

Martin Brussig, Olaf Struck (Hrsg.)

Arbeit – Macht – Würde. Machtasymmetrien und Würdeverlet- zungen in Arbeitskontexten

AUF EINEN BLICK

- Erwerbsarbeit in kapitalistischen Gesellschaften ist häufig von Machtasymmetrien und kurzfristiger ökonomischer Gewinnmaximierung geprägt. Hierbei können Verletzungen von Würde durch mangelnde Anerkennung, unzureichendes Einkommen, ausufernde Arbeitszeiten oder fehlenden Arbeitsschutz auftreten.
- Unter dem Titel „Arbeit – Macht – Würde. Machtasymmetrien und Würdeverletzungen in Arbeitskontexten“ hat der Arbeitskreis Sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung (SAMF) eine Tagung organisiert, um Ursachen und Folgen von Machtasymmetrien, Würdeverletzungen und deren Auswirkungen auf soziale Teilhabe zu diskutieren.
- Die vorliegende Studie dokumentiert ausgewählte Beiträge dieser Tagung.

ABSTRACT DEUTSCH

Die DIFIS-Studie dokumentiert ausgewählte Beiträge der Jahrestagung des Arbeitskreises Sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung (SAMF) e. V., die am 5. und 6. Juni 2025 in Berlin stattfand. Sie stand unter dem Titel „Arbeit – Macht – Würde. Machtasymmetrien und Würdeverletzungen in Arbeitskontexten“. Leitmotiv für die Tagung war, dass Erwerbsarbeit in kapitalistischen Gesellschaften häufig von Machtasymmetrien und kurzfristiger ökonomischer Gewinnmaximierung geprägt ist. Hierbei können Verletzungen von Würde durch mangelnde Anerkennung, unzureichendes Einkommen, ausufernde Arbeitszeiten oder fehlenden Arbeitsschutz auftreten. Anstand und Aufmerksamkeit sowie Sozial- und Arbeitsrechte können dem entgegenwirken. Zudem kann eine Knappheit von Arbeitskräften zu einer Stärkung von Macht und zu größerer Anerkennung bei Arbeitnehmergruppen beitragen. Auf der Tagung wurden Ursachen und Folgen von Machtasymmetrien, Würdeverletzungen und deren Auswirkungen auf soziale Teilhabe diskutiert.

ENGLISH ABSTRACT

The DIFIS study documents selected contributions for the annual conference of the “Arbeitskreis Sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung” (SAMF), which took place in Berlin on June 5 and 6, 2025. The conference was entitled "Work – Power – Dignity: Power Asymmetries and Violations of Dignity in Work Contexts". The central theme of the conference was that paid employment in capitalist societies is frequently characterized by power asymmetries and short-term economic profit maximization. Violations of dignity can occur through a lack of recognition, insufficient income, excessive working hours, or inadequate occupational safety. Decency and respect, as well as social and labor rights, can counteract this. Furthermore, a labor shortage can contribute to the strengthening of power and greater recognition among employee groups. The conference addressed the causes and consequences of power asymmetries, violations of dignity, and their impact on social participation.

INHALTSVERZEICHNIS

1	Einführung (Martin Brussig, Olaf Struck)	5
2	Arbeit, Macht, Würde: Zusammenhänge und Regulierungen (Olaf Struck)	8
2.1.	Einführung.....	9
2.2.	Von der Würde zur Arbeit	9
2.3.	Würdelosigkeit in der Arbeitsgesellschaft.....	11
2.4.	Rahmenbedingungen für Arbeit und Würde	13
2.5.	Arbeit und Macht für Würde	15
2.6.	Fazit: Regulierungen.....	20
2.7.	Literatur	22
3	Machtasymmetrien im Wandel der Arbeitswelt: Herausforderungen und Antworten des europäischen Arbeitsrechts (Tanja Bazzani)	26
3.1.	Einleitung.....	27
3.2.	Plattformarbeit: Digitale Kontrolle und Unklarheit des Beschäftigungsstatus.....	28
3.3.	Vulnerable Selbstständige und das Recht auf Kollektivverhandlungen	32
3.4.	Sozialschutz als Machtfrage: Strukturelle Exklusion von Selbstständigen.....	35
3.5.	Fazit	38
3.6.	Literatur	39
4	Die Betriebliche Mitbestimmung – 'institutionelle Gegenstrategie' in einer zunehmend unübersichtlichen Arbeitswelt (Silke Bothfeld)	42
4.1.	Einleitung.....	43
4.2.	Würde und Autonomie in der Arbeitswelt	44
4.2.1	Der Streit um Normen im modernen Leistungsstaat.....	44
4.2.2	Würde und Gesellschaftliche Ungleichheit.....	44
4.2.3	Autonomie als normativer Kern Moderner Sozialstaatlichkeit.....	45
4.2.4	Würde und Autonomie als Basis sozialer Rechte.....	46
4.3.	Betriebliche Mitbestimmung als institutionelle Gegenstrategie	47
4.3.1	Verbesserung der Arbeitsbedingunegn durch die Betriebliche Mitbestimmung	47
4.3.2	Wiedererlangung von Kontrolle in der Betrieblichen Praxis.....	49
4.3.3	Stärkung der Selbstbestimmung in der Arbeit	50
4.3.4	'Demokratische Dividende': Politisierung durch Mitbestimmung.....	51
4.4.	Diskussion und Fazit.....	52
4.5.	Literatur	55
5	Ein Danaer-Geschenk für die Stiefkinder der Arbeitsgesellschaft? Die ‚Aufwertung‘ der Kita-Arbeit im Kontext einer oktroyierten Professionalisierungsagenda (Sigrid Bezelt und Femke Goergen)	58
5.1.	Einleitung.....	59

5.2.	Care-Arbeit im ‚Sozialinvestitionsstaat‘: Ambivalenzen, Inkonsistenzen, Spannungen.....	60
5.3.	Die ‚sozialinvestive‘ Neuprogrammierung des Kita-Sektors	63
5.3.1	Multiple gesellschaftliche Erwartungen – systemische Spannungsfelder	63
5.3.2	Starke Expansion – aber trotzdem Ressourcenknappheit	65
5.3.3	Mehr Differenzierung beim Personal – aber weiterhin Substitutionsbedarf.....	66
5.4.	Ambivalente Professionalisierung: Handlungsdilemma statt Autonomiegewinne	66
5.5.	Fazit	71
5.6.	Literatur	72
6	Digitalisierung als Kommodifizierungspfad zur Deprofessionalisierung der Pflegeprofession Volker (Jörn Walpuski).....	77
6.1.	Einleitung.....	77
6.2.	Forschungsansatz	79
6.3.	Digitalisierungsprozesse in der Pflege	79
6.4.	Hypothesen	80
6.5.	Empirische Beispiele	81
6.5.1	Ausstattung des Arbeitsplatzes.....	81
6.5.2	Entleiblichung	82
6.5.3	Beschleunigung	83
6.5.4	Fachfremde Digitalisierungsprozesse	84
6.5.5	Digitalisierte, ubiquitäre Kommunikation	84
6.5.6	Pflegepersonaluntergrenzen-Verordnung (PpUGV)	85
6.6.	Graduelle Würdeverluste der Pflegenden	86
6.7.	Zum Widerspruch von Digitalisierung und Profession	86
6.8.	Fazit	87
6.9.	Ausblicke	88
6.10.	Literatur	89
7	Autorinnen und Autoren.....	93

1 Einführung

Martin Brussig, Olaf Struck

Dieser Band versammelt ausgewählte Beiträge, die auf der Jahrestagung der Deutschen Vereinigung für sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung (SAMF) 2025 zum Thema Arbeit – Macht – Würde in Berlin präsentiert wurden.

In der Erwerbsarbeit kann durch soziale Anerkennung, durch Arbeitsgestaltung und ökonomische, soziale, kulturelle Teilhabechancen die Würde des Menschen geschützt und entwickelt werden. Aber häufig sehen sich Erwerbspersonen einer Verletzung ihrer Würde ausgesetzt.

Aus *institutioneller* Perspektive besteht einerseits der normative Grundsatz, die Würde des Menschen ist unantastbar. In der institutionellen Praxis mangelt es oft an gleichen ökonomischen, sozialen oder politischen Teilhabechancen und Wertschätzung. Entwürdigung kann existenzielle Formen annehmen, wenn beispielsweise das Einkommen nicht ausreicht, um gesellschaftliche Teilhabe zu ermöglichen. Aber auch übermäßige Arbeitszeiten, ein Mangel an Handlungsspielräumen, mangelnde Lerngelegenheiten, fehlende soziale Anerkennung, Ignoranz gegenüber Arbeitserfahrungen, belastende Arbeitsbedingungen oder unzureichender Arbeitsschutz tragen dazu bei, Machtasymmetrien zu verstärken und die Würde von Beschäftigtengruppen zu beeinträchtigen. Anstand und Aufmerksamkeit sowie Schutzbestimmungen, Arbeits- und Sozialrecht können als soziale Normen Machtasymmetrien und entwürdigenden Arbeitsbedingungen entgegenwirken. Zugleich sind Akteure notwendig, die über Rechte informieren und die Einhaltung von Normen beobachten und bei Regelverletzungen auch tätig werden können.

Aus *individueller* Perspektive kann Würde als grundlegendes Gefühl des Respekts und der Anerkennung verstanden werden, die Beschäftigte in ihrer beruflichen Tätigkeit erfahren und die sie in ihrer Selbstachtung bestärken. Aber Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen können auch mit Herabsetzungen oder mangelndem Respekt einhergehen, die von Beschäftigten als Demütigung, Ohnmacht, Gefühlen des Überflüssigseins und damit als Verletzung ihrer Würde erlebt werden. In wirtschaftlichen Prozessen kann teilweise eine Knappheit an Arbeitskräften zu einer Stärkung von Macht und zu größerer Anerkennung bei Arbeitnehmergruppen beitragen. Dies kann jedoch nur unter spezifischen Bedingungen an Arbeitsplätzen geschehen. Es muss gelingen primäre Machtressourcen, wie insbesondere spezifische Qualifikationen von Berufsgruppen, in sekundäre Machtressourcen, d. h. in kollektive Interessensvertretung gegenüber entscheidungsmächtigen Arbeitgebern zu übertragen.

Einerseits wurden durch veränderte, marktflexiblere Strukturen in der Wirtschaft und den Umbau des Sozialstaates im Zuge der Agenda 2010 vor 20 Jahren einzelne Sozial- und Arbeitsrechte abgebaut, um Arbeitgebern darüber Freiheiten zur Schaffung von mehr Arbeitsplätzen zu bieten. Andererseits haben sich wiederum auch Rechte und Einkommen für Beschäftigte, etwa im Zuge von Regeln zum Mindestlohn oder zur Arbeitsschutzkontrolle u. a. verbessert. Dennoch gibt es nach wie vor prekäre und teilweise auch unwürdige Beschäftigung. Dabei scheinen Flexibilisierung von Arbeitsformen und Wettbewerbsdruck

kollegiale Unterstützungssysteme zu schwächen. Und es gibt Hinweise darauf, dass das Gefühl einer individuell als lohnenswert erlebten Solidarität für das Erkämpfen kollektiver Schutzrechte und Verbesserung von Qualitätsmerkmalen von Arbeit selten vorhanden ist.

Die Beiträge in diesem Band: *Olaf Struck* weist in dem einleitenden Artikel darauf hin, dass mit der Aufklärung und der Entwicklung zu Arbeitsgesellschaften die Würde und die Verletzungen von Würde eng an Erwerbsarbeit gekoppelt wurden. Entsprechend sind erlebte Würdeverletzungen durch Arbeitslosigkeit und in der Erwerbsarbeit für Erwerbspersonen existenziell. Dabei richtet er den Blick auf Beschäftigte, die weitgehend ohne Möglichkeiten des Selbstschutzes oder Schutz durch Interessengruppen entwürdigenden Arbeitsbedingungen ausgesetzt sind. Hier kommt der Arbeitspolitik vonseiten des Staates eine fundamentale Bedeutung zu. Vor dem Hintergrund der Bedarfe des Arbeitsschutzes bewertet der Autor den jüngsten Koalitionsvertrag der CDU-, CSU- und SPD-Regierung, der die Politik der laufenden Legislaturperiode maßgeblich anleitet.

Tania Bazzani verdeutlicht in ihrem Beitrag die Rolle des Arbeitsrechts als unverzichtbares Instrument zum Ausgleich von Machtasymmetrien zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Neben der Rechtsdurchsetzung ist die Weiterentwicklung des Rechts bedeutsam, etwa um neuen Herausforderungen durch neue Technik und neue Arbeits- und Beschäftigungsformen, wie Plattformarbeit und vulnerable Selbstständigkeit gerecht werden zu können und sozialen Zusammenhalt im Binnenmarkt zu wahren. Der Text betrachtet neuere Initiativen auf der Ebene der EU. Die Verabschiedung geeigneter gesetzgeberischer Maßnahmen, wie die EU-Richtlinie zu Plattformarbeit, den Vorschlägen des Rates der Europäischen Union zur Telearbeit sowie die Erweiterung der Kollektivverhandlungsrechte für abhängige Selbstständige werden als wichtige Schritte für Zugänge zu Rechten für abhängige Erwerbspersonen in sich schnell verändernden Kontexten gesehen.

