesichert gelten, dass der Einsatz von Automatisierungstechnologien und wissensbasierten digitalen Assistenzsystemen die Nachfrage nach Arbeitskräften und die beruflichen Qualifikationsanforderungen der Beschäftigten grundlegend verändern werden. Bei aller Unsicherheit hinsichtlich der langfristigen Entwicklung lässt sich bereits jetzt ein Unterschied zu den bisherigen Technologiesprüngen feststellen: Während durch die Automatisierungsschübe der ersten bis dritten industriellen Revolution vor allem manuelle, repetitive und körperlich anstrengende Tätigkeiten mit geringen Qualifikationsanforderungen durch Maschinen und Computer ersetzt wurden, werden von der wissensbasierten Digitalisierung insbesondere hochqualifizierte und entsprechend gut entlohnte Tätigkeiten erfasst. Unklar ist dabei noch, inwieweit digitale Assistenzsysteme dazu beitragen, den Menschen von Routinetätigkeiten zu entlasten und die Effektivität menschlicher Arbeit zu steigern, oder ob sie menschliche Arbeit substituieren und damit – zumindest temporär – zu Arbeitsplatzverlusten führen. So unterstützen KI-basierte Expertensysteme Beratungsdienstleister durch die Auswertung großer Datenmengen in Echtzeit. Bilderkennende Verfahren können in der Medizin bei der Früherkennung und der Diagnose unterstützend eingesetzt werden. Im

Bereich der Finanzdienstleistungen ist bereits jetzt erkennbar, dass einfachere Beratungstätigkeiten vollständig durch KI-gesteuerte Prozesse übernommen werden. Auch in anderen Bereichen (Güter- und Personenverkehr, Übersetzungsdienste, Texterstellung usw.) sind eine Substitution oder neue Strukturen menschlicher Arbeit durch digitale und durch Algorithmen gestützte Prozesse zu erwarten.

Deutlich begrenzter sind diese Substitutionsmöglichkeiten im Bereich personenbezogener Dienstleistungen. Dies gilt insbesondere dann, wenn sie ein hohes Maß an Einfühlungsvermögen und Empathie zum Mitmenschen voraussetzen. Pflege- und Erziehungsleistungen, aber auch Tätigkeiten im Bildungsbereich können durch digitalisierte Prozesse allenfalls unterstützt werden, lassen sich aber nicht vollständig ersetzen. Kollaborierende Roboter (Cobots) und Wearables bieten ein erhebliches Entlastungspotenzial für körperlich anstrengende Tätigkeiten in sozialen Berufen und können dadurch einen erheblichen Beitrag zur Humanisierung der Arbeit leisten. Durch digitale Assistenzsysteme lassen sich organisatorische Abläufe optimieren und Berichts- und Dokumentationspflichten weitgehend automatisieren; dadurch werden knappe Kapazitäten für die praktische, konkrete Pflege frei. Jedoch werden sich die berufsspezifischen Anforderungsprofile verändern. Zukünftig werden auch in den sozialen Berufen eine bestimmte Affinität zu digitalen Arbeitsprozessen und ein kompetenter Umgang mit Informations- und Kommunikationstechnologien zum Berufsbild zählen.

Von der Digitalisierung werden nicht nur Auswirkungen auf die Arbeitsinhalte, sondern auch auf die betriebliche und die gesellschaftliche Organisation von Arbeit erwartet. Bereits Anfang der 1990er-Jahre wurde die Hypothese formuliert, wonach die Erwerbsarbeit aufgrund des technologischen Wandels insgesamt an Bedeutung und die sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisse an faktischer wie normativer Bindungskraft

verlieren würden („Erosion des Normalarbeitsverhältnisses“). An die Stelle des unbefristeten, sozialrechtlich abgesicherten Arbeitsverhältnisses würden kurzfristige Vertragsbeziehungen mit wechselnden Arbeitgebern auf weitgehend autonomer Basis treten. Diese Prognosen haben sich als falsch erwiesen. Aufgrund der dynamischen wirtschaftlichen Entwicklung der vergangenen zwei Jahrzehnte ist die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten vielmehr auf ein Allzeithoch gestiegen. In Verbindung mit dem demografischen Wandel hat dies zu einer Verknappung qualifizierter Fachkräfte geführt. Dieser Nachfrageüberhang ist jedoch auf bestimmte Marktsegmente beschränkt; aktuell stehen 700.000 gemeldeten offenen Stellen ca. 2,7 Mio. registrierte Arbeitslose gegenüber. Auch die durchschnittliche Dauer der Betriebszugehörigkeit hat sich in Deutschland mit ca. elf Jahren in den vergangenen Jahrzehnten kaum verändert. Die sogenannte „Gig-Economy“, also die vornehmlich über Online-Plattformen organisierte kurzfristige Vergabe zeitlich begrenzter Dienst- oder Werkverträge an freie Mitarbeiter (Freelancer), erstreckt sich bislang auf eng umrissene Tätigkeitsfelder mit äußerst geringer arbeitsmarktpolitischer Relevanz.

