

## Quelle: Financial Times Deutschland

© Gruner + Jahr AG & Co. KG

Agenda

# Wieder voll da

**Die Kurzarbeit gilt als großes Erfolgsmodell. Tausende arbeiteten in der Rezession weniger Stunden. Sie bekamen weniger Geld - und behielten dafür ihren Job. Jetzt arbeiten fast alle wieder voll. Einer von ihnen ist Dieter Stumpf**

**\*Jarka Kubsova\***

Von Jarka Kubsova, Frankfurt

Manche Grundsätze sind sehr einfach: Dinge kommen, Dinge gehen. Die Dinge, um die sich Dieter Stumpf kümmert, kommen meistens von oben und immer aus der ganzen Welt. Flieger bringen sie in Säcken und Kisten vor das Tor einer großen grauen Halle am Frankfurter Flughafen, da warten sie, bis Dieter Stumpf sagt: Dieser Sack muss nach Kiel oder Mailand, diese Kiste nach Osnabrück oder Prag. Dann kommen Lkw oder andere Flieger und tun das, was Stumpf gesagt hat. Das ist sein Job, er ist Prozesssteuerer bei Lufthansa Cargo, einer Tochter der Deutschen Lufthansa.

Ein Kerl, 53 Jahre, mit breitem Schnauzer, kräftigem Leib und fester Stimme.

Es war im Spätherbst vor zwei Jahren, als auf einmal keine Dinge mehr kamen. Die große Halle, in der es sonst tobt und tost, dass der Schädel brummt, in der Hunderte Männer Tausende Kisten und Säcke umladen, aufladen, bringen und wegfahren, war plötzlich still und leer, nichts rührte sich.

Stumpf stand mit seiner Truppe am Tor herum und schaute ins Nichts: "Was ist da bloß im Gange?", fragten die Männer sich und auch: "Was sollen wir denn hier?"

Die Krise war da. Plötzlich und heftig. Und jeder wartete auf das, was eigentlich in jeder Krise

passiert: Bricht die Wirtschaft ein, werden Leute entlassen, massenweise, auch das ist ein einfacher Grundsatz.

Doch in dieser Krise kam es anders. Die Unternehmen entließen nicht massenhaft, sie setzten auf Kurzarbeit, so zahlreich wie noch nie zuvor. Um die fünf Millionen Arbeitslose würde es diesen Herbst in Deutschland geben, prophezeiten viele Wirtschaftsforscher zu Beginn des Abschwungs. Tatsächlich ist die Zahl der Arbeitslosen während der Krise nie über 3,5 Millionen gestiegen - obwohl die Wirtschaft historisch einmalig schrumpfte.

Vom deutschen Jobwunder ist nun die Rede, das Ausland staunt, kaum ein anderes Industrieland ist besser durch die Krise gekommen. Die Kurzarbeit, ein altes Instrument, das bisher vor allem das Baugewerbe in den Wintermonaten genutzt hat, hat einen großen Anteil daran. 1,5 Millionen Menschen waren in der Spitze in Kurzarbeit. Dieter Stumpf war einer von ihnen.

Seit einiger Zeit fahren die Betriebe die Kurzarbeit wieder zurück. Ein Instrument verschwindet, das dem Land geholfen und es verändert hat. Aber etwas wird bleiben. "In der nächsten Krise wird vieles anders werden", sagt Karl Brenke vom Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung. "Das Ganze war ein Lernprozess. Für die Politik, für Tarifpartner und für Unternehmen."

Auch Stumpf kennt Kurzarbeit vom Bau, da hat er mal angefangen: Monatelang harte Maloche, im Winter reichte das Geld kaum fürs Leben. Ein unsicheres Leben, das wollte Stumpf nicht. 1989 bewarb er sich bei der Lufthansa. Seitdem kamen auch privat viele schöne Dinge in Stumpfs Leben.

Er lernte eine Frau kennen, er wurde Ehemann, er wurde Vater und Hausbesitzer, im Job stieg er auf. "Es ging stetig voran", sagt Stumpf. "Ich bin sehr froh, diese Arbeit zu haben", sagt er. Dann korrigiert er sich schnell noch mal. "Nein, eigentlich kann man sagen: Ich bin stolz darauf."