Silke Bothfeld weist in ihrem Aufsatz darauf hin, dass in Erwerbsgesellschaften normative Maßstäbe notwendig sind. Danach ist die Unverletzlichkeit der Würde im Grundgesetz ein Handlungsauftrag an diejenigen Akteure zu verstehen, die Arbeitsbedingungen und den zugehörigen rechtlichen Rahmen ausgestalten. Maßstab dafür sollte nach ihrer Auffassung relationale Autonomie sein. In individueller Perspektive geht es um den Erhalt oder Aufbau von Selbstbestimmung und in institutioneller Perspektive darum, inwiefern Sozial- und Arbeitspolitik als institutionelle Strategie diese individuelle Autonomie und Würde in sich verändernden Arbeitswelten sicherstellen kann. Hierfür beschreibt sie für das Handlungsfeld der betrieblichen Mitbestimmung, in welcher Weise über Neuregelungen im Betriebsverfassungsgesetz, veränderter Strategien von Betriebsräten und öffentlicher Kampagnen Beiträge zu Würde und Autonomie ermöglichenden Beschäftigungs- und Arbeitsstrukturen geleistet werden könnten.

Dass auch Beschäftigtengruppen aus Sozial- und Pflegeberufen, denen in den letzten Jahren von Seiten der Politik größere Aufmerksamkeit, Einkommenssteigerungen und ein Zuwachs an berufsfachlicher Bedeutung beigemessen wurde, weiterhin mit Problemen ihrer Würde konfrontiert sind, wird in den zwei Beiträgen von Sigrid Betzelt und Femke Goergen sowie von Volker Jörn Walpuski deutlich.

Sigrid Betzelt und *Femke Goergen* zeigen in ihrem Artikel, dass Erzieherinnen und Erzieher in Kindertagesstätten Statusverbesserungen sowie vor allem auch gesellschaftlich als sehr bedeutsam angesehene Aufgaben zugewiesen bekommen haben. Eben diese Aufgaben können sie jedoch aufgrund struktureller Beschränkungen nicht bewältigen: Der Gesetzgeber sowie auch Teile der Elternschaft übertragen an Erzieherinnen und Erzieher Aufgaben, die komplexen Anforderungen, die andere Organisationen wie Familie, Schule, Medien oder Sozialpolitik an Erzieherinnen und Erzieher in Kindertagesstätten herantragen, erfolgreich und auf einem hohen pädagogischen lösen sollen. Versuche, diese zugemessenen Aufgaben zumindest teilweise zu erfüllen, gehen mit schlechtem Gewissen und

Spannungen zum eigenen Professionsverständnis einher. Auch in solchen Konstellationen offizieller Zuwächse an Bedeutung auf der Ebene der Normen und Programme können sich Würdeverletzung in der institutionellen Praxis zeigen.

Volker Jörn Walpuski verdeutlicht in seinem Beitrag, dass Standardisierung und Bürokratisierung, die durch die Digitalisierung verstärkt werden, mit dem Verlust von Zeit für pflegerische Zuwendung und Einzelfallbezug sowie mit Verletzungen des Berufsethos verbunden sind. Dies geht mit Würdeverletzungen bei den schutzbedürftigen Gepflegten sowie bei Beschäftigten einher. Besonders auch eine systematische Reduktion der Kommunikations-, Entscheidungs- und Aushandlungsspielräume werden von Pflegekräften als Würdeverletzungen erlebt. Damit diese Beschäftigten ihren Arbeitgebern nicht zu stark ausgeliefert sind, zugleich aber auch Einfluss über Mitbestimmung (Voice, nach Hirschmann) kaum vorhanden ist, werden hier individuelle Strategien der Distanz (d. h. Formen von Exit) entwickelt. Hierzu gehören etwa Arbeitszeitreduktion, Krankschreibungen, Zeitarbeit oder Weiterbildung und Aufnahme eines Studiums mit dem Ziel eines Berufsausstiegs. Damit gelingt es, gegen die berufsstrukturellen Entwürdigungen, individuelle Würde aufrechtzuerhalten.

Insgesamt geben die Beiträge einen Überblick über verschiedene Beschäftigungs- und Arbeitssysteme und damit verbundene spezifische Varianten von Würdeverletzungen, Ohnmacht und Machtressourcen. Übereinstimmend wird deutlich, dass häufig primäre und sekundäre Machtressourcen, etwa individuelle Qualifikationen und betriebliche und gewerkschaftliche Mitbestimmung nicht hinreichend sind, um Würdeverletzungen in der Arbeit zu vermeiden. Entsprechend sind Organe des Rechts und des Staates gefordert, Würde und Selbstbestimmung in der Arbeit, durch hinreichende Schutzrechte sowie Rechtsdurchsetzung zu gewährleisten. Hierüber geben die Beiträge Auskunft und bieten Anregungen für Lösungen.

Im Namen der Vereinigung für sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung (SAMF) danken wir den Sponsoren der Tagung, der Friedrich-Ebert-Stiftung, in deren Räumen die Tagung stattfand, dem Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut der Hans-Böckler-Stiftung (WSI), der Universität Bamberg und dem Deutschen Institut für interdisziplinäre Sozialpolitikforschung (DIFIS). Ohne sie wäre die Tagung und dieser Band nicht möglich gewesen.

Im Namen des Vorstandes des SAMF
Olaf Struck und Martin Brussig

2 Arbeit, Macht, Würde: Zusammenhänge und Regulierungen

Olaf Struck

ZUSAMMENFASSUNG

Arbeit, Macht und Würde sind in modernen Gesellschaften eng miteinander verknüpft. Über Erwerbsarbeit wird Würde erzeugt, was zu einem zentralen gesellschaftlichen und individuellen Wert geworden ist. Ob Menschen würdevoll arbeiten, hängt von ihren individuellen, institutionellen und staatlich regulierten Machtressourcen ab. Der Beitrag erläutert zunächst die Bedeutung von Arbeit für die Wahrung der Würde, zeigt anschließend Formen von Würdeverletzungen auf und schließt mit einer Analyse aktueller politischer Initiativen der laufenden Legislaturperiode, die im Koalitionsvertrag zur Sicherung der Würde in der Erwerbsarbeit festgeschrieben sind.

SUMMARY

In contemporary societies, there is a close correlation between work, power and dignity. The generation of dignity through gainful employment has emerged as a pivotal social and individual value. The question of whether individuals can work with dignity is contingent on a combination of individual, institutional, and state-regulated power resources. The article commences with an explanation of the importance of work in preserving dignity, subsequently highlighting forms of dignity violations, and concluding with an analysis of current political initiatives in the current legislative period that are enshrined in the coalition agreement to ensure dignity in gainful employment.

2.1. EINFÜHRUNG

Arbeit, Macht und Würde stehen in modernen Arbeitsgesellschaften in einem engen Zusammenhang zueinander. Dieser Zusammenhang ist ökonomisch, sozial und kulturell vermittelt. Dass über Erwerbsarbeit Würde erzeugt wird, ist zu einer institutionell und sozialisatorisch gefestigten Wertgrundlage geworden, die sich entsprechend bei Individuen und in Gesellschaften wiederfindet. Ob würdevoll gearbeitet wird, ist dabei insbesondere das Ergebnis individueller sowie verbandlich oder staatlich regulierter Machtressourcen, auf die Erwerbspersonen zurückgreifen können. In diesem Beitrag wird zunächst die Bedeutung von Arbeit für Würde verdeutlicht. Danach werden Formen von Würdeverletzungen nachgezeichnet. Abschließend richtet sich der Blick auf den aktuellen Stand der politischen Initiativen der aktuellen Legislaturperiode, wie sie im Koalitionsvertrag zum Erhalt von Würde in der Erwerbsarbeit verankert sind.

2.2. VON DER WÜRDE ZUR ARBEIT

Es ist etwa 500 Jahre her, dass Denker der Renaissance die Menschen von den Fesseln einer festgelegten Natur und eines festen Platzes in der Statushierarchie konzeptionell entbunden haben. Entgegen dem Glauben an vertikale Status- und Würdeordnungen als göttlichen Willen und wider die Machtinteressen von Obrigkeiten gestanden Philosophen jedem Individuum die Freiheit zu, sein Wesen selbst zu schaffen. Es ist diese Selbstbestimmung, die nach Pico della Mirandola (1990) die Würde des Menschen ausmacht.¹

In der Tradition, jedem Menschen Würde zuzugestehen, steht auch Artikel 1 des deutschen Grundgesetzes: „Die Würde des Menschen ist unantastbar.“

Und doch: Was rechtlich gemeinverständlich scheint, erweist sich im realen Leben als deutlich differenzierter. Was als würdig oder nichtswürdig empfunden wird, ist ohne totalitären Zwang nicht letztgültig definierbar – und war es auch historisch nie. Wie alle Wertvorstellungen unterliegt das Verständnis von Würde einem Wandel. Entsprechend war auch Selbstbestimmung als alleiniges Maß für Würde keineswegs selbstverständlich.

Eine Unterscheidung zwischen Würde und Würdigkeit nimmt in der Antike Marcus Tullius Cicero vor. In seiner Schrift ‚Über die Pflichten‘ misst er dem Menschen einerseits eine natürliche und mit der Geburt gegebene Würde zu (Cicero 44 v.Chr./1913). Aber ebenso – und etwas später im Text sowie in der Schrift ‚Über das Gemeinwesen‘ – bestimmt er Würdigkeit (*dignitas*) als eine zusätzlich zu erlangende und damit die Grundwürde offenbar ergänzende Qualität (Cicero: *De re publica*, 54-52 v. Chr.).

Eine vergleichbare Ambivalenz von Würde als individuelles *Grundrecht* und individuelle *Verpflichtung*, Würdigkeit zu erlangen, findet sich auch bei Kant. Würde ist bei ihm einerseits ein innerer Wert, ein „Selbstzweck“. Ein Mensch darf nie zu einem Mittel zum Zweck werden. Der Wert jedes einzelnen Individuums ist in gleicher Höhe zu veranschlagen wie der Wert vieler Menschen. Ein Mensch ist kein Objekt: Strafen, etwa als bloßes Mittel zum Zweck der Abschreckung, darf es nach der Auffassung von Immanuel Kant nicht geben. Sie wären entwürdigend (Kant 2016, 2. Abs., III 60f.). Allerdings, neben diesem Instrumentalisierungsverbot ist Würde auch bei Kant zugleich Ausdruck einer inneren Moral und Sittlichkeit. Entsprechend seiner Auffassung sind Menschen mit Vernunft ausgestattet

¹ Die Humanisten der Renaissance stellten dem katholisch geprägten Menschenbild – wie es sich etwa bei dem Kirchenrechtler und späteren Papst Innozenz III (1990) (Lotario dei Conti di Segni) in dessen Aussage „Aus Erde geformt ist der Mensch, empfangen in Schuld und geboren zur Pein“ (um 1190) zeigt – eine Vorstellung menschlicher Würde entgegen, die auf der Erhabenheit und Selbstbestimmung des Menschen beruht, wie sie beispielsweise auch Manetti (1452) formulierte.

und zur Bewertung von Sittlichkeit, Manieren und Moral fähig. Entsprechend können und sollten sie möglichst sittlich und würdevoll handeln (ebd. 66f.; Kant 1803, VIII 240f.).

Neben der institutionalisierten, innergesellschaftlichen Zumessung eines Grundrechtes auf Menschenwürde sind das subjektive Empfinden von Würde sowie die soziale Zuschreibung von Würdigkeit untrennbar mit normativen Erwartungen verknüpft.² In selbstreflektierten, sogenannten aufgeklärten Gesellschaften richten sich diese Erwartungen auf die nutzbringende Erarbeitung sozialer Produktionsfaktoren (Ormel et al. 1999). Menschen setzen dabei, bei unterschiedlicher Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft, natürliche, technische, organisatorische sowie geistig-wissenschaftliche Ressourcen in Arbeitsprozessen ein und schaffen damit Erzeugnisse. Überwiegend geschieht dies arbeitsteilig und im sozialen Austausch (Durkheim 1999), wobei Individuen Leistungen und Gegenleistungen sowohl bei sich selbst als auch bei anderen bewerten (Adams 1965; Struck et al. 2006). Mit der Durchsetzung der Arbeitsgesellschaft wurde die Vorbereitung auf Arbeit, die Arbeitsbereitschaft, die konkrete Arbeitsleistung sowie – im weiteren Sinne – das Lebenswerk im Dienst der Allgemeinheit zu zentralen Voraussetzungen für die gesellschaftliche Zuschreibung von Würde (Honneth 1992; Vobruba 1989; van Oorschot 2000). In modernen Gesellschaften erfährt insbesondere derjenige eine zugeschriebene Würde, die über die grundsätzliche, zweckfreie Menschenwürde hinaus reicht, der nutzenstiftende Arbeitsleistungen erbringt.