Die Digitalisierung wirkt sich bislang somit kaum auf die institutionelle Verfasstheit der Arbeitsorganisation aus. Sie bietet aber bereits jetzt Möglichkeiten, den Wunsch nach flexiblen Arbeitsformen, höherer Zeitsouveränität und nach der Vereinbarkeit von Familie und Beruf innerhalb des bestehenden Normalarbeitsverhältnisses zu realisieren. Mobiles Arbeiten und Homeoffice sind seit der Corona-Pandemie zur Normalität geworden, entsprechende Optionen zählen mittlerweile zum Anforderungsprofil eines attraktiven Arbeitgebers. Gleichzeitig verschwimmt die Trennung zwischen beruflicher und privater Sphäre. Beklagt werden zum einen unzureichende Möglichkeiten der Regeneration und eine permanente Verfügbarkeit für den Arbeitgeber, zum anderen ein Rückgang der unmittelbaren sozialen Interaktion am

Arbeitsplatz. Auch die Durchsetzung gesundheits- und arbeitschutzrechtlicher Bestimmungen ist durch die Trennung von Betrieb und Arbeitsplatz erschwert. Die Digitalisierung der Erwerbsgesellschaft bietet somit neue Produktivitätspotenziale, erfordert aber gleichzeitig neue Rahmenbedingungen.

3. Arbeit ist Teil des Lebens – und nicht sein Gegenspieler

Gegenwärtig ist häufig die Rede von der „Work-Life-Balance“. Damit wird ausgedrückt, dass Arbeit nicht das ganze Leben ist. Arbeit hat einen funktionalen Charakter. Sie ist aus diesem Grund nicht der letzte Zweck des menschlichen Lebens. Menschen leben nicht, um zu arbeiten, aber sie arbeiten auch nicht nur, um zu leben. Dabei ist es unhintergebar, dass in einer Marktwirtschaft Menschen existenziell darauf angewiesen sind, ihre Arbeit anzubieten und so den eigenen Lebensunterhalt zu verdienen. Das sollte nicht gering geachtet werden. Vielmehr ist Arbeit immer ein Teil des Lebens und nicht – wie es in der Formel von der „Work-Life-Balance“ anklingt – sein Gegenspieler. Sie ist eingebunden in eine Vielzahl von Aktivitäten und Handlungen und bezogen auf einen „letzten“ Zweck des Lebens, auf das Glück oder Gelingen des Lebens – wie auch immer dies konkret verstanden und angestrebt wird.

Es ist wichtig, diesen Aspekt der Arbeit zu betonen, da es die Tendenz gibt, das gesamte Leben der Arbeit unterzuordnen oder sogar alle Lebensvollzüge der Arbeit anzugleichen. Dann bestimmt die Arbeit nicht nur das individuelle, sondern auch das gesellschaftliche, kulturelle und politische (und gelegentlich auch religiöse) Leben. Überall herrscht dann die Logik der Effizienz und Produktivität vor: Arbeit, die Produktion von Gütern, ist kein Mittel mehr für anderes, sondern wird zu einem Selbst-

und Endzweck des menschlichen Lebens. Der Sonntag dient den Werktagen bzw. die Werktage werden nur erträglich durch den Blick auf das freie Wochenende. Die Freizeit wird lediglich als von Arbeit freie Zeit verstanden, in der es nur darum geht, sich für den Arbeitsalltag zu erholen – und nicht als „Zeit der Freiheit“. Darüber hinaus wird die Logik der Arbeit auf Tätigkeitsbereiche übertragen, die ursprünglich nicht dieser Logik folgen – und folgen sollten. Jede Handlung des Menschen wird dann zu etwas, das effektiv sein soll und etwas bringen soll. Beziehungen zu anderen Menschen werden eingeordnet in die Netzwerke, die man spannt, um beruflich erfolgreich zu sein. Die Freude an der Bewegung wird der gesundheitlichen Selbstoptimierung untergeordnet. Und auch Politik versteht sich als Arbeit um der Arbeit willen – nicht mehr als öffentliches Handeln um des Gemeinwohls willen. Unter diesen Vorzeichen ist Arbeit kein Teil des Lebens mehr, sondern das Leben selbst. Der feine, aber so wichtige Unterschied zwischen der Arbeit und anderen menschlichen Aktivitäten verschwindet.