Vor einiger Zeit fehlte nicht viel, und die Arbeit wäre weg gewesen. Als sich vor zwei Jahren in der Halle nichts mehr rührte, fingen die Manager in den Vorstandsetagen der Lufthansa an zu rotieren. Eine Spezialeinheit wurde gebildet, das ESP - das Ergebnissicherungsprogramm. Manager aus allen Bereichen waren dabei. Ihr Ziel: zusammenzuhalten, was ihnen durch die Finger rann. Geld. Eine Milliarde innerhalb eines Jahres, ein Drittel des Umsatzes - noch nie brach der Lufthansa so schnell so viel Geld weg.

Natürlich dachten sie auch daran, Stumpf und seine Kollegen zu entlassen. "Betriebsbedingte Kündigungen sind immer eine Option", sagt Thomas Escherich, Personalchef bei der Lufthansa. "Aber wir dachten auch: Was ist,

## Quelle: Financial Times Deutschland

© Gruner + Jahr AG & Co. KG

wenn die Krise vorbei ist, und unsere qualifizierten Leute sind nicht mehr da?" Die Manager entschieden, den Betrieb auf den Stand-by-Modus zu stellen. 2800 Leute kamen für Kurzarbeit infrage, 2000 wurden es.

So holte Stumpf die Kurzarbeit wieder ein. Er sah das Wort über die Monitore in der Halle flimmern, er las es in den Mitarbeiterzeitungen, er hörte es auf Betriebsversammlungen und aus dem Mund der skeptischen Verwandten: "Wie Kurzarbeit? Das ist doch fast wie arbeitslos!" Die letzte Station vor dem Jobverlust.

Es war aber nicht diese Angst, die Stumpf quälte. Er ist ein Mensch, der Vertrauen in seine Firma hat. Er erinnerte sich an seinen dritten Arbeitstag, als ihm ein Gepäckwagen auf die Hand fiel und er zwei Fingerkuppen verlor. Das war's, dachte er damals. Es war das erste und letzte Mal, dass er wirklich Angst hatte, arbeitslos zu werden. Aber sein Chef sagte ihm: "Geh nach Hause und mach dir keine Sorgen."

Die da oben bei der Lufthansa, dachte er jetzt in der Krise, kriegen das irgendwie hin.

Es war etwas anderes, das ihn umtrieb: Stumpf hatte Angst vor dem ersten Gehaltszettel. "Ich habe eine Tochter, ich habe Verantwortung", sagt er. "Die Verunsicherung war da: Wie viel weniger Geld wird es werden?" Und dann kam die Abrechnung, und Dieter Stumpf atmete etwas auf.

Die Bundesagentur für Arbeit ersetzt 60 Prozent des ausgefallenen Nettolohns. Eltern bekommen 67 Prozent. Stumpf bekam mal 150, mal 200 Euro weniger Euro. Verkraftbar. Nicht

allen Kollegen ging es so: Vor allem jüngere, die weniger verdienten, die Raten auf ihr Haus oder Auto abzahlen mussten, sagten ihm: "Lange kann ich mir das nicht leisten." Stumpf kam aus mit dem Geld.

Und so ging er erst mal einkaufen. Er hatte jetzt ja mehr Zeit. Mal waren es vier, mal fünf freie Tage im Monat. "Da konnte ich öfter mit meiner Frau in die Stadt." Am Anfang sah er die gute Seite der Kurzarbeit. Endlich mal Dinge tun, für die man sonst keine Zeit hat. "Es war toll, mehr Freizeit zu haben." Er reparierte an seinem Haus herum, er verabredete sich mit Freunden, er ging mit dem Nachbarn in die Sauna. Er saß, wie er es so liebt, morgens länger am Frühstückstisch, trank noch eine Tasse Kaffee, wenn seine Frau schon aus dem Haus war. Es war schön, sich mal gehen zu lassen.