In sehr unterschiedlichen Quellen wird die grundsätzliche Sittlichkeit von Arbeit erwähnt: In der Bibel, in der katholischen Soziallehre (Johannes Paul II 1981, Abschnitt 9f.; Tablan 2015), bei den Vordenkern der Sozialdemokratie, und – impliziter formuliert – schon in der Weimarer Reichsverfassung von 1919³ sowie den Sozialgesetzbüchern unseres Landes begegnet uns ein moralisch-materieller Nexus: „Wer nicht arbeiten *will*, soll auch nicht essen.“ (vgl. Heilige Schrift, 2016). Dies richtet sich besonders an ausbeuterische Menschen, die Arbeiten könnten aber lieber die Arbeit Anderer an sich nehmen „und ein unordentliches Leben führen und alles Mögliche treiben, nur nicht arbeiten. Diesen gebieten wir und ermahnen sie in Jesus Christus, dem Herrn, in Ruhe ihrer Arbeit nachzugehen und ihr eigenes Brot zu essen“ (ebd.). Eine weniger nachgiebige Variante – da sie jene, die wollen, aber nicht können, unbeachtet lässt – findet sich bei August Bebel (1879): „Wer nicht arbeitet, soll auch nicht essen“ mit dem Nachsatz: „Aber die Arbeit soll auch nützliche, produktive Tätigkeit sein“.

Im Sinne dieser institutionalisierten Norm stellt auch der neue Koalitionsvertrag (2025) unmissverständlich klar: „Leistung und Anstrengung müssen sich auszahlen. Leistung verdient Respekt und Anerkennung“ (ebd., S. 2). Aber neben diesem breiten gesellschaftlichen Konsens geht es weiter: „Bei Menschen, die arbeiten können und wiederholt zumutbare Arbeit verweigern, wird ein vollständiger [Sozial-]Leistungsentzug vorgenommen“ (ebd., S. 16). Auch die aktuelle Bundesregierung drückt mit diesem Statement eine klare Wertorientierung hinsichtlich der Bedeutung von (Erwerbs-)Arbeit aus.

In Wertorientierungen und Handlungen besteht kein Relevanzverlust von Arbeit in der Lebenswelt. Und auch gesamtgesellschaftlich bleiben die geleisteten Arbeitsstunden ungeachtet der fortschreitenden Automatisierung und Rationalisierung in den letzten 30 Jahren auf annähernd gleich hohem Niveau. Das Stundenvolumen der in Deutschland geleisteten Erwerbsarbeit schwankt, ist aber zwischen 1991 und 2024 von etwa 52 auf 54 Milliarden Stunden gestiegen (Beckmannshagen/Sperling 2024). Die individuellen Arbeitszeiten sinken im Durchschnitt aufgrund einer gestiegenen Zahl von Teilzeitarbeit und

² Schon Thomas Hobbes (1651) stellte fest, dass es keine ursächliche Begründung für die Annahme gebe, einem Menschen sei Würde grundsätzlich inhärent. Er ist der Auffassung, dass Würde anhand des Mehrwerts bemessen werde, den ein Individuum schafft (Hobbes 1651). Würde ist bei ihm eine individuell zu erwerbende Würdigkeit.

³ „Jeder Deutsche hat unbeschadet seiner persönlichen Freiheit die sittliche Pflicht, seine geistigen und körperlichen Kräfte so zu betätigen, wie es das Wohl der Gesamtheit erfordert“ (Weimarer Reichsverfassung 1919, Artikel 163).

Minijobs von 39 auf etwas unter 35 Stunden. Durchschnittlich sind Frauen etwa 33 Stunden und Männer etwa 40 Stunden in Erwerbsarbeit tätig (ebd.). Auch kollektive 35- und selbst 32-Stundenwochen würden keine Abkehr vom ökonomischen und sozialen Primat der Arbeit bedeuten.

Die ökonomische und soziale Abhängigkeit aller Menschen von den produktiven Erwerbsphasen im Lebensverlauf von Erwerbstätigen, die Arbeitsteilung und die sozialen und ökonomischen Austausch sowie die bei Menschen feinfühligem Vergleichen zwischen Arbeitsleistungen und Gegenleistungen sind fundamentale und funktionelle Grundlagen für den Wert von Erwerbsarbeit. Dabei ist die Notwendigkeit von Erwerbsarbeit und das Bedürfnis nach einer Arbeit, die Einkommen und sozialrechtliche Ansprüche sichert, bei den allermeisten Menschen ungebrochen (ddn 2024). Arbeit ist im Grundsatz geeignet, Befriedigung, Selbstbestimmung und Integration in Gemeinschaften und in die Gesellschaft zu bieten. Eben dieses empfindet und lebt der weit überwiegende Teil der Menschen in langen Zeitphasen des Lebensverlaufes. Erwerbsarbeit hat sich in Werten, Kultur und Psyche in den letzten 500 Jahren zur vorrangigen Basis für Status und Würde entwickelt.

2.3. WÜRDELOSIGKEIT IN DER ARBEITSGESELLSCHAFT

Die Bedeutung von Arbeit für Existenz und Würde wurde immer wieder am Beispiel von empfundener Entwürdigung von arbeitslosen Menschen verdeutlicht (Lazarsfeld-Jahoda, Zeisl 1933; Kieselbach 1994). Sie lässt sich aber auch in entwürdigender Arbeit selbst finden.

a) Zunächst zur *Arbeitslosigkeit*. In Arbeitsgesellschaften, denen weder die Erwerbsarbeit ausgeht noch deren Bedeutung gemindert ist, bedeutet Arbeitslosigkeit und das Scheitern, eine neue Stelle zu finden, für Menschen ein existenzielles Problem. Menschen werden dadurch materiell angegriffen. Ebenso gerät ihre Selbstachtung unter Druck. Und beinahe ebenso kritisch ist auch bereits die Bedrohung eines Verlustes des Arbeitsplatzes und die Sorge darum, ob schnell eine neue Position gefunden werden kann oder ökonomisch der Anschluss verloren wird und ein sozialer Abstieg droht. Das Problem längerer Arbeitslosigkeit geht weit über materielle Einschränkungen hinaus. Beschrieben werden sozialer Rückzug, Einsamkeit, Niedergeschlagenheit, Schuldgefühle, Scham, Unausgeglichenheit, Beziehungsprobleme, Resignation und psychosomatische Krankheiten bis hin zur Arbeitsunfähigkeit (ebd.; Lang; Gross 2019; Roser et al. 2025; Franke et al. 2024).

Das Problem für das soziale Leben und die eigene Psyche ist so existenziell, dass es auch durch sozialstaatliche finanzielle Zwischen- oder Grundsicherungen immer nur partiell aufgefangen werden kann. Es geht um Scham beim Eingeständnis gegenüber Familienmitgliedern und Bekannten, nicht zustande zu bringen, was allen Gesellschaftsmitgliedern gelingen soll – etwas zu erarbeiten, dass von Mitgliedern einer Gemeinschaft als hinreichend nützlich empfunden wird, sodass dafür ein mehr oder weniger hinreichendes Entgelt gezahlt wird. Staatliche Geldzahlungen, um Menschen einen armutssicheren Boden zu bereiten, damit Schritte aus der Abhängigkeit gehen können sind sehr wichtig (Gallie et al. 2003). Zum Neuaufbau einer oft gebrochenen Selbstwirksamkeit ist sie jedoch keinesfalls hinreichend (Lang/Gross 2019; Struck et al. 2009).

b) Menschen kann Würde ebenfalls in der *Erwerbsarbeit* genommen werden (Hodson 2001). Merkmale von Arbeitsbedingungen, in der Würde mehr oder minder stark aberkannt ist, sind niedrige Löhne, sehr lange oder unbezahlte Arbeitszeiten, teilweise zwanghafte Abhängigkeiten durch Lohnabzüge für Wohnung, Essensversorgung, Mobilität oder Arbeitsmittel. Ebenso finden sich belastende bzw. die körperliche Gesundheit gefährdende Arbeitsbedingungen (Stäube, Gase, Temperatur, Lärm), fehlende oder mangelhafte Schutzausrüstung oder unzulängliche Arbeitsmittel sowie psychisch belastende Arbeitssituationen durch Demütigungen, permanente Kontrolle, unrealistische oder Qualität

gefährdende Zielvorgaben, mangelnde Mitsprachemöglichkeiten, Einschüchterungen, Herabwürdigungen, Gewaltandrohungen oder auch ausgeübte personelle Gewalt.

Derartige Arbeitsbedingungen finden sich besonders häufig dort, wo Menschen unmittelbar und unbedingt auf Arbeit und auf jedwede Lohnhöhe angewiesen sind. Der Anteil der Menschen, der bereit ist, jede Arbeit anzunehmen, um sich und eine Familie, teilweise im Ausland zu ernähren, ist bei den Menschen besonders hoch, die keine finanziellen Rückhalte haben, die besondere Verpflichtungen gegenüber Dritten haben, etwa Alleinerziehende sowie unter oft ausländischen Saisonarbeitern, Migrant*innen und dort vor allem bei Beschäftigten mit prekärem Aufenthaltsstatus (Bogoeski 2024; Kalleberg 2011; Kalleberg/Vallas 2018).

Und besonders dort, wo Menschen einfach wegschauen können, oder wo es schwer gemacht wurde, hinzuschauen, lassen sich Ohnmachts- und Ausbeutungsstrukturen finden (Anderson, 2000; Rabelo, Mahalingam 2019). Zu entdecken sind Menschen, die ausgebeutet werden können und teilweise dann auch in würdelosen Arbeitsbedingungen ausgebeutet werden, hinter den geschlossenen Türen von Haushalten und bewachten Arbeitsstätten, in mobilen und abgeschotteten Arbeitskolonnen, bei Erntehelfern und in Schlachthöfen oder auch in Teilen der Straßenlogistik und in der plattformvermittelten Arbeit (Griesbach et al. 2019; Szot/Sepsi 2023; Schneider/Struck 2024, Schmierl et al. 2021).

Es sind Arbeitsverhältnisse, die jene Arbeitgeber, die diese einrichten und nutzen, gerne im Dunkeln oder in einem Graubereich einer vermeintlichen Selbständigkeit halten möchten, um Arbeitsschutz zu umgehen und Aufklärung und Zugänge zu Recht zu vermeiden. Dies alles sind auch Gründe dafür, warum es im Vergleich zu Betriebsstudien mit eher „normalen“ oder „positiven“ Arbeitsbedingungen wenige empirische Studien hierüber gibt.

Nicht selten werden entwürdigende Arbeitsstrukturen mit einer gezielt eingesetzten und engen Bedrohlichkeit kontrolliert und teilweise durch Menschenhändlergruppen und private Arbeitsvermittler unterstützt (Bundeskriminalamt 2024; Bundesweiter Koordinierungskreis gegen Menschenhandel – KOK e. V. (2025); Deutsches Institut für Menschenrechte 2024, S. 29ff.; Unseen 2023). Und vergleichsweise neu können auch die durch Informatiker geschaffenen Algorithmen die Arbeit und das Leben von Beschäftigten eng kontrollieren (Christl 2025). Teilweise werden sie als Bedrohung eingesetzt (Christl 2021).

Ursachen und Mechanismen verschiedener Arbeitsbedingungen lassen sich durch Ansätze betrieblicher Beschäftigungssysteme (Struck 2006, S. 269ff.; 2023), Transaktionskostenansätze (Williamson et al. 1975) und Machtressourcenansätze (Köhler et al. 2015; Schmalz/ Dörre 2014) erklären. Danach gilt, dass auf Teilarbeitsmärkten, in denen Arbeitskräfte beinahe beliebig zahlreich zur Verfügung stehen und sofort austauschbar sind, teilweise unerbittliche Unterbietungskonkurrenz und Zwänge zu Arbeitsannahme herrschen.

Die hohe Verfügbarkeit und Austauschbarkeit von Arbeitskräften basiert besonders darauf, dass die Arbeitsanforderungen in diesen Beschäftigungssystemen gering sind und technisch sowie organisatorisch standardisiert wurden (Schneider/Struck 2024). Es sind hier beinahe keine Qualifikationen nötig und es können hier auch kaum Kompetenzen erworben werden, die eine Verbesserung der Stellung am Arbeitsmarkt bzw. Übergänge in besser geschützte Beschäftigungssysteme erwarten lassen. Arbeit kann unmittelbar und einfach, oft auch technisch kontrolliert werden. Es ist eine Arbeitswelt, in der Beschäftigte keine eigenen Machtressourcen aufbauen können und es außerordentlich mühevoll ist, Arbeits- und Schutzrechte erfolgreich einzufordern oder die Rechtmäßigkeit von Arbeitsbedingungen überhaupt zu kontrollieren.⁴

⁴ Unter anderem hat die Bundesregierung (2025) am 12. Februar 2025 einen Aktionsplan gegen Arbeitsausbeutung und Zwangsarbeit zur Umsetzung des Protokolls von 1914 zum ILO Übereinkommen Nr. 29 über Zwangsarbeit (1930) beschlossen. Damit legt die Bundesregierung unter Federführung des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales erstmals eine nationale Strategie zur Prävention und Bekämpfung von Arbeitsausbeutung und Zwangsarbeit vor und beginnt die gut 10 Jahre alten völkerrechtlichen Verpflichtungen der Internationalen Arbeitsorganisation ILO zu erfüllen. Hier geht es auf verschiedenen Ebenen des Bundes und der Länder in sehr

2.4. RAHMENBEDINGUNGEN FÜR ARBEIT UND WÜRDE

Der Anspruch jedes Menschen auf Würde ist in Artikel 1 des deutschen Grundgesetzes verankert. Er verpflichtet die staatlichen Gewalten, die Menschenwürde zu schützen. Formal wurden zahlreiche Paragraphen und Verordnungen geschaffen, die für Beschäftigte in und während der Arbeit Schutz gewähren sollen (Siehe Tabelle 1).