Die These, dass Arbeit Teil des Lebens (und nicht das ganze Leben selbst) ist, hat aber noch eine andere Stoßrichtung. Nicht selten wird Arbeit auch als Antithese zum Leben verstanden. Man spricht von „Work-Life-Balance“, als ob die Arbeit das eine und das Leben etwas gänzlich anderes sei. Oder man bemüht sich darum, durch eine bestimmte Lebens- oder Arbeitsweise möglichst früh im Leben gar nicht mehr arbeiten zu müssen. So mühsam Arbeit sein kann (und oft ist), so verkennet diese Haltung doch die komplexe „Lebensdimension“ von Arbeit und vor allem auch ihre positiven Aspekte. Denn Arbeit dient nicht allein dem Erwerb eines Einkommens oder bestimmter Güter, sondern hat vielfältige andere Dimensionen, die für ein gutes und gelingendes Leben unverzichtbar sind. In der Arbeit können Menschen Sinn erfahren – in christlich-sozialethischer Perspektive bedeutet dies auch, dass Menschen sich in ihrer Arbeit als Mitgestalter der

Welt erfahren können und damit ihrer Verantwortung als Geschöpfe und Ebenbilder Gottes gerecht werden. Arbeit strukturiert die Zeit und kann auch dabei helfen, eine Struktur im Leben zu finden. Wie oben gesagt: Arbeit verbindet Menschen untereinander und hat insofern auch eine soziale Dimension. Und durch Arbeit gestaltet der Mensch seine Lebensräume, pflegt Traditionen und eröffnet Zukunft. Menschliche Kultur ist ohne Arbeit nicht zu denken. In der Arbeit gestaltet der Mensch also seine „Welten“ – seine individuelle Selbstwelt, seine soziale Mitwelt und seine natürliche Umwelt. Es gibt daher keinen prinzipiellen Gegensatz von Arbeit und Leben. Arbeit ist ein Bestandteil des Lebens – nicht der einzige, aber ein sehr wichtiger Bestandteil.

4. Arbeit muss sichtbar sein – und braucht Öffentlichkeit

In einem weit verstandenen Sinne ist Arbeit nach Hannah Arendt „die produktivste, die eigentlich weltbildende Fähigkeit des Menschen“³. Arbeit als Fähigkeit zur Weltgestaltung ist oft mit Anstrengung und Mühsal verbunden, sie hat belastende Folgen und führt aber auch zu Erträgen, idealerweise zu einer aus der Neugestaltung hervorgegangenen besseren Welt. Diese Weltveränderung als Ausdruck von Arbeit kann sich auf sehr unterschiedliche Welten beziehen: die private Welt aus familiären und freundschaftlichen Beziehungen, die Welt zivilgesellschaftlichen Engagements, die Erwerbsarbeit in ihren vielfältigen Formen, auf die individuelle Lebenswelt ebenso wie auf die Welt, die die eigenen alltäglichen Näheverhältnisse überschreitet.

³ Hannah Arendt, *Vita activa oder Vom tätigen Leben* (erw. Neuausgabe, 2. Aufl., München 2021), S. 137.

So unterschiedlich diese Welten sind, sind sie doch immer, um nochmals Hannah Arendt aufzugreifen, „Bezugsgewebe zwischen den Menschen“⁴. Sie beeinflussen diese menschlichen Bezugsgewebe, weil sie über die Einzelnen hinausgehen, also überindividuelle, soziale Folgen haben. Arbeit als Weltveränderung wirkt, so gesehen, immer in öffentliche Räume hinein, in denen die betroffenen Menschen danach fragen, wieso Weltveränderung in bestimmter Weise und mit bestimmten Folgen geschieht und ob sie nicht auf andere Weise und ohne bestimmte Folgen geschehen sollte. Das heißt: Arbeit führt immer zu öffentlichen Rechtfertigungsdiskursen, die nach dem legitimierenden Grund von Arbeit – als Handlungsvollzug und Folge von Handlungen – fragt.

Darum kennt die Soziale Marktwirtschaft Foren öffentlicher Rechtfertigung, die von Betriebs- und Personalräten, Mitarbeitervertretungen, Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden strukturiert werden. Damit wird das Wie von Erwerbsarbeit mit dem Ziel der Humanisierung zum Thema gemacht: Wer mit welchem Recht welche Arbeit – und damit auch Belastung – einfordern oder auch abwehren darf, von welcher Arbeit gelten kann, dass der Mensch mit ihr Sinn stiftet und etwas Sinnvolles tut, das versteht sich nicht von selbst. Vielmehr muss das ausgehandelt werden, zum Beispiel durch die gesetzlich anerkannten Formen „organisierter Solidarität“, wie sie etwa Betriebsräte sind.

Erwerbsarbeit bedarf darüber hinaus spezifischer Öffentlichkeiten: Das bedeutet nicht nur die Durchsetzung und Etablierung sozial- oder arbeitsrechtlicher Regeln, sondern es geht um die Ermöglichung von Erwerbsarbeit. Das gilt gleichermaßen für Arbeitgeber, Beschäftigte, Kleinselbstständige oder Geflüchtete. Eine sachlich geführte, öffentliche Diskussion darüber, wie Mi-

⁴ *Ebd.*, S. 262.

gration generell dem demografischen Wandel und dem Fachkräftemangel entgegenwirken und eine Integration in Arbeit und Gesellschaft gelingen kann, anstatt in Zuwanderung nur eine Bedrohung und Überforderung zu sehen, ist – auch sozialetisch – dringend geboten.