Doch bald merkte Dieter Stumpf, wie gefährlich das ist. "Man gewöhnt sich schnell an das Gammeln", sagt er. Es bringt das Leben aus dem Rhythmus. Wo er sonst anpackte, ohne nachzudenken, wurde es auf einmal mühsam. Nach freien Tagen fiel es ihm schwerer, zur Frühschicht um 4 Uhr morgens aufzustehen und in dem Tempo zu arbeiten, wie er es gewohnt war.

Er merkte, wie er das schnelle, getaktete Leben braucht, um glücklich zu sein. Etwas war in sein Leben getreten, das ihm das wegnahm. "Faulheit ist ein Gift, man wird so träge", sagt Stumpf. "Es gab Tage, da hab ich gedacht: So kann es nicht weitergehen."

Irgendwann, nach einer kleinen Ewigkeit, kam plötzlich der Tag, an dem die Dinge zurückkamen. Ende Januar war das. Stumpf war zur

Arbeit gekommen, da standen plötzlich wieder viele Kisten da. "Das war wie aus heiterem Himmel. Wir dachten: Wo kommt denn auf einmal die ganze Fracht wieder her?" Sie waren zu wenig Leute. Sie mussten Gas geben. Es tat gut. So wie es guttat, die Kollegen zurückkommen zu sehen. Einen nach dem anderen. Seit ein paar Wochen arbeiten alle wieder voll.

Die Kurzarbeit hat ihren Zweck erfüllt: Sie hat ein schnelles Steuern der Krise möglich gemacht. Mithilfe betriebsbedingter Kündigungen kann man nicht von heute auf morgen handeln. Auch das hatten die Manager von Lufthansa Cargo im Kopf. "Kündigungen müssen arbeitsrechtlich durchgehen", sagt Personalchef Escherich. "Bis so ein Prozess geführt ist, kann die Krise schon wieder vorbei sein. Keine realistische Option, wenn man schnell reagieren muss."

Schnelligkeit, darum ging es, auch nach der Krise: "Als das Geschäft wieder anzog, konnten wir sofort wieder loslegen und mit der Welle mitgehen", sagt Escherich. "Hätten wir jetzt anfangen müssen, Leute zu rekrutieren, würden wir ganz schön dumm aus der Wäsche gucken." Zumal qualifiziertes Personal kaum zu finden ist.

"Fachpersonal ist schwer zu kriegen", sagt Eugen Spitznagel vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. "Das haben die Unternehmen nun im Wirtschaftsaufschwung gelernt."

Auch Stumpf kann sich nicht vorstellen, wie ein anderer kurzfristig seinen Job hätte übernehmen können. "Man braucht dafür viel Erfahrung", sagt er.

Mit der Kurzarbeit hat er eine Erfahrung mehr. Sie gibt ihm

**Quelle: Financial Times Deutschland**

© Gruner + Jahr AG &amp; Co. KG

erstaunlicherweise Sicherheit. Er fühlt sich noch weniger ersetzbar, ausgeliefert. Dieter Stumpf hat jetzt wieder allerhand zu tun. Die Halle tobt und tost wie einst, Dinge kommen und gehen.

"Es ist ein bisschen so", sagt er, "als wäre nie etwas gewesen."

Kampf gegen die Krise

Teuer Daimler, VW, Siemens, BASF  
- große wie kleine Betriebe

schickten Tausende Mitarbeiter in Kurzarbeit. 4,66 Mrd.Euro Steuergeld hat sie 2009 gekostet, 3 Mrd. Euro werden es wohl dieses Jahr sein.

Ersparnis Massenarbeitslosigkeit aber wäre viel teurer geworden: Bei einem Arbeitsausfall von 60 Prozent kosten 100 000 Kurzarbeiter etwa 800 Mio. Euro im Jahr, ebenso viele Bezieher von Arbeitslosengeld I kosten 1,5 Mrd. Euro.

Dauer Früher konnten Firmen Mitarbeiter sechs Monate lang in die Kurzarbeit schicken. Im November 2009 verlängerte die Regierung - als Reaktion auf die Krise - die Frist auf 18 Monate, später auf 24 Monate.

Erholung Seit Anfang des Jahres hat sich die Lage wieder stabilisiert. Die Zahl der Kurzarbeiter ist deutlich gesunken (Grafik).