Tabelle 1: Auswahl von Schutzrechten für Beschäftigte

1. Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG)
2. Arbeitnehmer-Entsendegesetz (AEntG)
3. Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG)
4. Arbeitsplatzschutzgesetz (ArbPlSchG)
5. Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG)
6. Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG)
7. Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV)
8. Arbeitszeitgesetz (ArbZG)
9. Berufsgenossenschaftliche Regeln u. Vorschriften
10. Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG)
11. Bürgerliches Gesetzbuch (BGB)
12. Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz (BEEG)
13. Bundesurlaubsgesetz (BUrlG)
14. Entgeltfortzahlungsgesetz (EntgFG)
15. EU-Richtlinien (zahlreich, etwa Lieferketten)
16. Jugendarbeitsschutzgesetz (JArbSchG)
17. Kündigungsschutzgesetz (KSchG)
18. Mindestlohngesetz (MiLoG)
19. Mutterschutzgesetz (MuSchG und MuSchArbV)
20. Nachweisgesetz (NachwG)
21. Schwarzarbeitsbekämpfungsgesetz (SchwarzArbG)
22. Schwerbehindertengesetz (SchwBG)
23. Sozialgesetzbuch (SGB)
24. Strafgesetzbuch (StGB)
25. Tariftreuegesetz
26. Tarifvertragsgesetz (TVG und Artikel 9 Abs. GG)
27. Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG)
- ...

zahlreiche Einzelmaßnahmen, etwa um eine Sensibilisierung von Behörden (Zoll oder Botschaften), um Schulungen, Vernetzungen oder den Aufbau von Servicestellen für Information und als Ansprechpartner für Betroffene.

Da es bei Gefährdungen von Arbeitnehmenden teilweise um finanziell nicht auszugleichende Schädigungen gehen kann, bestehen mitunter strafrechtlich relevante Tatbestände, so etwa im Arbeitsschutzgesetz, in einzelnen Arbeitsschutzverordnungen, im Arbeitszeitgesetz wie auch im Strafgesetzbuch selbst, in letzterem beispielsweise im Fall der Ausbeutung einer Arbeitskraft.

Aber zugleich besteht für alle Akteure am Arbeitsmarkt im Angesicht der Fülle der Fundstellen und der zu beachtenden Vorschriften eine große Intransparenz von Gesetzen und Unklarheit über das zur Anwendung zu bringendes Recht. Beispielsweise ist ein Erkennen von Kollisionsnormen – zumal für Laien – schwer. Welche Norm ist nach dem Kriterium der Günstigkeit anzuwenden? Welche Norm ist nach einer Übergangsfrist in der EU die gültige? Für welche Gruppe genau gelten die Normen und für welche aus welchen Gründen nicht? Darüber hinaus unterscheidet sich häufig die Rechtsauslegung zwischen verschiedenen Arbeitsgerichten. Interpretationen von Recht sind zur Wahrung von Anpassungen an komplexe Umwelten rechtsträglich immer auch umstritten. Und selbst wenn Recht und ein örtliches Urteil bekannt ist, besteht Unsicherheit über einen Ausgang des Verfahrens. Aber eben diese bedeutet auch, dass eine Entscheidung dazu, den Klageweg zu beschreiten, vielen Menschen, und besonders auch Personen in schwacher Position schwerfällt. Nicht selten schreckt die Aussicht hoher Anwaltskosten auch bei geringem Risiko einer Niederlage vor Gericht Menschen ab, ihr Recht vor Gericht einzufordern.

Darüber hinaus bestehen allgemeine Durchsetzungsprobleme des geltenden Rechts. Ursachen können mangelnde Kenntnis von Rechten oder von Zugängen zu Beratungsorganisationen sein. Gründe für Durchsetzungsprobleme liegen aber auch in mangelnden staatlichen und behördlichen Kontrollen oder Ängsten sowie finanzielle Abhängigkeiten, etwa auch von Betroffenen gegenüber Arbeitgebern. Und dann gibt es bei entwürdigenden Handlungen und Arbeitsstrukturen weder Kläger noch Zeugen.

Wenn Schutz vor würdeloser Arbeit umgesetzt werden soll, dann geht es konsequent darum, bestehende Arbeitsplätze mit Unterstützung einer zu stärkenden Arbeitnehmervertretung und Behörden in das Licht des Rechts und der tariflichen Vereinbarungen zu holen, um Transparenz und Rechtsdurchsetzung sicherzustellen. Die Arbeit des Zolls zur Kontrolle von Arbeitstätigkeiten, der Aktionsplan gegen Arbeitsausbeutung und Zwangsarbeit sowie auch Arbeitsschutzinformationen im Rahmen eines Lieferkettengesetzes sind wichtige Schritte, um Würde erhaltende Arbeitsbedingungen bei besonders gefährdeten Gruppen zu unterstützen (Bosch, Hüttendorf 2025; Bundesregierung 2025; ver.di 2024). In unterschiedlicher Weise fordern sie Behörden sowie Unternehmen zur Durchführung von Risikobewertungen, zur Einführung von Präventivmaßnahmen, zur Ergreifung von Abhilfemaßnahmen zur Einrichtung von Informations- und Beschwerdeverfahren auf.

Aber zu beobachten sind in der Praxis der Unternehmen seit langem auch marktzentrierte, flexible Produktionsmodelle, in denen dezentral Flexibilität, Verantwortung und Zwänge zur Selbstausbeutung steigen. Ebenso verschieben weiter zunehmende Fragmentierungen von Arbeitsstätten und Beschäftigungsformen, eine Selbstverständlichkeit von Plattformarbeit ohne hinreichende Schutzregelungen, algorithmische Kontrolle, Normalität von Leiharbeit sowie eine pauschale Regulierungskritik und weitere Tariffucht die Arbeitsbedingungen stetig in eine problematische Richtung (Kalleberg/ Vallas 2018).

Dies geschieht in einer Zeit, in der in Deutschland eine längere Phase des wirtschaftlichen Aufschwunges bestand und sich eine hohe Akkumulation von Reichtum auf Seiten vieler Unternehmen und ein recht umfänglicher Mangel an Arbeitskräften beobachten lässt. Solchen Zeiten werden gemeinhin mit der Gelegenheit verbunden, bessere Arbeitsbedingungen für mehr Menschen durchzusetzen (Zwysen 2024).

Doch ist die aktuelle Zeitperiode eben auch durch große und sehr umfängliche Herausforderungen verbunden, die z. T. als „Polykrise“ benannt wird (Tooze 2022).⁵ In solchen Zeiten der gleichzeitigen Transformation fordern sich Wirtschaft, Gesellschaft und Politik wechselseitig auf, an der Lösung dieser großen Probleme mitzuwirken (Nowotny et al. 2001; WBGU 2011). Mit Blick auf Umsetzungsfragen zu verbesserten Arbeitsbedingungen bedeutet es, dass es aufgrund der bestehenden gleichzeitigen Debatten um Programme, Präferenzen, Organisationsveränderungen und Finanzmittel, die in Wirtschaft, Gesellschaft und Politik wechselseitig aufeinander bezogen stattfinden, kaum gelingt, Forderungen von Betroffenen und ihrer Interessengruppen nach verbesserten Arbeitsbedingungen in den Vordergrund zu rücken. Solche Forderungen erleiden das gleiche Schicksal wie alle Einzelforderungen, die in Zeiten multipler Transformationen vorgebracht werden: Im Kontext der (beliebig vielfältigen) Konkurrenz von Argumenten und Interessen zur Notwendigkeit dieser oder jener (berechtigten) Änderung ist es außerordentlich schwer, Forderungen umfassend kampagnenfähig zu machen oder für Einzelinteressen im Fluss der Informationen auf Resonanz zu stoßen (Jones/ Baumgartner 2005). Und konkret haben es Arbeitgeber zudem auch leicht, Wünsche nach Verbesserung von Arbeitsbedingungen abzuwehren, wenn sie diese als nachteilig erleben. Sie haben das Argument auf ihrer Seite, dass angesichts der großen Herausforderungen alle finanziellen und organisatorischen Ressourcen in die Bewältigung dieser insgesamt unternehmens-, wohlstands- und umweltgefährdenden Polyherausforderungen zu stecken sei.

Es lässt sich erklären, warum es selbst in einer Zeit des Arbeitskräftemangels nicht immer gelingt, verbesserte Arbeitsbedingungen umsetzen. Und so bestehen Probleme jener Menschen fort, die unter unzulänglichen Arbeitsbedingungen tätig sind und bei denen der Erhalt und die Zuerkennung von Würde durch und in der Arbeit nicht gegeben sind.

2.5. ARBEIT UND MACHT FÜR WÜRDE

Zuvor wurde darauf hingewiesen, dass Arbeit in einer 500-jährigen Geschichte zu einem prägenden Merkmal individueller Würde geworden ist. Vermittelt über zahlreiche Instanzen der Sozialisation prägen Arbeit und Arbeitsleistungen in erheblichem Maße die Identität von Menschen. Unterstützt durch die zahlreichen Kämpfe um Macht, Mitbestimmung und verbesserte Arbeitsbedingungen konnte Arbeit für sehr viele Menschen zu einem Inkubator für Selbstwertgefühle und soziale Anerkennung werden. Als Grundlage hierfür gilt der Ausbau und Erhalt von Ressourcen bzw. die Eindämmung von belastenden Anforderungen, sofern sie als beanspruchend erlebt werden (Bakker/ Demerouti 2007; Lazarus 1999; siehe Tabelle 2).

Bei der Kenntnis dieser Belastungsfaktoren und Ressourcen, die geeignet sind, Beanspruchungen entgegenwirken, handelt es sich um einen umfänglich erforschten, wissenschaftlich gesicherten Forschungsstand der Arbeitswissenschaft. Ein solcher wiederum ist gesetzlich relevant, da auf Evidenz basierte Erkenntnisse der Arbeitswissenschaft etwa nach § 4 Arbeitsschutzgesetz⁶, nach § 90 Betriebs-

⁵ Beispielhaft angeführt werden können für diese von Menschen mehr oder weniger direkt erlebten, gleichzeitigen Transformationen a) der mit erheblichen Kosten verbundene demografische Wandel und die Alterung der Gesellschaft, b) der Umbau des Gesundheitswesens, c) der ökologische Umbau und Schutz vor Auswirkungen der Klimakrise, einschließlich des Umbaus des Energiesektors, d) die Probleme der Integration von Zuwanderern, e) die Probleme in der Logistik und die vielgestaltigen Anstrengungen, die Zulieferung von Gütern und die Lieferketten insgesamt krisenfester zu gestalten, f) die Herausforderungen und Kosten im Zuge der digitalen Entwicklung und den mit allem genannten verbunden g) Herausforderungen und Kosten für Qualifizierungen. Und nicht zuletzt spüren viele Menschen Verunsicherungen aufgrund der teilweisen Erosion bestehender nationaler und internationaler Ordnungen und Schutz- und Sicherheitsleistungen.