Es kommt Unternehmen wie Beschäftigten zugute, wenn sich die Menschen vor Ort in ihren öffentlichen Strukturen wohl und zu Hause fühlen, wenn zum Beispiel der Nahverkehr für Pendler funktioniert, wenn Fachärzte zu erreichen sind, wenn die Kinder vernünftige Bildungsangebote vorfinden. Das bindet qualifizierte und ehrgeizige Menschen lokal. Zu erfüllender Arbeit gehört mehr als ein guter Arbeitsplatz und zu einem produktiven Betrieb gehört mehr als betriebswirtschaftliches Kalkül. Arbeit findet in Betrieben und Behörden statt und diese Arbeitsstätten sind in spezifischen lokalen und kommunalen Umfeldern situiert, die die Lebens- und damit auch die Arbeitsqualität prägen. Der demografische Wandel, neue Arbeitsformen und die technologische Entwicklung bieten die Chance, diesen Zusammenhang zu erkennen und produktiv zu entwickeln.

Zur Qualität dieser Öffentlichkeiten kann Kirche einen konkreten Beitrag leisten, indem sie vor Ort präsent ist – als Trägerin normativer Bezugspunkte des Miteinanders (Verkündigung), als gesellschaftliche und kulturelle Institution, die Einfluss auf das soziale Klima lokaler Öffentlichkeiten hat (Gemeinschaft/Caritas), nicht zuletzt auch als Arbeitgeberin.

5. Arbeit setzt Würde voraus – und erfordert einen ethischen Kompass

Die christliche Sozialethik beschäftigt sich mit Fragen von Arbeit als menschlichem Existenzial: Arbeit ist ein Teil des menschlichen Daseins und zugleich die Voraussetzung für die Gestaltung unserer Welt. Zentral ist dabei die Betonung der personalen Würde des arbeitenden Menschen. In Ableitung davon ist auch die Rede von der Würde einer jeden Arbeit. Unabhängig von der Qualifizierung, dem Verdienst, der Rolle im Unternehmen etc. geht es um den Menschen, der die Arbeit verrichtet, wenn von der Würde der Arbeit die Rede ist. Nicht primär der ökonomische Wert oder der Output eines Arbeitsprozesses ist gemeint, sondern dessen Bedeutung für das Menschsein und die Entwicklung der Person. Johannes Paul II. formuliert das in seiner Enzyklika über die Arbeit *Laborem exercens* wegweisend: „Die Würde der Arbeit wurzelt zutiefst nicht in ihrer objektiven, sondern in ihrer subjektiven Dimension.“⁵ In ethischer Perspektive und für den Zusammenhalt unserer Gesellschaft zählt jede Arbeit in gleicher Weise.

Zugleich steht diese Deutung auch gegen eine Perspektive, in der der Mensch nur als austauschbarer Produktionsfaktor angesehen wird. Menschenwürdige Erwerbsarbeit und die Zufriedenheit mit dem eigenen Tun hängen entscheidend von der Wertschätzung anderer ab. So wird in der heutigen, arbeitsteiligen Gesellschaft Wert auf Zusammenarbeit gelegt, bei der man sich gegenseitig

⁵ Papst Johannes Paul II., Enzyklika *Laborem exercens* über die menschliche Arbeit zum neunzigsten Jahrestag der Enzyklika *Rerum novarum* (14. September 1981), 6: Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hg.): Verlautbarungen des Apostolischen Stuhls Nr. 32 (Bonn 1981), S. 14.

mit Respekt für die Leistung anderer begegnet und eine gegenseitige Lehr- und Lernbereitschaft zeigt. Projekte, ob in der Industrie, im Handwerk oder im Dienstleistungssektor, können oftmals nur durch das Fachwissen aus mehreren Bereichen in gutem Zusammenspiel und wertschätzender Kooperation gelingen. Erwerbsarbeit braucht ein Ethos. Wie Johannes Paul II. in seiner Sozialenzyklika *Centesimus annus* von 1991 erläutert, braucht sie also „Tugenden [...] wie Fleiß, Umsicht beim Eingehen zumutbarer Risiken, Zuverlässigkeit und Treue in den zwischenmenschlichen Beziehungen, Festigkeit bei der Durchführung von schwierigen und schmerzvollen, aber für die Betriebsgemeinschaft notwendigen Entscheidungen und bei der Bewältigung etwaiger Schicksalsschläge“⁶.

Arbeit findet ihren Sinn neben dem Lebensunterhalt in den anthropologischen und sozialen Bezugsfeldern des Menschen. Wer arbeitet, leistet einen Beitrag dazu, sich als Mensch zu entfalten, schafft eine wichtige Grundlage für den Aufbau eines selbstständigen und selbstwirksamen Lebens und leistet mit seiner Arbeit einen Beitrag zu den Werten der lokalen und globalen Kultur. Theologisch kann Arbeit verstanden werden als konkreter Vollzug des Schöpfungsauftrags: Johannes Paul II. erinnert in *Laborem exercens* daran, dass der Mensch als Abbild Gottes im Zusammenspiel mit und in Verantwortung für die Nächsten, die Mitgeschöpfe und die Mitwelt „durch seine Arbeit am Werk des

⁶ Papst Johannes Paul II., Enzyklika *Centesimus annus* zum hundertsten Jahrestag von *Rerum novarum* (1. Mai 1991), 32: Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hg.): Verlautbarungen des Apostolischen Stuhls Nr. 101 (7. Auflage, Bonn 2019), S. 56.

