



Corona-Krise: Der Staat alleine kann es nicht richten

Ulrich Walwei

Um Wirtschaft und Arbeitsmarkt in der Corona-Krise zu stabilisieren, nimmt der Staat sehr viel Geld in die Hand. Dies tut er aus gutem Grund. Gleichwohl darf und muss über Sinn und Unsinn einzelner Maßnahmen diskutiert werden, denn staatliche Ausgabenprogramme schaffen fast immer massive Zielkonflikte. Hinzu kommt: Staatliches Geld allein wird nicht reichen, um den Arbeitsmarkt zu schützen. Denn die Wirtschaft wird zumindest kurzfristig – allen staatlichen Stützungsmaßnahmen zum Trotz – massiv einbrechen. Um dennoch Beschäftigung zu sichern, bedarf es weit mehr als bisher flexibler und partnerschaftlicher Lösungen. Sie werden Betrieben wie Beschäftigten einiges abverlangen, sind aber letztlich in unser aller Interesse.

Die Corona-Krise unterscheidet sich in gravierender Weise von früheren Wirtschaftskrisen. Sie wird nicht unmittelbar durch ökonomische Faktoren bestimmt, sondern letztlich durch Vorgaben des Gesundheitsschutzes. Erst wenn für Deutschland und die Welt ein passender Impfstoff oder wirksame Medikamente in ausreichender Zahl zur Verfügung stehen, können die bestehenden Kontaktbeschränkungen vollständig aufgehoben werden. Bis dahin wird die Wirtschaft nicht wieder auf Touren kommen und der Arbeitsmarkt massiv unter Druck

bleiben.

Die Wirtschaft schrumpft derzeit in einem für Friedenszeiten nicht gekannten Ausmaß. Es handelt sich nicht nur um eine schwere [Rezession](#) in Deutschland, sondern um eine Weltwirtschaftskrise. Nur wenn die globale Wirtschaft wieder hochfährt, gibt es wirklich Licht am Ende des Tunnels. Der Arbeitsmarkt, der noch bis Anfang des Jahres boomte, droht regelrecht abzustürzen. Schon bald könnten rund eine Million Jobs verloren gegangen sein und die Arbeitslosenzahlen auf mehr als drei Millionen hochschnellen.

Damit es für Wirtschaft und Arbeitsmarkt nicht noch schlimmer kommt, hält der Staat mit gigantischen Stabilisierungs- und Stützungsmaßnahmen dagegen. Enorme Summen aus dem Staatshaushalt und aus Mitteln der Bundesagentur für Arbeit werden eingesetzt, um Liquiditätshilfen für Unternehmen und Kurzarbeit für die Beschäftigten zu finanzieren. Auch die Europäische Union stellt beträchtliche Ressourcen für Hilfsmaßnahmen bereit. Zudem dürfte es schon bald ein Konjunkturprogramm zur Belebung der Wirtschaft geben.

Dabei tun sich für den Staat unweigerlich veritable Zielkonflikte auf. Inwieweit ist es sinnvoll, schon vor der Krise schwächelnde – und nach der Krise wohlmöglich perspektivlose – Unternehmen mit öffentlichen Mitteln retten zu wollen? Ist es gerecht, Einkommensausfälle durch Kurzarbeit stärker auszugleichen als solche durch [Arbeitslosigkeit](#)? Lassen sich Unternehmen und Arbeitsplätze retten und zugleich wirksame Impulse für den langfristig notwendigen Strukturwandel setzen, etwa bei Digitalisierung und Klimaschutz? Soll der Staat eher einzelnen Branchen gezielt helfen, etwa der Autoindustrie, oder eher die Wirtschaft insgesamt unterstützen? Diese Entscheidungen sind nicht einfach. Stets stellt sich die Frage, wie viel öffentliche Mittel mit welchem Ziel und für welchen Zweck eingesetzt werden.

Über den passgenauen Einsatz öffentlicher Mittel in der jetzigen Krise lässt sich daher mit Recht streiten. Dass der Staat aber sehr viel Geld in die Hand nehmen muss, um gegenzusteuern, lässt sich indes nicht von der Hand weisen. Dennoch wird auch viel öffentliches Geld nicht alle absehbaren Probleme auf Dauer lösen. Um die Folgen der Corona-Krise insbesondere für die Beschäftigung aufzufangen, ohne den Gesundheitsschutz zu vernachlässigen, braucht es darüber hinaus innovative, flexible und partnerschaftliche Lösungen auf dem Arbeitsmarkt.