⁶ Arbeitsschutzgesetz § 4, „Allgemeine Grundsätze“ Abs. 1: „Die Arbeit ist so zu gestalten, dass eine Gefährdung für das Leben sowie die physische und die psychische Gesundheit möglichst vermieden und die verbleibende Gefährdung möglichst gering gehalten wird; 2. Gefahren sind an ihrer Quelle zu bekämpfen; 3. bei den

verfassungsgesetz⁷ oder § 6 des Arbeitszeitgesetzes⁸ bei Maßnahmen des Arbeitsschutzes für Arbeitssicherheit und dem Erhalt von Gesundheit zu berücksichtigen sind.⁹

Tabelle 2: Ressourcen und Belastungsfaktoren in der Arbeit

	Unterstützende Ressourcen	Belastende Faktoren
Arbeitsorganisation	Mitbestimmung, Partizipation, Rollenklarheit, Karriereentwicklung, Arbeitsplatzsicherheit, (zeitliche) Planungssicherheit	Zeitdruck, Leistungsdruck, Störungen im Arbeitsablauf, (spontane) Verfügbarkeit
Arbeitsinhalt	Qualifikations- und Lernmöglichkeit, Sinnhaftigkeit, Autonomie	Widersprüchliche Anforderungen, Über- oder Unterforderung, negatives Emotionserleben, psychische und körperliche Belastungen, ermüdende Tätigkeit
Arbeitsumgebung	Handlungs- und Entscheidungsspielräume, Arbeitsschutzausstattung und Gesundheitsschutzmaßnahmen	Belastende Umgebungsfaktoren (Lärm, Licht, Stäube, Gase...), technische Probleme, Arbeitsrisiken und Gefährdungen
Soziales Arbeitsumfeld	Unterstützung durch Kollegen und Vorgesetzte	Bedrohungen, Mobbing, Isolation, Gewalt (verbal, psychisch und körperlich)
Private Bedingungen	Finanzkraft, Regenerationsmöglichkeiten, allg. unterstützendes Netzwerk und Familie	Private Belastungen

Aber heute gilt ebenso, dass das Stressempfinden, der Erschöpfungszustand und ein Gefühl von Schutzlosigkeit aufgrund von überlastenden Anforderungen, oft mangelnden Ressourcen sowie gering empfundener Wertschätzung oder Ohnmachtsempfinden bei einigen Menschen einen Grad erreicht hat (Bauknecht/ Wesselborg 2021; DGB-Index Gute Arbeit 2019; Kocalevent et al. 2013), der ihre Würde und Identität beeinträchtigt. Das ist problematisch nicht nur für die betroffenen Beschäftigten, sondern auch für die Gesellschaft (Hövermann u. a. 2021).

Mangelnde Ressourcen bedingen ein mangelndes Selbstwirksamkeitsempfinden und geringe Zuversicht. Mangelnde Zuversicht und geringe Selbstwirksamkeit öffnen Populisten Türen (Struck 2024). Dies ist umso problematischer, als dass der aktuelle Strukturwandel zur Bewältigung der demografischen, ökologischen, digitalen, infrastrukturellen und wirtschaftspolitischen Herausforderungen erhebliche Anstrengungen und Motivationen in der

Maßnahmen sind der Stand von Technik, Arbeitsmedizin und Hygiene sowie sonstige gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse zu berücksichtigen ...“

⁷ Betriebsverfassungsgesetz § 90, Abs 2. „Der Arbeitgeber hat mit dem Betriebsrat die vorgesehenen Maßnahmen und ihre Auswirkungen auf die Arbeitnehmer, insbesondere auf die Art ihrer Arbeit sowie die sich daraus ergebenden Anforderungen an die Arbeitnehmer so rechtzeitig zu beraten, dass Vorschläge und Bedenken des Betriebsrats bei der Planung berücksichtigt werden können. Arbeitgeber und Betriebsrat sollen dabei auch die gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit berücksichtigen.“

⁸ Arbeitszeitgesetz § 6, Abs 1. „Die Arbeitszeit der Nacht- und Schichtarbeiter ist nach den gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit festzulegen.“

⁹ Und so sind diese dann auch verankert in diversen technischen Regeln zur Sicherheit in Betrieben (TRBS), Arbeitsstätten (ASR) u. a. sowie auch in arbeitsmedizinischen Leitlinien, etwa den Leitlinien der Deutschen Gesellschaft für Arbeits- und Umweltmedizin e. V. (DGAUM) und der GFA, Leitlinien der DGAUM, den Empfehlungen zur Betriebssicherheit (Hrsg. BMAS), Empfehlungen des Ausschusses für Arbeitsstätten (Herausgeber: BMAS) sowie den Vorschriften der Deutschen gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV Regeln, DGUV Informationen und DGUV Grundsätze).

Arbeitswelt erfordern wird (Bogedan, Schildmann 2024). Positive Veränderungen lassen sich mit einer passiven-depressiven Gefühlslage nicht erzielen.

Vor dem Hintergrund der gleichzeitigen Transformation stellt sich empirisch offen die Frage, wie es gelingen kann, Machtressourcen für Menschen in unwürdigen Arbeitsbedingungen zu stärken. Zumeist fehlt es an Primärmacht, d. h. an Qualifikationen, die am Arbeitsmarkt unentbehrlich sind. Hier sind Arbeitgeber in Teilen abhängig vom einzelnen Beschäftigten (primäre Machtressource). Kombiniert mit zeitlichen Ressourcen und der Motivation können besonders Personen mit Primärmacht die kollektive Interessenvertretung stärken. Sekundärmacht (als sekundäre Machtressource) bezeichnet dann institutionelle Strukturen der Interessenvertretung, bis hin zu rechtlichen Veränderungen und deren Durchsetzung. Auch diese fehlt in der Regel dort, wo unwürdige Arbeitsbedingungen bestehen. Wenn dann Akteure ihre Interessen – etwa nach würdevollen Arbeitsbedingungen – aufgrund dieser Machtdefizite (Köhler et al. 2015; Schmalz/Dörre 2014) nicht durchsetzen können, dann bleibt nur noch die Möglichkeit staatlicher Intervention (tertiäre Machtressource). Staatliche Akteure können durch Kontrolle, Information oder eine Verbesserung des Arbeitsschutzes versuchen, die Rechte und Ressourcen der Betroffenen zu stärken und bestehende Belastungen zu mindern.

Für die Frage, welche politischen Inhalte und Maßnahmen in welchem Umfang in den kommenden Jahren zu erwarten sind, ist ein Blick in den aktuellen Koalitionsvertrag (2025) sinnstiftend, der als primärer Rahmen die Initiativen der Regierung in der Legislaturperiode bestimmt.

Tabelle 3: Die Arbeitswelt im Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD von 2025

- „Leistung und Anstrengung müssen sich auszahlen. **Leistung verdient Respekt und Anerkennung.**“ (S. 2).
- „Wir **unterstützen die Sozialpartnerschaft** und sorgen mit unserer Politik für **faire Löhne und gute Arbeitsbedingungen.**“ (S. 4).
- „Zum Schutz der Beschäftigten [Post] bekennen wir uns zu einer 20-Kilogramm-Grenze für Pakete.“ (S. 10).
- „Den **Abbau von Schriftformerfordernissen**, insbesondere im **Arbeitsrecht** (zum Beispiel bei Befristungen), werden wir umsetzen.“ (S.11).
- „Wir wollen im Rahmen der **Erwerbsmigration Arbeitnehmerrechte schützen** sowie Missbrauch konsequent bekämpfen.“ (S.14).
- „Wir werden die **schnelle und nachhaltige Integration Geflüchteter in den Arbeitsmarkt** mit einer Verbindung aus früherer Arbeitserfahrung, berufsbegleitendem Spracherwerb und berufsbegleitender Weiterbildung/Qualifizierung dauerhaft voranbringen.“ (S. 15, vergleichbar S. 75, auch 95).
- „Bei Menschen, die arbeiten können und **wiederholt zumutbare Arbeit verweigern**, wird ein **vollständiger Leistungsentzug** vorgenommen.“ (S.16).
- „Wir stehen für **hohe Standards im Arbeitsschutz**. Wir wollen die **Prävention vor psychischen Erkrankungen** stärken. Wir werden dazu alle nötigen Instrumente des **Arbeitsschutzes auf ihre Wirksamkeit prüfen** [...] Wir sorgen für **gute Arbeitsbedingungen für körperlich stark belastete Berufsgruppen.**“ (S. 16).
- „Für Berufskraftfahrer setzen wir uns für **höhere europäische Arbeitsschutzstandards** ein. Wir **verbessern die Arbeitsbedingungen in der Kurier-, Express- und Paketdienstbranche**. Die **Nachunternehmerhaftung für Sozialversicherungsbeiträge** hat sich hier bewährt.“ (S. 16).
- „**Finanzkontrolle Schwarzarbeit** [...] **stärken** und so härter gegen diejenigen vorgehen, die illegale Beschäftigung betreiben oder schwarzarbeiten.“ (S. 17, vergleichbar S. 48).
- „**Wir stärken die Vermittlung in Arbeit**. Jede **arbeitslose Person hat sich aktiv um Beschäftigung zu bemühen** (S. 16f.). [...] (BA) und Jobcenter unterstützen [...] indem jede Person zukünftig ein **persönliches Angebot der Beratung, Unterstützung und Vermittlung** erhält. [...] Für die Menschen, die arbeiten können, soll der **Vermittlungsvorrang** gelten. [...] **Für diejenigen, die [...] keinen Zugang zum Arbeitsmarkt finden**, werden wir vor allem durch **Qualifizierung und eine bessere**

Gesundheitsförderung und Reha-Maßnahmen eine dauerhafte Integration in den Arbeitsmarkt ermöglichen.[...] Bei Menschen, die arbeiten können und wiederholt zumutbare **Arbeit verweigern**, wird ein **vollständiger Leistungsentzug** vorgenommen“ (S. 17).

- „[...] mit den Ländern ermöglichen, dass **jeder junge Mensch einen Schulabschluss und eine Ausbildung machen kann**“ (S. 17).
- „Für die weitere Entwicklung des **Mindestlohns** wird sich die Mindestlohnkommission **im Rahmen einer Gesamtabwägung** sowohl an der Tarifentwicklung als auch an 60 Prozent des Bruttomedianlohns von Vollzeitbeschäftigten orientieren.“ (S. 18).
- „Tariflöhne müssen wieder die Regel werden. [...]Deswegen werden wir ein **Bundestariftreugesetz** auf den Weg bringen.“ Dies „gilt für Vergaben auf Bundesebene ab 50.000 Euro und für Startups mit innovativen Leistungen in den ersten vier Jahren nach ihrer Gründung ab 100.000 Euro (S. 18).
- „[...]wollen wir im Einklang mit der europäischen Arbeitszeitrichtlinie die Möglichkeit einer **wöchentlichen anstatt einer täglichen Höchstarbeitszeit** schaffen [...] Wir werden die **Pflicht zur elektronischen Erfassung von Arbeitszeiten unbürokratisch** regeln. [...] Die **Vertrauensarbeitszeit bleibt ohne Zeiterfassung** im Einklang mit der EU-Arbeitszeitrichtlinie möglich [...] Den Ausnahmekatalog nach § 10 Arbeitszeitgesetz für **Sonn- und Feiertagsbeschäftigung** werden wir **um das Bäckereihandwerk erweitern.**“ (S. 18).
- „Damit sich Mehrarbeit auszahlt, werden **Zuschläge für Mehrarbeit**, die über [...] Vollzeitarbeit hinausgehen, **steuerfrei** gestellt.“ (S. 18, vergleichbar S. 46). Als Vollzeitarbeit soll dabei für tarifliche Regelungen eine Wochenarbeitszeit von mindestens 34 Stunden, für nicht tariflich festgelegte oder vereinbarte Arbeitszeiten von 40 Stunden gelten (S. 18). Wenn Arbeitgeber eine **Prämie zur Ausweitung der Arbeitszeit** zahlen, werden wir diese Prämie **steuerlich begünstigen**. Missbrauch werden wir ausschließen (S. 19).
- „Wir ermöglichen **Online-Betriebsratssitzungen und Online-Betriebsversammlungen**. [...] Zusätzlich soll die Option, **online zu wählen**, im Betriebsverfassungsgesetz verankert werden. Wir ergänzen das Zugangsrecht der Gewerkschaften in die Betriebe um einen digitalen Zugang“ (S. 19).
- „Wir machen die Mitgliedschaft in **Gewerkschaften durch steuerliche Anreize** [...] **attraktiver**“ (S. 19).
- „[...] zusätzliche **finanzielle Anreize**, damit sich freiwilliges **längeres Arbeiten** mehr lohnt.“ (S.20).
- „Wir werden die Aufnahme einer Arbeit für Menschen mit Behinderungen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt verstärkt fördern.“ (S. 21).
- „Zum Einsatz von **Saisonarbeitskräften** [im Obst-, Gemüse- und Weinbau] passen wir die **Regelung zur kurzfristigen Beschäftigung** auf 90 Tage an.“ (S. 39, Verlängerung der 70 Tage Frist für Beitragsfreiheit in den Sozialversicherungen).
- „Zusätzlich soll ein fachrechtlicher **Bürokratierückbau** erfolgen. Relevante Standards aus den Bereichen **Menschenrechte**, Bürgerrechte, Verbraucherrechte, **Arbeitnehmerrechte** oder zur Verhinderung von Steuerbetrug werden wir nicht absenken.“ (S. 61).
- „Wir verbessern die Arbeitsbedingungen für Forschende, Lehrende und Studierende nachhaltig.“ (S. 75).
- „Wir werden in [...] Neubau, Ausbau [...] (etwa für [...] Arbeitsschutz [...]) [in Krippen u. Kitas] investieren“ (S. 95).
- „Wir wollen **gleichen Lohn für gleiche Arbeit für Frauen und Männer bis 2030 verwirklichen**. **Dazu** werden wir die **EU-Transparenzrichtlinie** bürokratiearm in nationales Recht **umsetzen.**“ (S. 101).
- „**Altersdiskriminierung wirken wir entgegen**. Dazu gehören [...] altersfreundliche Arbeitsmodelle und klare Regelungen, um Diskriminierung im Berufsalltag entgegenzutreten.“ (S. 103).
- „[...] **verbessern die Arbeitsbedingungen** für die Beschäftigten im **Gesundheitswesen.**“ (S. 105).