Schöpfers teilnimmt und es im Rahmen seiner menschlichen Möglichkeiten in gewissem Sinne weiterentwickelt und vollendet“⁷.

Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass Arbeit eine Ordnung sowie rechtliche und normative Rahmenbedingungen, also einen ethischen Kompass, braucht, damit sie gelingen kann – für jeden einzelnen Menschen, für jedes Unternehmen und auch für die Gesellschaft.

Wie gesehen: Die Arbeitswelt ist auch gegenwärtig ein Ort starker Konflikte, Interessengegensätze, Benachteiligungserfahrungen, aber auch von neuen Privilegierungen, und wird dies im Rahmen der Folgen der sozial-ökologischen Transformation zunehmend mehr sein. Und gerade weil sie ein vielseitiger Konfliktort ist, bedarf es normativer Maßstäbe, die Veränderungen begleiten, stützen, balancieren. Zahlreiche Studien zeigen, dass sehr viele Beschäftigte Transformation als akute Bedrohung erleben, in der all das, was ihnen bisher lieb und teuer war, entwertet wird. Sie vermissen die Maßstäbe, an denen ihre bisherige Lebensleistung gemessen und an denen das Neue, das kommen wird, bewertet wird.

Die Kirche sieht dieses Problem und fühlt sich verpflichtet, unverzichtbare Bestandteile zu einem ethischen Kompass aus dem christlichen Verständnis des Menschen und aus ihrer geschichtlichen Erfahrung beizutragen.

Die Menschenwürde gibt das Ziel vor, auf das hin die Gestaltung von Arbeit auszurichten ist. Ein Kompass gibt Orientierung, konkret im Blick auf immer wieder neu zu beantwortende und auszulotende Fragen – wie zum Beispiel die nach dem Lohn: Dieser sollte so ausgerichtet sein, dass er dem Arbeitenden idealerweise

⁷ Papst Johannes Paul II., Enzyklika *Laborem exercens* über die menschliche Arbeit zum neunzigsten Jahrestag der Enzyklika *Rerum novarum* (14. September 1981), 25: a. a. O., S. 53.

ein eigenes materielles, soziales, kulturelles und spirituelles Dasein angemessen zu gestalten ermöglicht – wissend, dass das bei Gering- bis Mittelverdienern mit Familie häufig unrealistisch ist. Wie kann das auch unter den Bedingungen der neuen Arbeitswelt gelingen: wenn Arbeitskräftemangel die Realität prägt und die, die eine Stelle haben, über Gebühr fordert, wenn Crowdfunding unter noch weitgehend ungeklärten Konditionen stattfindet, wenn Menschen mehrere Jobs übernehmen, um ihren Lebensunterhalt zu erwirtschaften, wenn der Mindestlohn in ein angemessenes Verhältnis zur sozialen Sicherung gesetzt werden muss, wenn intelligente Maschinen die Arbeit der Menschen erledigen? All das ist jeweils in Orientierung am Kompass neu auszuhandeln und zu bestimmen.

Im 19. Jahrhundert entstand die Soziallehre der katholischen Kirche im Kontext der sozialen Frage. Sie hat substanziell zur Humanisierung der Arbeitswelt beigetragen, indem sie in Orientierung an dem Grundsatz vom Vorrang der Arbeit, d. h. des Menschen gegenüber dem Kapital, einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung von Rahmenbedingungen und zu einer entsprechenden Ordnung der Arbeit, d. h. zum sozialen Frieden, geleistet hat. Historisch wurden staatliche Schutzmaßnahmen, Gewerkschaften und eine Stärkung der Arbeitnehmerrechte im Betrieb etabliert. Ziel ist dabei immer, dass Gerechtigkeit im Sinne von Partizipation realisiert wird, Arbeitnehmer also mehr Verantwortung im Betrieb übernehmen und Mitentscheidungsbefugnisse haben. In der gegenwärtigen Entwicklung geht es nicht um eine Reformulierung dieses Konflikts, vielmehr ist in den vergangenen Jahrzehnten die Erkenntnis gewachsen, dass es für einen gelingenden Arbeits- und Wirtschaftsprozess sowohl die Arbeitskraft der Menschen als auch die unternehmerische Initiative und Kreativität sowie die Investitionen braucht. Gerade Unternehmerinnen und Unternehmer übernehmen durch ihr selbstständiges Handeln und durch das Tragen von Risiken Verantwortung für

die Gestaltung von Gesellschaft. Voraussetzung dafür, dass diese unternehmerischen Ideen Realität werden, ist die Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern. Um dieses Miteinander menschenwürdig zu gestalten, bedarf es einer Rahmenordnung, wie sie die Soziale Marktwirtschaft bereithält. Dass ökonomische Erfolge, gerechte Strukturen und gutes Betriebsklima notwendig zusammengehören und nur als versöhnte Faktoren dem ethischen Kompass genügen, ist auch unter den Bedingungen der Globalisierung eine konstitutive Erkenntnis für jeden Arbeitsprozess. Zugleich hat der Staat die subsidiäre Verpflichtung, durch angemessene Rahmenbedingungen die Schaffung von Arbeitsplätzen zu ermöglichen und in Krisenzeiten unterstützend tätig zu werden.