Ein Ansatzpunkt sind intelligente Schicht- und Rotationsmodelle in nahezu allen Lebensbereichen – jedenfalls solange wir mit „Social Distancing“ leben müssen. Auf diese Weise träfen weniger Menschen im öffentlichen Raum aufeinander. Sie wären also besser auf die verfügbare Tageszeit verteilt. Dies wäre ein Ansatz, der prinzipiell nicht nur in der Produktion, sondern in jeweils unterschiedlicher Form auch darüber hinaus umsetzbar wäre:

bei vielen Dienstleistungen, im Handel, in der Gastronomie und nicht zuletzt in Universitäten, Schulen, Kindertagesstätten und Verwaltungen. Hierzu müssten für die Phase der Kontaktbeschränkungen die Betriebsnutzungs-, Ladenöffnungs- und Dienstleistungszeiten sowie die Lage individueller Arbeitszeiten angepasst werden.

Natürlich sind Schichtmodelle kein Patentrezept, und ihr Einsatz bedarf einer rationalen Abwägung. Sie müssen im Vergleich zu anderen Alternativen wirtschaftlich vertretbar und für die Beschäftigten halbwegs praktikabel sein. Es geht um nicht mehr und nicht weniger, als das Überleben von Betrieben zu sichern, ohne die Arbeitnehmerrechte auf Dauer zu gefährden. Dass Schichtmodelle und rollierende Arbeitseinsätze gerade in der jetzigen Krise vielversprechende Potenziale bieten, lässt sich bereits in dem einen oder anderen Betrieb beobachten.

Ein zweiter Ansatz sind möglichst breit genutzte betriebliche Bündnisse für Arbeit. In der Finanzkrise wurde dieses Instrument häufig von tarifgebundenen Betrieben eingesetzt. Dass in der aktuellen Krise auch viele nicht tarifgebundene und insbesondere kleine Betriebe betroffen sind, darf kein Hinderungsgrund sein, denn auch für sie bieten diese Bündnisse interessante Chancen.

Die Idee betrieblicher Bündnisse für Arbeit besteht in ihrer Reziprozität, also ihrer Gegenseitigkeit. Dabei werden Konzessionen der Beschäftigten, die im Ergebnis zu einer (vorübergehenden) Senkung von Arbeitskosten führen, typischerweise durch Arbeitsplatzgarantien belohnt.

Ein wichtiges Element solcher Bündnisse ist die Länge der Arbeitszeit. Je nach betrieblichem Bedarf wird die individuelle Arbeitszeit verlängert oder verkürzt. Bewährt haben sich in der Finanzkrise neben der Kurzarbeit vorübergehende Anpassungen der Wochenarbeitszeit, Veränderungen bei den Überstunden, das Einbringen von Urlaubstagen bis hin zu Arbeitszeitkonten, die zumindest teilweise mit dem betrieblichen Bedarf „atmen“.

Ein anderes Element solcher Bündnisse für Arbeit sind üblicherweise die Entgelte. So können Lohnsteigerungen und Sonderzahlungen wie Urlaubs- oder Weihnachtsgeld ausgesetzt und bei späterem betrieblichen Erfolg auch wieder nachgeholt werden. Darüber hinaus könnten flexible Formen des Arbeitskräfteverleihs in Betrieben, deren Arbeitskräftebedarf stark schwankt, Teil einer solchen Vereinbarung sein.

Die Corona-Krise wird uns noch lange beschäftigen und auch mittel- und langfristige weitreichende Folgen für uns alle haben. Damit sie sich nicht zu einem dauerhaften ökonomischen Desaster für Deutschland auswächst, bedarf es mehr denn je einer

konzertierten Aktion aus staatlichen Hilfen, bedarfsgerechten Regulierungen, intelligenten Formen der Arbeitsorganisation, einer starken Sozialpartnerschaft und einer vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen Betrieben und Beschäftigten. Das wird allen Beteiligten viel abverlangen. Der Blick in andere Länder zeigt aber ebenso wie der Blick zurück auf das konzertierte deutsche Krisenmanagement während der Wirtschafts- und Finanzkrise 2009, dass uns jeder andere Weg letztlich sehr viel teurer zu stehen käme.