Zunächst fällt auf, es sind nicht viele Zeilen, die das insgesamt etwa 4500 Zeilen starke Vertragswerk der Verbesserung einer Qualität von Arbeit oder dem Schutz vor

Würdeverletzungen widmet (Siehe Tabelle 3). Viele Textpassagen sind unverbindlich, was im politischen Tagesgeschäft eine große Anfälligkeit für lange Prüfphasen, Nichtbefassung oder Minimalkonsens bedeutet. Wenige Passagen widmen sich konkreten, tiefer ausgehandelten Ankündigungen. Diese sind dann aber wiederum sehr selektiv und auf einzelne Berufe bezogen, wobei die dann benannten Maßnahmen zudem sehr kleinteilig sind. Hier allerdings ist die Umsetzungschance hoch.

Zu den noch sehr unverbindlichen Regelungen zur Verbesserung des Arbeitsschutzes zählen die Präventionsbestrebungen gegen psychische Erkrankungen, die allgemein geforderten guten Arbeitsbedingungen für körperlich stark belastete Berufsgruppen und die Prüfung der Wirksamkeit des Arbeitsschutzes (S. 16). Eventuell könnte auch die Stärkung von Finanzkontrollen bei Betreibern illegaler Beschäftigung oder Schwarzarbeit mit einer Stärkung der Beobachtung der Einhaltung von Arbeitsschutzstandards und ggf. Sanktionierung verbunden werden, sofern die Koalitionsparteien dies miteinbeziehen (S. 17, S. 48). Für Berufskraftfahrer soll sich auf europäischer Ebene für höhere Arbeitsschutzstandards eingesetzt werden (ebd.). Ebenfalls unverbindlich ist der Koalitionsvertrag, wenn er die Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten im Gesundheitswesen (S. 105), für Forschende, Lehrende und Studierende (S. 75) oder den Arbeitsschutz bei Investitionen in Krippen und Kitas verbessern möchte (S. 95) – es bleibt offen, wie das geschehen soll. Und, oft ist der Bund dafür gar nicht zuständig.

Etwas deutlicher, aber kleinteilig eng, wird der Koalitionsvertrag für die zuvor genannte Berufsgruppe der Berufskraftfahrenden, beim dringend notwendigen Ausbau der Sanitärinfrastruktur mit kostenfreiem Zugang (ebd.) und den Beschäftigten in der Kurier-, Express- und Paketdienstbranche, wenn auf die Möglichkeit der Nachunternehmerhaftung für Sozialversicherungsbeiträge verwiesen wird (ebd.) oder eine 20 Kilogramm-Grenze für Pakete benannt wird (S. 10).

Indirekt könnten das Bundestariftreugesetz (S. 18) hinsichtlich der Lohnhöhen und eventuell als Anreiz für eine Tarifbindung Wirkung entfalten. Auch die Digitalisierung von Betriebsratsarbeit einschließlich der Möglichkeit von Online-Sitzungen sowie Steuervergünstigung für Gewerkschaftsmitgliedschaft (S. 19) könnte Effekte haben, vorausgesetzt deren Präsenz in mehr Unternehmen würde darüber tatsächlich gesteigert. Und positiv für Betroffene, für die Volkswirtschaft und für die Integration in Arbeit und Gesellschaft sind die im Koalitionsvertrag angesprochenen, vergleichsweise umfänglichen und hinreichend spezifischen Maßnahmen der Integration Geflüchteter in den Arbeitsmarkt (S. 15, S. 75, S. 95) sowie auch jene, zu Menschen mit Behinderungen (S. 21).

Aber das war es dann auch schon mit Vereinbarungen, die in Richtung würdigerer Arbeitsbedingungen weisen. Andere Regelungen schreiben einen bestehenden allgemeinen Standard fest, etwa, wenn relevante Standards aus den Bereichen Menschenrechte, Bürgerrechte, Verbraucherrechte, Arbeitnehmerrechte oder zur Verhinderung von Steuerbetrug nicht abgesenkt werden sollen (S. 61) oder der rechtlich geltende Grundsatz von gleichen Löhnen bei gleicher Arbeit unabhängig vom Geschlecht durch Umsetzung der EU-Transparenzrichtlinie umgesetzt werden soll (S. 101). Im Falle von Arbeitslosigkeit wird der aktuelle Status von Fordern und Fördern festgeschrieben (S. 17).

Und es gibt Regelungen, die ambivalent zu bewerten sind, wie die höheren Steueranreize bei Mehrarbeit im Rahmen von Tarifbindung (S. 18, S. 46) und im Rahmen der Abschreibung von Mehrarbeitsprämien bei der Steuer, sofern diese nicht zu einer gesundheitsgefährdenden Mehrarbeit anreizen. Auch altersfreundliche Arbeitsmodelle können gut gemeint sein (S. 103), tragen aber auch zu pauschalen Vorurteilen gegenüber Beschäftigten im Alter über 60 bei, als ob diese Gruppe grundsätzlich in der Arbeit geschützt werden müsste. Die wenigen Hinweise zu Anreizen oder besonders auch eine Aufhebung von Beschränkungen von Arbeit über dem Renten- oder Pensionsalter hinaus (etwa auch im öffentlichen Dienst) sind deutlich zielführender.

Auch die Verlängerung der 70-Tage-Frist für Beitragsfreiheit in den Sozialversicherungen bei Saisonarbeitskräften stellen keine große Beeinträchtigung sozialer Schutzrechte dar (S. 39). Und volkswirtschaftlich produktiv können zusätzliche finanzielle Anreize für ein freiwilliges längeres Arbeiten sein (S. 20).

Es bestehen jedoch auch Regelungsvorschläge, die als Verschlechterungen für Beschäftigte zu interpretieren sind, etwa die Ausweitung von Arbeitszeiten (S. 18) oder Abschaffung von Nachweismöglichkeiten durch schriftliche Dokumentationen (etwa von Befristungsregelungen bei Arbeitsverträgen) im Arbeitsrecht (S. 11).

Zusammenfassend werden mit diesen entweder sehr allgemeinen und unverbindlichen oder hoch selektiven Maßnahmen die Probleme in bestehenden ungeschützten Bereichen der Arbeitswelt kaum berührt. Die unzureichende Identifizierung von entwürdigenden Arbeitsbedingungen, Probleme der Rechtsdurchsetzung und dabei immer auch die mangelnde Repräsentanz von Organen der Mitbestimmung und Beratung in Unternehmen, insbesondere durch Betriebsräte oder gewerkschaftliche Vertretungen, werden angesichts dessen bestehen bleiben. Mit Blick auf Arbeitszeiten könnten sich Bedingungen zum Erhalt von Regeneration und Gesundheit verschlechtern.

2.6. FAZIT: REGULIERUNGEN

Erwerbspersonen, die unter entwürdigenden Bedingungen arbeiten oder arbeitslos und arbeitssuchend sind haben keine hinreichenden Machtressourcen. Sie können ihre Interessen nicht durchsetzen, da sie Interessen anderer nicht hinreichend beeinflussen oder stören können. Entsprechend können sie nur sehr schwer eine Lobby für ihre Forderungen aufbauen.

Gleichwohl und gerade auch deshalb haben Gesetzgeber diesen Menschen Schutzrechte zugesprochen. Diese gilt es umzusetzen und nach der Analyse veränderter Arbeitsbedingungen eventuell weiterzuentwickeln, wenn Normen nicht mehr hinreichend sind (siehe etwa Bazzani in dieser Study).

Die Schutzrechte fordern Arbeitgeber auf, diese einzuhalten, und in der Anwendung oft auch selbstverantwortlich den Stand der arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse, etwa zu Gefahrenstoffen, anzuwenden. Aber besonders auch dem Gesetzgeber kommt fortlaufend die Aufgabe zu, einen neutralen, wissenschaftlichen Erkenntnisstand in Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin zu fördern (etwa in der BAuA, aber auch an Hochschulen und Universitäten). Ebenso sind Informationen über Rechte, Zugänge zum Recht sowie besonders auch die Rechtsdurchsetzung bei jenen Erwerbspersonen zu fördern, die selbst nicht in der Lage sind, Schutz und Würde zu erhalten.

Eine wichtige Rolle können hier beispielsweise die Gewerbeaufsicht und der Zoll einnehmen. Sie sind zur umfangreichen Kontrolle von Schutz- und Mitbestimmungsrechten befugt und können personell ertüchtigt werden. Erste Schritte sind getan (Bosch, Hüttendorf 2025; Bundesregierung 2025; verdi.de 2024). Aber ohne eine Verbesserung des Opferschutzes, fälschungssichere Arbeitszeiterfassung (ebd.) sowie sehr niederschwellig zu erreichende Beratungs- und Anzeigestellen, die Hinweise an Kontrollbehörden geben, Unterstützungen bei Nachweismöglichkeiten von Betroffenen selbst oder durch Dritte, etwa bei der elektronisch unterstützten Beweisaufnahme von Schutzverletzungen durch fälschungssichere Zeit und Ort-Markierungen bei (Handy-)Kameras, u. ä. bleibt entwürdigende Arbeit noch zu häufig unentdeckt. Ebenso unterbleiben Anklagen, die Betroffene selbst initiieren müssen, dies aus Sorge vor der Konsequenz, keine andere Arbeit zu erhalten. Oder Betroffene messen Klagen aufgrund mangelnder Nachweismöglichkeiten wenig Erfolg zu.

Hier wiederum kann den Gewerkschaften und Betriebsräten eine wichtige Bedeutung beigemessen werden. Sie sind dezentral tätig, oft auch informell informiert und ihnen kann

ein Interesse zugemessen werden, Schmutzkonzurrenz zu verhindern. Woran es häufig mangelt, sind Ressourcen und Vertretungsstrukturen, besonders in kleinen Unternehmen (Stettes 2025) und den Rändern der Arbeitswelt, an denen sich Arbeits- und Auftraggeber dem Recht zu Schutz und Würde in der Arbeit entziehen wollen.

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, wie der Staat die Arbeit von Betriebsräten und Gewerkschaften gezielt unterstützen kann, um die Durchsetzung und Überwachung von Schutzrechten für Arbeitnehmer zu verbessern. Hierbei ist auch eine Zusammenarbeit zwischen Staat und Gewerkschaften möglich und teilweise auch schon etabliert.

Eine Ausweitung des Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG) wurde schon im vorherigen Koalitionsvertrag angekündigt, aber nicht umgesetzt. Der Staat kann durch Reformen die Rechte von Betriebsräten ausweiten und für ihn Mitbestimmungsrechte im Betriebsverfassungsgesetz stärken, z. B. in den Bereichen von Folgen für Beschäftigte durch Digitalisierung, im Arbeitsschutz oder der Weiterbildung. In der aktuellen Legislaturperiode sollen Online-Betriebsratssitzungen, Online-Betriebsversammlungen und Online-Wahlen ermöglicht werden. Auch der Bundesrat (2025) fordert im Rahmen der geplanten Reform des Betriebsverfassungsgesetzes eine umfassende Modernisierung der betrieblichen Mitbestimmung. Dazu zählen eine Anpassung des Arbeitnehmerbegriffs und die Einbeziehung arbeitnehmerähnlicher Personen in den Geltungsbereich des Gesetzes. Zugleich sollen die Mitwirkungsrechte des Betriebsrats beim Umgang mit Beschäftigtendaten, insbesondere im Kontext Künstlicher Intelligenz sowie flexibler Arbeitsformen, gestärkt werden. Weiterhin werden Beratungsrechte bei Betriebsübergängen entsprechend § 111 Satz 1 und 2 BetrVG erbeten. Ebenso genannt werden erweiterte Beteiligungsrechte bei Personal- und Qualifizierungsfragen und ein wirksamer Schutz vor „Union Busting“. Strafvorschrift des § 119 BetrVG sehen etwa Sanktionen für Verstöße gegen das Betriebsverfassungsrecht vor, insbesondere bei Behinderung oder Beeinflussung der Betriebsratswahl oder der Betriebsratsarbeit. Diese bei Behinderung von Betriebsratswahlen zu erhöhen könnte zielführend sein. Nicht zuletzt soll das Zugangsrecht der Gewerkschaften in die Betriebe um einen digitalen Zugang ergänzt werden. Die Umsetzung könnte für mobile Berufsgruppen und sehr dezentral agierende Unternehmen hilfreich sein.

Insgesamt wäre zu prüfen, ob verpflichtende betriebsratsfreundliche Rahmenbedingungen für Unternehmen den Schutz von Beschäftigten fördern und welche Bedingungen effektiv und sparsam sind, um Betriebsräten und Gewerkschaften noch stärker in Prävention, Kontrolle und Vertretung bei unwürdiger Arbeit zu ermöglichen.