Nicht zuletzt gehört zu einem ethischen Kompass auch der Blick auf die Bedeutung der sozialen Sicherungssysteme, die die Existenz subsidiär und solidarisch absichern und die nicht zugunsten von Wettbewerbsvorteilen reduziert werden dürfen. Sie sind unverzichtbarer Ausdruck einer menschenwürdigen Arbeits- und Gesellschaftsordnung.

6. Arbeit ermöglicht Teilhabe – und braucht Befähigung

Arbeit bedeutet Teilhabe. Ob Menschen Zugang zu einer sinnstiftenden Beschäftigung finden und wie sie sich in die Arbeitswelt einbringen können, hängt nicht allein von den gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Bedingungen ab, die die Arbeit prägen, sondern auch von ihren persönlichen Fähigkeiten. Menschen brauchen, um ein Leben führen zu können, das sie wertschätzen, Verwirklichungschancen oder Befähigungen. Diese sind Voraussetzung dafür, unterschiedliche Lebensstile und Lebensziele rea-

lisieren zu können. Verwirklichungschancen sind unverzichtbar für ein Leben in Freiheit und zur Übernahme von Verantwortung.

Unsere Gesellschaft ist darauf angewiesen, dass Menschen die demokratische Gesellschaft mittragen und ihr Leistungspotenzial in die arbeitsteilige Wirtschaft einbringen. Es obliegt nicht allein der Selbstsorge der Menschen, ihre Potenziale zu entfalten. Dafür ein förderliches soziales Umfeld zu schaffen, ist eine gesellschaftliche Verantwortung.

Das Prinzip der Befähigungsgerechtigkeit, das abgeleitet ist aus dem Befähigungsansatz von Amartya Sen und Martha Nussbaum, kann den Diskurs über soziale Gerechtigkeit produktiv erweitern. Es ist weit anspruchsvoller als das allgemein akzeptierte Prinzip der Chancengerechtigkeit. Es geht nicht allein darum, dass beim Zugang zu Ausbildungsmöglichkeiten, Arbeitsplätzen oder herausgehobenen Positionen niemand diskriminiert wird, etwa aufgrund des Geschlechts, der sozialen Herkunft oder eines Migrationshintergrundes – so wichtig es ist, Diskriminierung abzubauen. Viele Menschen bleiben heute ohne Chancen, auch wenn sie bei der Bewerbung um einen Ausbildungs- oder Arbeitsplatz nicht diskriminiert wurden. Vielmehr waren sie nie in der Lage, ihr Leistungspotenzial zu entwickeln, das bei der Bewerbung den Ausschlag gibt.

Befähigung für alle gelingt nur mit einem Bildungs- und Sozialsystem, das für die Belange von Menschen, die unter benachteiligenden Bedingungen aufwachsen und leben, besonders sensibel ist. Etwa ein Fünftel der Schülerinnen und Schüler haben am Ende der Pflichtschulzeit nicht das Bildungsminimum erreicht, das für eine erfolgreiche gesellschaftliche Teilhabe erforderlich ist. Ihre Leistungen bezüglich Lesen, Mathematik und naturwissenschaftlicher Kenntnisse sind so ungenügend, dass sie auf eine berufliche Ausbildung nur schlecht vorbereitet sind. Der Zusam-

menhang zwischen sozialer Herkunft und Bildungserfolg ist in Deutschland enger als in vielen anderen Industrieländern.

Um mehr Befähigungsgerechtigkeit zu erreichen, ist eine Stärkung insbesondere jener Schulen notwendig, die einen hohen Anteil von Kindern unterrichten, die von ihrem Elternhaus nicht ausreichend gefördert werden (können). Es ist an die Eltern der bildungsbürgerlichen Mitte, zu appellieren, eine spezifische Förderung benachteiligter Kinder und Jugendlicher nicht als Hintanstellung ihrer eigenen Kinder zu sehen. Notwendig ist zudem, Jugendliche und junge Erwachsene in der Ausbildung so zu begleiten, dass sie trotz der Defizite, mit denen sie das Schulsystem verlassen haben, eine Ausbildung erfolgreich abschließen können.

