



„Ball wird in Zukunft Arbeitgebern liegen“

Seit dem Ausbruch der Corona-Pandemie sind die Umbrüche in der Arbeitswelt enorm. Wer besonders darunter leidet, was an der „Great Resignation“ dran ist und wie Arbeitgeber reagieren müssen, darüber spricht der Arbeitspsychologe und AFI-Forscher Tobias Hölbling.

Z In den vergangenen eineinhalb Jahren hat sich die Arbeitswelt in vielen Bereichen verändert. Wie hat sich das auf die Arbeitsbelastung ausgewirkt?

Tobias Hölbling: Es gibt hier zwei Trends: Einmal die große Arbeitsverdichtung in bestimmten Branchen – etwa im Gesundheits- und Sozialwesen, wo auf manchen Abteilungen die Arbeitsbelastung ungemein zugenommen hat. Andere Branchen durften hingegen gar nicht mehr arbeiten. Die zweite große Änderung ist die Digitalisierung, also die Umstellung auf das Homeoffice mit allen Vor- und Nachteilen. Nicht vergessen darf man außerdem all jene, die nicht einfach zu Hause bleiben konnten, sondern die tagtäglich im Supermarkt, im Lkw oder in einem Handwerksberuf auch in der ärgsten Krise ihren Mann stehen mussten.

Z Besonders hohe Belastungen gab und gibt es für Mitarbeiter im Gesundheitswesen bzw. in der Altenpflege. Wie groß ist dort der Frust darüber, dass auch noch jene Mitarbeiter ersetzt werden müssen, die aufgrund der fehlenden Impfung suspendiert wurden?

In dieser Frage können wir auf Daten zurückgreifen, die schon vor der Pandemie gesammelt wurden. Aus der europäischen Erhebung zu den Arbeitsbedingungen, die das AFI durchgeführt hat, ist ersichtlich, dass im Gesundheits- und Sozialwesen eine besonders hohe Arbeitsverdichtung und ho-

Gerade im Gesundheits- und Sozialbereich ist das deutschsprachige Ausland in mehrfacher Hinsicht attraktiver – beispielsweise für alle Vinschger in der nahen Schweiz.

Tobias Hölbling

he emotionale Arbeitsbelastung herrschte. Das war – wohlgemerkt – vor der Krise. Jetzt muss man nur eins und eins zusammenzählen und sich fragen: Was passiert, wenn jene, die schon vor der Pandemie unter diesen belastenden Bedingungen gearbeitet haben, jetzt auf Kollegen, die sich nicht impfen lassen wollen oder auch den Beruf gewechselt haben, verzichten müssen? Es kommt noch mehr Arbeit auf sie zu und sie können nicht mehr abschalten. Das führt dazu, dass sie es oft psychisch und physisch nicht mehr schaffen.

Z Was – gelinde gesagt – nicht gerade ideal ist, wenn es in diesem Bereich sowieso an Mitarbeitern fehlt.

Genau! Dazu kommt noch, dass gerade im Gesundheits- und Sozialbereich das deutschsprachige Ausland in mehrfacher Hinsicht attraktiver ist – beispielsweise für die Vinschger in der nahen Schweiz. Im Engadin ist es alleine schon von der Lohnsituation her

eine andere Sache, weshalb nicht nur Mitarbeiter in Gesundheitsberufen, sondern auch in Handwerksberufen in die Schweiz gehen. Eine andere Ausweichbewegung von Arbeitskräften im Gesundheitswesen ist der Wechsel in andere Berufe. Viele sagen sich: Vom Applaus alleine wird mein Konto nicht voller und davon werden die Arbeitsbedingungen nicht besser, deshalb gehe ich.

Z Kommen wir zu all jenen, die im Homeoffice waren bzw. teilweise noch sind und die vielleicht schon bald wieder ins Homeoffice wechseln müssen. Was war und ist bei diesen Berufstätigen die größte Herausforderung?