Teilweise schon eingesetzt werden staatlich geförderte Kooperationsprojekte, etwa für Information und Zugänge zu Beschäftigtengruppen, in denen unwürdige Arbeitsbedingungen sehr häufig sind. Dies ließe sich, immer verbunden mit Analysen von Wirksamkeit und Bedarfen, dann möglicherweise ebenso ausbauen, wie staatliche Unterstützungen für Weiterbildung in neuen Arbeits- und Schutzbereichen für Betriebsräte und interessierte Beschäftigte, für Erfahrungsaustausche mit der Gewerbeaufsicht und dem Zoll oder für Kooperationen zu Bildung und Forschung mit Hochschulen und Universitäten sowie wissenschaftlichen Instituten.

Für Regelungen zum Schutz gegen unwürdige Beschäftigung besteht in der Praxis und Wissenschaft ein Ideenüberschuss, aber auch immer wieder neue Forschungsbedarfe. Arbeit ist eine primäre Grundlage für ökonomische Produktivität, ökologische Effizienz und das soziale Zusammenleben einschließlich ihres Zusammenwirkens. Die immer wieder entdeckten unwürdigen Arbeitsbedingungen in einzelnen Berufsbereichen, aber auch krankheitsbedingte Fehlzeiten oder frühzeitige Ausstritte aus Erwerbsarbeit sind Indikatoren für individuell unzulängliche Arbeitsbedingungen aber auch für einen gesellschaftlich unproduktiven Umgang mit Arbeitspotenzialen. Entsprechend ist der Gestaltung dieses zentralen Lebensbereiches hinreichend Aufmerksamkeit zu widmen, mehr jedenfalls als es beispielsweise der aktuelle Koalitionsvertrag ausdrückt.

2.7. LITERATUR

- Adams, J. Stacy. 1965. Inequity in Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology* 2: 267-299.
- Bakker, Arnold B. und Evangelia Demerouti. 2007. The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology* 22/3: 309-328.
- Bauknecht, Jürgen und Bärbel Wesselborg. 2021. Psychische Erschöpfung in sozialen Interaktionsberufen von 2006 bis 2018. *Prävention und Gesundheitsförderung* 17/3: 328-335.
- Bebel, August. 1879. *Die Frau und der Sozialismus*.
- Beckmannshagen, Mattis und Annika Sperling. 2024. Durchschnittliche Arbeitszeiten in Deutschland sinken, Gesamtarbeitsvolumen auf Rekordhoch. *DIW Wochenbericht* 91 /16: 239-246.
- Bogedan, Claudia und Christina Schildmann. 2024. Im Herzen der Transformation. Die Rolle von Arbeit, Betrieb und Arbeitswelt. In: *Zwischen Zumutung und Zuversicht. Transformation als gesellschaftliches Projekt*, Bundeskanzleramt (Hg.), 102-106, Berlin.
- Bogoeski, Vladimir. 2024. Continuities of Exploitation: Seasonal Migrant Workers in German Agriculture during the COVID-19 Pandemic. *Journal of Law and Society* 49/4: 681-702.
- Bosch, Gerhard und Frederic Hüttendorf. 2025. *Durchsetzung des Mindestlohns: Zur Reform der Finanzkontrolle Schwarzarbeit*. IAQ Report 2025/6. Duisburg: Universität Duisburg-Essen.
- Bundeskriminalamt. 2024. BKA-Forschungsbericht zeigt Strukturen des Menschenhandels und der Ausbeutung vietnamesischer Staatsangehöriger in Deutschland. Pressemitteilung des BKA vom 12.09.2024.
- Bundesrat. 2025. Entschließung des Bundesrates zur Modernisierung der betrieblichen Mitbestimmung. Drucksache 239/25. Beschluss. 11.07.25.
- Bundesregierung. 2025. Aktionsplan gegen Arbeitsausbeutung und Zwangsarbeit zur Umsetzung des Protokolls von 2014 zum ILO-Übereinkommen Nr. 29 über Zwangsarbeit (1930). Berlin.
- Bundesweiter Koordinierungskreis gegen Menschenhandel – KOK e. V. 2022. Bericht des KOK e. V. 2024. Datenerhebung zu Menschenhandel in Deutschland. Berlin.
- Christl, Wolfie 2021. *Digitale Überwachung und Kontrolle am Arbeitsplatz. Von der Ausweitung betrieblicher Datenerfassung zum algorithmischen Management?* Wien: Cracked Labs, AK Wien.
- Christl, Wolfie. 2025. *Algorithmisches Management via Smartphone. Digitale Steuerung und Kontrolle von Beschäftigten im Außendienst – von technischer Wartung bis mobile Pflege*. Cracked Labs/AK Wien, Wien.
- Cicero, Marcus Tullius. 1913 [44 v. Chr.]. *De officiis*. Cambridge, Mass./London: Harvard University Press.
- Cicero, Marcus Tullius. *De re publica* I,53. Link abgerufen am 19.6.2025: https://www.gottwein.de/Lat/cic_rep/Cic_rep151.php
- Ddn. Das Demographie Netzwerk e. V. 2024. *Länger arbeiten? Nicht um jeden Preis. Arbeitsdynamik im Wandel*. Berlin. Link abgerufen am 19.6.2025: <https://demographie-netzwerk.de/mediathek/artikel/ddn-index/>
- Deutscher Gewerkschaftsbund. 2019. *DGB-Index Gute Arbeit Report 2019: Arbeiten am Limit*. Themenschwerpunkt Arbeitsintensität. Berlin: Deutscher Gewerkschaftsbund.
- Della Mirandola, Giovanni Pico. 1990 [1486]. *Über die Würde des Menschen*. Hamburg: Meiner.
- Deutsches Institut für Menschenrechte. 2024. *Monitor Menschenhandel in Deutschland. Erster periodischer Bericht*. Berlin.
- Durkheim, Émile. 1999 [1893]. *Über soziale Arbeitsteilung. Studie über die Organisation höherer Gesellschaften*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.

- Franke, Andreas G., Peggy Schmidt und Stefanie Neumann. 2024. Association Between Unemployment and Mental Disorders: A Narrative Update of the Literature. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 21/12: 1698.
- Gallie, Duncan; Paugam, Serge. und Jacobs, Sheila. 2003. Unemployment, Poverty and Social Isolation: Is There a Vicious Circle of Social Exclusion? *European Societies* 5/1: 1-32.
- Griesbach, Kathleen, Adam Reich, Luke Elliott-Negri und Ruth Milkman. 2019. Algorithmic Control in Platform Food Delivery Work. *Socius: Sociological Research for a Dynamic World* 5/4: 1-15.
- Heilige Schrift. 2016. Brief an die Thessalonicher 2,3-10. Stuttgart: Katholische Bibelanstalt GmbH, Link abgerufen am 19.6.2025: <https://www.bibleserver.com/de/verse/2.Thessalonicher%2C12>
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut, Peter Ittermann und Jörg Abel. 2012. Industrielle Einfacharbeit: Kern eines sektoralen Produktions- und Arbeitssystems. *Industrielle Beziehungen. Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management* 19/2: 187-210.
- Hobbes, Thomas. 1651. *Leviathan or the Matter, Forme, & Power of a Commonwealth Ecclesiasticall and Civill*. London: Andrew Crooke.
- Hodson, Randy. 2001. *Dignity at Work*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hövermann, Andreas; Bettina Kohlrausch und Dorothea Voss. 2021. Antidemokratische Einstellungen. Der Einfluss von Arbeit, Digitalisierung und Klimawandel. Policy Brief (7), Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Honneth, Axel. 1992. *Kampf um Anerkennung. Zur moralischen Grammatik sozialer Konflikte*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Innozenz III. 1990 [1190–1194]. *Vom Elend des menschlichen Daseins*. Übersetzt und eingeleitet von Carl-Friedrich Geyer. Hildesheim/Zürich/New York: Olms.
- Johannes Paul II. 1981. *Enzyklika Laborem Exercens*, 14.09.1981. Link abgerufen am 19.6.2025: https://www.vatican.va/content/john-paul-ii/de/encyclicals/documents/hf_jp_ii_enc_14091981_laborem-exercens.html
- Jones, Brian D. und Frank R. Baumgartner. 2005. *The Politics of Attention. How Government Prioritizes Problems*. Chicago: University of Chicago Press.
- Kalleberg, Arne L. 2011. Good Jobs, Bad Jobs. *The Rise of Polarized and Precarious Employment Systems in the United States, 1970s-2000s*. New York: Russell Sage Foundation.
- Kalleberg, Arne L. und Steven P. Vallas (Hrsg.). 2018. *Precarious Work. Causes, Characteristics, and Consequences*. Bingley: Emerald.
- Kant, Immanuel. 2016 [1785]. *Grundlegung zur Metaphysik der Sitten*. In: Kant, Immanuel, *Gesammelte Schriften*, Bd. III, 60f. Berlin.
- Kant, Immanuel. 1803. *Über Pädagogik*. Hrsg. von Friedrich Theodor Rink. Königsberg: Nicolovius.
- Kieselbach, Thomas. 1994. Arbeitslosigkeit als psychologisches Problem - auf individueller und gesellschaftlicher Ebene. In: *Arbeitslosigkeit und soziale Gerechtigkeit*. Hrsg. Montada, Leo, 233-263, Frankfurt a. M.: Campus.
- Köhler, Christoph, Werner Sesselmeier und Olaf Struck. 2015. Der Einfluss industrieller Beziehungen auf die Arbeitsmarktstruktur – ein Essay. *Industrielle Beziehungen* 22/3/4: 217-236.
- Koalitionsvertrag. 2025. Verantwortung für Deutschland. Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD, 21. Legislaturperiode.
- Kocalevent, Rüya Daniela, Burghard F. Klapp, Cornelia Albani und Elmar Brähler. 2013. Associations of Resource Factors, Chronic Activated Distress, and Fatigue in the German General Population. *Psychotherapie, Psychosomatik, Medizinische Psychologie* 63/3/4: 115-121.
- Lang, Sebastian; Christiane Gross. 2019. Einflussfaktoren auf das Stigmabewusstsein Arbeitsloser. *Zeitschrift für Soziologie* 48/2: 243-262.

- Lazarus, Richard S. 1999. *Stress and Emotion. A New Synthesis*. New York: Springer.
- Lazarsfeld-Jahoda, Marie, Hans Zeisl. 1933. *Die Arbeitslosen von Marienthal. Ein soziographischer Versuch über die Wirkungen langdauernder Arbeitslosigkeit*. Leipzig: Hirzel.
- Manetti, Gianozzo 1990 [1452]. *Über die Würde und Erhabenheit des Menschen*. Hamburg: Meiner.
- Nowotny, Helga, Peter Scott und Michael Gibbons. 2001. *Re-Thinking Science. Knowledge and the Public in an Age of Uncertainty*. Cambridge: Polity Press.
- Ormel, Johan, Siegwart Lindenberg, Nardi Steverink und Lois M. Verbrugge. 1999. Subjective Well-Being and Social Production Functions. *Social Indicators Research* 46/1: 61-90.
- Rabelo, Veronica Caridad und Ramaswami Mahalingam. 2019. "They Really Don't Want to See Us": How Cleaners Experience Invisible 'Dirty' Work. *Journal of Vocational Behavior* 113: 103-114.
- Roser, Patrik, Kirsi Manz, Norbert Scherbaum und Andrea G. Franke. 2025. Prevalence of Mental Disorders and Work Ability among Unemployed Individuals in Germany. *BMC Public Health* 25/1: 475.
- Schmalz, Stefan, Klaus Dörre. 2014. Der Machtressourcenansatz. Ein Instrument zur Analyse gewerkschaftlichen Handlungsvermögens. *Industrielle Beziehungen* 21/3: 217-237.
- Schmierl, Klaus, Pauline Schneider und Olaf Struck. 2021. „Gläserne“ Paketbot*innen – Arbeitsbedingungen und Mitbestimmung in Kurier-, Express- und Paketdiensten. *WSI-Mitteilungen* 74/6: 472-478.
- Schneider, Pauline und Olaf Struck. 2024. Digitale Technik und schwindende Machtressourcen in der Transportlogistik 4.0. *WSI-Mitteilungen* 76/1: 3-9.
- Stettes, Oliver. 2025. Verbreitung von Betriebsräten und der Wunsch nach Interessenvertretung: Eine Analyse auf Basis der IW-Beschäftigtenbefragung 2024. IW-Report No. 1/2025. Köln: Institut der deutschen Wirtschaft (IW).
- Struck, Olaf. 2006. *Flexibilität und Sicherheit. Empirische Befunde, theoretische Konzepte und politische Gestaltung (in-)stabiler Beschäftigung*. Wesbaden: VS-Verlag.
- Struck, Olaf. 2023. Betriebliche Beschäftigungssysteme. In *Lexikon der Arbeits- und Industriezoologie* (3. Aufl.), Hrsg. Rainer Bohn, Hartmut Hirsch-Kreinsen, Sabine Pfeiffer und Mascha Will-Zochol, 115-118, Berlin: Nomos/Edition Sigma.
- Struck, Olaf. 2024. Populismus als Strategie: Mechanismen von Vereinfachungen und falschen Aussagen. Studienförderung Working Paper Nr. 4. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Struck, Olaf, Gesine Stephan, Christoph Köhler, Alexandra Krause, Christian Peifer und Tatjana Sohr. 2006. *Arbeit und Gerechtigkeit. Entlassungen und Lohnkürzungen im Urteil der Bevölkerung*. Wiesbaden: Springer.
- Struck, Olaf, Susanne Gerstenberg, Alexandra Krause, Ina Krause. 2009. Zukunftslos aktiviert oder zukunftsfähig investiert? *WSI-Mitteilungen* 61/10: 520-525.
- Szot, Anna, Szabolcs Sepsi. 2023. Informationen zur Fleischindustrie. Erfahrungen aus der Beratungspraxis von Faire Mobilität. Berlin: DGB.
- Tablan, Ferdinand. 2015. Catholic Social Teachings: Toward a Meaningful Work. *Journal of Business Ethics* 128/2: 291-303.
- Tooze, Adam. 2022. Kawumm! In *Die Zeit* 29/2022. Link: <https://www.zeit.de/2022/29/krisenzeiten-krieg-ukraine-oel-polykrise>. Abgerufen am 19.6.2025.
- Unseen (2023): *Who Cares? A Review of Report of Exploitation in the Care Sector*. Bristol: Unseen.
- van Oorschot, Wim. 2000. Who Should Get What, and Why? On Deservingness Criteria and the Conditionality of Solidarity among the Public. *Policy and Politics* 28/1: 33-49.
- ver.di. 2024. Das Lieferkettengesetz (LkSG): Regulierungsinhalte und die Rolle der gesetzlichen Vertretungsorgane. Factsheet. Berlin: Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft.