Zudem muss die in Deutschland gut ausgebaute soziale Infrastruktur besser darauf ausgerichtet werden, Menschen zu stärken und so Notlagen zu vermeiden. Häufig gelingt es jenen, die am dringendsten auf Hilfe angewiesen sind, nicht, den Zugang zum Hilfesystem zu finden. Es ist eine große Herausforderung für die öffentlichen und gemeinnützigen Träger sozialer Dienste, ihre Konzepte und ihre Zusammenarbeit so weiterzuentwickeln, dass das Hilfesystem möglichst niederschwellig ist. Nur dann kann es gelingen, auch Familien unter sehr belasteten Lebensbedingungen so zu stärken, dass Eltern und Kinder Vertrauen in ihre Selbstwirksamkeit finden. Dies zu fördern ist nicht allein eine Aufgabe professioneller Dienste. Ehrenamtliche Patinnen und Paten, die einem Kind oder einem in der Ausbildung stehenden jungen Erwachsenen Zeit und Vertrauen schenken, können den Prozess der Befähigung nachhaltig unterstützen.

In der Sozialstaatsdebatte in Deutschland wird häufig ein Widerspruch zwischen Solidarität und Eigenverantwortung konstruiert. Eine Bildungs- und Sozialpolitik, die Befähigung für alle ermöglicht, schafft die Voraussetzung dafür, dass Menschen ihr Leben in Eigenverantwortung und Autonomie gestalten können.

Sie ist Ausdruck der solidarischen Verantwortung. Und sie trägt, da sie hilft, Notlagen zu vermeiden, zugleich dazu bei, dass die sozialen Sicherungssysteme nicht überlastet werden.

In der langen Phase der Massenarbeitslosigkeit in Deutschland hat sich in der bildungsbürgerlichen Mittelschicht die Sorge breitgemacht, ihre Kinder könnten den sozialen Status nur in harter Konkurrenz mit ihren Gleichaltrigen halten. Bildungsapan und Nullsummendenden können das gesellschaftliche Klima belasten, sie bergen die Gefahr, dass die Mitte sich gegenüber dem unteren Rand der Gesellschaft abschottet und deren Aufstieg als Bedrohung erlebt. Der heutige Mangel an Arbeitskräften, der das produktive Potenzial hemmt, zeigt, dass mit einer befähigenden Bildungs- und Sozialpolitik die gesamte Gesellschaft gewinnen wird.

7. Arbeit schafft Zuversicht – und legt die Grundlage für eine gute Zukunft

Die Gegenüberstellung von Arbeit und Kapital sowie der Gegensatz zwischen Arbeit und Freizeit begleiten die Herausbildung der Moderne seit dem Beginn der Industrialisierung und ihrem Ringen um die soziale Frage. Mehr noch: Auch die Wissenschaften, vornehmlich die Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, analysieren diesen Prozess bis heute vor dem Hintergrund dieser recht unterschiedlichen Konfliktlinien. Es steht außer Frage, dass diese beiden spannungsreichen Paare auch weiterhin unsere Diskussionen über eine zureichende Ordnung von Arbeit und Gesellschaft begleiten werden. Dennoch: Vielleicht ist es an der Zeit, den Blick zu weiten und das menschliche Tun und Leben nicht nur aus diesen Kontrapunkten heraus zu lesen, sondern in der Verschränkung von Arbeit und Freizeit sowie in der Parallelität und Gleichzeitigkeit von Arbeitnehmer- und

Arbeitgeberrollen diese Existenziale menschlichen Seins neu auszudeuten und weiterzuentwickeln. Dabei bleiben der Mensch, die Entfaltung seiner Fähigkeiten und die Ermöglichung eines guten, gelingenden Lebens der Maßstab für diese Neubestimmung.

Die aktuellen Diskussionen, beispielsweise über die richtige Ausgestaltung des Homeoffice, auch in seinem Verhältnis zur Arbeit vor Ort, die Einbindung künstlicher Intelligenz in Arbeit und Freizeit oder neue Formen des Unternehmertums wie beim Verantwortungseigentum, machen deutlich, dass die Grenzen zwischen den für lange Zeit vor allem von abhängig Beschäftigten strikt getrennt verstandenen und erlebten Sphären von Arbeit und Nicht-Arbeit fluide werden. Wie zu Beginn betont: Arbeitsstätten sind eben nicht nur Orte der Produktion, sondern auch soziale Orte und Räume der Begegnung. Die Etablierung von Hofläden oder Repair Cafés etwa in strukturschwachen Regionen sichern nicht nur die Lebensmittelversorgung oder Instandhaltung von Geräten, sondern bringen Menschen in ihrem Tun zusammen. Die Umgestaltung städtischer Räume angesichts leerstehender Kaufhäuser und Einkaufszentren ist nicht nur das Ergebnis veränderter Konsumgewohnheiten, sondern ist Teil einer Debatte, in welcher Umgebung wir uns wohlfühlen und leben wollen. Städteplanung ist ein Kernelement auch einer zukunfts offenen Sozialpolitik. Zugleich: Die über Jahrzehnte eingeübte Routine, morgens das Haus für die Arbeit zu verlassen, von der man abends in die Familie und Hausgemeinschaft zurückkehrt, wird an Bedeutung verlieren. Wie oft sieht man auch heute schon Menschen, die am Flughafen auf dem Weg in den Urlaub noch rasch ihren Laptop aufklappen, um ein Projekt abzuschließen, oder aus dem Büro heraus die Freizeit ihrer Kinder koordinieren.