Homeoffice ist eine bittersüße Sache. Einerseits bietet es Vorteile. Man spart sich etwa Zeit und Geld für die Fahrt ins Büro, was auch im Hinblick auf die Umwelt gut ist. Man kann sich zudem die Arbeit besser einteilen. Das diesbezügliche Vertrauensverhältnis zwischen Chefs und Mitarbeitern ist hierzulande gut. 71 Prozent der befragten Arbeitnehmer sagen, sie haben ein gutes bis sehr gutes Verhältnis zum unmittelbaren Vorgesetzten. Ein größerer Handlungs- und Gestaltungsspielraum im Homeoffice führt außerdem zu einer höheren Zufriedenheit. Das ist auch positiv für den Betrieb, weil zufriedene Mitarbeiter nachweislich mehr leisten.

Z Und die negativen Folgen?

Die Trennung zwischen Privatleben und Berufsleben ver-



Tobias Hölbling ist Arbeitspsychologe und beim Arbeitsförderungsinstitut (AFI) u.a. in der Forschung tätig.

SHUTTERSTOCK AFI

Die Arbeitgeber sind gefordert, hier nicht nur an den klassischen Stellschrauben – also am Gehalt – zu drehen.

Tobias Hölbling

schwimmt im Homeoffice. Da sind vielleicht Kinder, die ihre Aufmerksamkeit brauchen, gleichzeitig muss man aber einen Bericht vorbereiten, der gestern schon hätte fertig hätte sein sollen. Außerdem: Viele Ideen in Unternehmen entstehen aus zufälligen Begegnungen am Arbeitsplatz – etwa in der Kaffeepause. Da entspringt viel Innovatives. Dieser Austausch geht im Homeoffice nicht. Würden wir nur im Homeoffice arbeiten, würden wir vereinsamen. Daher wäre eine Mischform ideal – etwa drei, vier Tage Anwesenheit, der Rest im Homeoffice.

☑ In der Pandemie haben viele Menschen ihr Arbeitsleben überdacht. In Amerika spricht man schon vom Phänomen der „Great Resignation“, dass also immer mehr Arbeitnehmer traditionelle Vollzeit-Angebote ablehnen oder ihre Jobs aus Resignation kündigen. Gibt es dafür auch Anzeichen in Südtirol?

Daten zu diesem Phänomen gibt es hierzulande nicht. Zudem halte ich das eher für ein Medien-Phänomen. Aber freilich haben sich Menschen in der Pandemie ver-

mehrt Gedanken über ihr Arbeitsleben gemacht. Was in diesem Zusammenhang sicher große Umbrüche nach sich ziehen wird, ist die Alterung der erwerbstätigen Bevölkerung. In den nächsten fünf bis sieben Jahren wird eine große Pensionierungswelle einsetzen. Und es stellt sich die Frage, wie diese Arbeitsplätze nachbesetzt werden. Natürlich wird es nicht mehr alle Stellen brauchen. Aber es wird höchstwahrscheinlich auch eine Besserstellung der Arbeitnehmerseite nach sich ziehen, weil einfach weniger Leute nachkommen.

☑ Was bedeutet das alles für die Arbeitgeber? Müssen sie in Zukunft attraktiver werden, etwa höhere Löhne zahlen?

Die Arbeitgeber sind gefordert, hier nicht nur an den klassischen Stellschrauben – also am Gehalt – zu drehen. Ich meine z.B. flexible Arbeitszeiten oder die Möglichkeit zum Homeoffice. Wichtig ist auch, dass die Arbeitnehmer Stabilität haben. Das bedeutet etwa in der Tourismusbranche, Ganzjahresverträge anzubieten. Dass sich das auf der Arbeitgeberseite nicht mehr so gut rechnet, ist eine Sache. Aber in diesem Bereich muss etwas geschehen, damit die Leute in ihrem Arbeitsfeld bleiben. Da wird der Ball in Zukunft bei den Arbeitgebern liegen, wie man die Arbeitsbedingungen noch attraktiver gestalten kann.

INTERVIEW: CHRISTOPH HÖLLRIGL