Diese gegenseitige Durchdringung stellt eine nicht unerhebliche Gefahr dar: Die ständige Verfügbarkeit für die Arbeit sowie das Einsickern wirtschaftlicher Optimierungsprozesse in die Lebens-

räume und die Freiräume der Muße können uns ängstigen. Doch auch umgekehrt gilt: Verschwimmen die gewohnten Arbeitsweisen und -muster, entstehen auch neue Gestaltungsmöglichkeiten und Optionen für eine gelingende Zukunft. Findet Arbeit nicht notwendigerweise vor Ort statt, bin ich auch in meinem Familienleben flexibler. Internationale Arbeitsprozesse in unterschiedlichen Zeitzonen lassen sich einfacher koordinieren. Die Unterstützung und Pflege der alt gewordenen Eltern in der heimischen Umgebung gewinnen an Spielräumen. Mobilität und Nicht-Mobilität bekommen für den Alltag vielschichtigere Optionen. Um diese Möglichkeiten als Chancen zu begreifen, bedarf es sicherlich auch sorgfältiger, am Menschen ausgerichteter gesetzlicher und vor allem arbeitsrechtlicher Rahmenbedingungen. Gleichzeitig – und vordringlich – bedarf das höhere Maß an Freiräumen, die uns neue Arbeits- und Lebensformen ermöglichen können, auch eines höheren Maßes an Verantwortung. Dies ist eine Herausforderung für jede und jeden Einzelnen, und es ist ein Bildungsauftrag. Kinder und Jugendliche werden in Zukunft weniger Fakten und mehr Kompetenzen erlernen müssen und damit die Fähigkeit, selbstbestimmt und reflexiv Lern- und Arbeitsprozesse zu adressieren. In der beruflichen Bildung beispielsweise finden sich bereits jetzt Wege in ein anderes Arbeitsverständnis. In nicht wenigen Ausbildungsgängen steht mittlerweile zu Beginn nicht die Informationsvermittlung, sondern die Projektarbeit.

Natürlich werden diese Wandlungsprozesse in unterschiedlichen Arbeitskontexten in verschiedener Weise ausgeprägt sein. Sozialarbeiter, die Jugendliche in Wohngruppen begleiten, werden vor Ort sein müssen, genauso wie Stahlarbeiter. Aber an vielen anderen Stellen werden wir an Flexibilität gewinnen, auch mit Blick auf unterschiedliche Lebensphasen und regionale Herausforderungen. Hierzu bedarf es der Muße und des politischen Willens, Dinge auszuprobieren. Es liegt an uns, die Herausforderungen kreativ und mit Optimismus anzunehmen. Die Verände-

rung der Arbeitswelt, wie wir sie derzeit erleben, ist kein Schicksal, sondern die Aussicht auf eine menschengerechtere und ökologisch verantwortliche Gesellschaft. Dafür braucht es ein Bewusstsein, dass wir diese Formen gestalten können.

In diesem Sinne kann Arbeit versöhnen und Zukunftsräume öffnen. Verwobene Arbeits- und Lebensorte führen Menschen in neuen Konstellationen zusammen, technische Innovationen flexibilisieren überkommene Zeitraster und machen veränderte Arbeitsformen möglich. Der Mensch als Subjekt der Arbeit ist nach Johannes Paul II. „auf Selbstverwirklichung ausgerichtet“⁸ – die kommenden Jahre werden zeigen, ob wir diese Chance in neuer Weise ergreifen.

⁸ Papst Johannes Paul II., Enzyklika *Laborem exercens* über die menschliche Arbeit zum neunzigsten Jahrestag der Enzyklika *Rerum novarum* (14. September 1981), 6: a. a. O., S. 13.

**Arbeitsgruppe für sozialpolitische Fragen der
Kommission für gesellschaftliche und soziale
Fragen der Deutschen Bischofskonferenz**

Prof. Dr. Jörg Althammer

Prof. Dr. Georg Cremer

Dr. Jonas Goehl (Geschäftsführer, Redaktion)

Prof. Dr. Nils Goldschmidt (Redaktion)

Weihbischof Dr. Dr. Anton Losinger (Vorsitzender)

Prof. Dr. Ursula Nothelle-Wildfeuer (Redaktion)

Prof. Dr. Ekkehart Reimer

Prof. Dr. Stephan Rixen

Prof. Dr. Berthold Vogel

Prof. Dr. Martin Werding

Prof. Dr. Dr. Holger Zaborowski

Herausgeber
Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz
Kaiserstraße 161, 53113 Bonn
www.dbk.de