- Vobruba, Georg. 1989. *Arbeiten und Essen. Politik an den Grenzen des Arbeitsmarkts*. Wien: Passagen.
- WBGU - Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen. 2011. Hauptgutachten. Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation. Berlin.
- Weimarer Reichsverfassung. 1919. Artikel 163, 11. August 1919.
- Williamson, Oliver E, Michael L. Wachter und Jeffrey E Harris. 1975. Understanding the Employment Relation: Analysis of Idiosyncratic Exchange. *Bell Journal of Economics* 6/1: 250-280.
- Zwysen, Wouter. 2024. Labour Shortages, Job Quality and Workers' Bargaining Power. A European Quantitative Analysis. Working Paper 2024.11. Brüssel: ETUI.

3 **Machtasymmetrien im Wandel der Arbeitswelt: Herausforderungen und Antworten des europäischen Arbeitsrechts**

Tanja Bazzani

ZUSAMMENFASSUNG

Der Beitrag analysiert die strukturellen Machtasymmetrien in der sich wandelnden europäischen Arbeitswelt und untersucht, wie das europäische Arbeitsrecht diesen Herausforderungen begegnet. Im Zentrum stehen atypische Beschäftigungsformen wie Plattformarbeit und vulnerable Selbstständigkeit, in denen klassische Kategorien wie „abhängig beschäftigt“ oder „selbstständig“ zunehmend verschwimmen. Anhand aktueller legislativer Initiativen der EU – etwa der Plattformarbeitsrichtlinie und Empfehlungen zum sozialen Schutz – wird aufgezeigt, wie rechtliche Regelungen auf neue Formen von Ungleichheit reagieren können. Der Artikel argumentiert, dass die arbeitsrechtliche Funktion des Ausgleichs des Machtungleichgewichts zwischen dem Arbeitgeber, der typischerweise in einer stärkeren Position ist, und dem Arbeitnehmer trotz veränderter Rahmenbedingungen zentral bleibt und gestärkt werden muss, um den sozialen Zusammenhalt im Binnenmarkt zu sichern.

ABSTRACT

This article explores the evolving structural power asymmetries in the European labor market and examines how European labor law addresses these transformations. It focuses on non-standard employment forms such as platform work and vulnerable self-employment, where traditional legal distinctions between employment and self-employment are increasingly blurred. Drawing on recent EU initiatives — such as the Directive on Platform Work and recommendations on social protection — the paper demonstrates how legal frameworks can adapt to emergent inequalities. It argues that the labor law's foundational role in balancing power disparities remains essential and must be reinforced to safeguard fundamental rights and social cohesion within the internal market.

3.1. EINLEITUNG

Die Arbeitswelt befindet sich in einem tiefgreifenden strukturellen Wandel, der von technologischen Innovationen, der Digitalisierung und dem Aufkommen neuer Beschäftigungsformen geprägt ist. Diese Entwicklungen werfen zahlreiche rechtliche, politische und soziale Fragen auf. Im Zentrum dieser Fragen steht jedoch ein bekanntes Thema: die strukturelle Machtasymmetrie zwischen wirtschaftlich Stärkeren und Schwächeren auf dem Arbeitsmarkt.

Die Überlegungen von Otto Kahn-Freund (Davies und Freedland 1983) zur Funktion des Arbeitsrechts als Instrument zur Ausgleichung der ungleichen Verteilung von Verhandlungsmacht zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer sind trotz der tiefgreifenden Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt nach wie vor von Bedeutung. Während Machtungleichgewichte früher vor allem in klassischen Arbeitsverhältnissen zwischen Unternehmen und abhängig Beschäftigten sichtbar waren, zeigen sie sich heute durch das Wachstum atypischer und abhängiger selbstständiger Arbeit sowie durch die Ausbreitung digitaler Plattformarbeit auch in weniger regulierten, hybriden oder scheinbar selbstbestimmten Arbeitskontexten. Die strukturelle Unterlegenheit einer Seite bleibt also bestehen, hat aber neue Erscheinungsformen angenommen – subtiler, fragmentierter, technikvermittelt.

In der Plattformarbeit etwa entsteht eine ungleiche Positionierung der Akteure zwischen digitalen Arbeitsplattformen und den Personen, die über diese Plattformen Aufträge erhalten. Häufig sind auftragnehmende Selbstständige, die wirtschaftlich stark von einem einzigen Auftraggeber abhängig sein können und nicht über kollektive Schutzrechte verfügen. Und der Zugang zu sozialem Schutz ist für viele Selbstständige weder garantiert noch praktikabel.

Diese Situationen machen deutlich, dass die klassischen Kategorien des Arbeitsrechts – abhängig beschäftigt oder selbstständig – zunehmend an Schärfe verlieren, während das grundlegende Problem der Machtasymmetrie weiter besteht. Dies stellt den Rechtsrahmen vor neue Herausforderungen. Die arbeitsrechtliche Logik des Ausgleichs von Schief lagen im Kräfteverhältnis muss auf die neuen Formen von Asymmetrien, die in den emergenten Erwerbsformen auftreten, ausgeweitet werden.

Vor diesem Hintergrund untersucht der vorliegende Beitrag, wie sich neue Formen von systematischem Ungleichgewicht auf dem europäischen Arbeitsmarkt manifestieren und in welcher Weise das europäische Recht versucht, ihnen zu begegnen. Dabei stehen aktuelle Initiativen der Europäischen Union im Mittelpunkt – etwa die Richtlinie zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in der Plattformarbeit, die Empfehlung des Rates von 2019 zur Ausweitung des sozialen Schutzes auf Selbstständige sowie erste Leitlinien zur kollektivvertraglichen Regulierung abhängiger Selbstständigkeit.

Ziel des Beitrags ist es aufzuzeigen, dass trotz aller strukturellen Veränderungen die Machtasymmetrie weiterhin einen zentralen Bezugspunkt für das Arbeitsrecht darstellt – und dass dessen Anpassung nicht den Verzicht auf seine Funktion bedeutet, sondern vielmehr ihre Stärkung unter veränderten Rahmenbedingungen. Dies bedeutet nicht, neue Unbeweglichkeiten für Unternehmen zu schaffen, sondern ein notwendiges „floor of rights“ zu gewährleisten, damit sich der Wettbewerb im Binnenmarkt unter Achtung der Grundrechte entfalten kann.

Der vorliegende Beitrag orientiert sich an diesem theoretischen Ansatz und gliedert sich in mehrere aufeinander aufbauenden Abschnitte. Zunächst widmet sich Abschnitt 2 der Plattformarbeit, die als exemplarisches Beispiel für neue Machtasymmetrien dient und deren Besonderheiten herausgearbeitet werden. Darauf aufbauend untersucht Abschnitt 3 die Situation der vulnerablen Selbstständigen sowie die Herausforderungen und Möglichkeiten kollektiver Aushandlungsprozesse. Im Anschluss analysiert Abschnitt 4 den eingeschränkten Zugang zu sozialem Schutz für Selbstständige, welcher als eine Form struktureller Exklusion

verstanden wird. Abschließend fasst Abschnitt 5 die zentralen Erkenntnisse zusammen und betont zentrale Elemente.

3.2. PLATTFORMARBEIT: DIGITALE KONTROLLE UND UNKLARHEIT DES BESCHÄFTIGUNGSSTATUS

Plattformarbeit basiert auf digitalen Arbeitsplattformen, die Arbeitskräfte mit Nachfragern nach Arbeit verbinden. Diese Form der Arbeit wird zunehmend heterogen, was zu Unterschieden in Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen innerhalb der Plattformarbeitenden führt (Eurofound 2018). In diesem Sinne hat die Forschung in den letzten Jahren verschiedene Varianten der Plattformarbeit differenziert. Eine der ersten Systematisierungen stammt von De Stefano (2016), der zwischen ‚Crowdwork‘ und ‚work on-demand via apps‘ differenzierte. ‚Crowdwork‘ wird dabei als Arbeitsform verstanden, die die Erledigung von Online- oder Remote-Aufgaben über digitale Plattformen umfasst. Mit dieser Definition verbinden Plattformen potenziell unbegrenzt viele Arbeitskräfte und Nachfrager auf globaler Ebene. Demgegenüber bezeichnet „work on-demand via apps“ eine Arbeitsleistung, die über eine Arbeitsplattform oder „App“ vermittelt und lokal ausgeführt wird; sie betrifft in der Regel traditionelle Tätigkeiten wie Transport, Reinigung oder Essenslieferungen (De Stefano 2016; vgl. auch Sanz, Bazzani und Arasanz, 2021).

Die Plattformarbeit stellt eine der sichtbarsten Manifestationen des gegenwärtigen Wandels der Arbeitswelt dar. Sie symbolisiert nicht nur eine technologische Transformation, sondern wirft auch grundlegende Fragen zur arbeitsrechtlichen Einordnung, zum Schutzstandard und zur Regulierung von Machtverhältnissen auf. Im Zentrum steht dabei erneut die Machtasymmetrie – in diesem Fall zwischen digitalen Plattformbetreiber:innen und den Menschen, die über diese Plattformen ihre Arbeit erbringen.

Ein zentrales rechtliches Problem in der Plattformökonomie besteht in der Unklarheit des Beschäftigungsstatus. Sind Plattformarbeiter:innen abhängig beschäftigt oder selbstständig? Diese Frage ist keineswegs nur formaler Natur, denn sie entscheidet über den Zugang zu grundlegenden Rechten: Arbeitszeitregelungen, Kündigungsschutz, Lohnfortzahlung im Krankheitsfall, Mitbestimmungsrechte sowie Beitragszahlungen zur Sozialversicherung.

Die Einordnung ist dabei keineswegs eindeutig. Plattformarbeiter:innen treten in unterschiedlichen Kontexten und Tätigkeiten auf – von Essenslieferdiensten über Reinigungsdienste bis zu spezialisierten Dienstleistungen in der IT oder im Bildungsbereich. Einige dieser Personen arbeiten unter hoher Kontrolle und ökonomischer Abhängigkeit, andere hingegen genießen größere Autonomie. Hinzu kommt, dass dieselbe Tätigkeit in verschiedenen Mitgliedstaaten unterschiedlich klassifiziert wird: In einem Land gelten Fahrradkurier:innen als Selbstständige, in einem anderen als abhängig Beschäftigte (vgl. z. B. Bazzani 2021).

Die Unterscheidung hat tiefgreifende Konsequenzen. Selbstständige unterliegen dem Zivil- oder Handelsrecht und haben in der Regel keinen Zugang zu arbeitsrechtlichem Schutz. Dies bedeutet auch, dass sie selbst oft für ihre soziale Absicherung verantwortlich sind und keinerlei kollektive Mitbestimmungsmöglichkeiten besitzen. Arbeitnehmer:innen hingegen genießen individuelle und kollektive Schutzrechte, sowie die Pflicht des Arbeitgebers, Sozialversicherungsbeiträge zu leisten (Risak und Dullinger 2018; Sanz de Miguel et al. 2021).

Zudem kann auch im Falle tatsächlich selbstständiger Erwerbstätiger eine Machtasymmetrie gegenüber ihren Auftraggebern bestehen, die sie in eine verletzte Position bringt und einer ausgleichenden Regulierung bedarf. Einige Mitgliedstaaten haben versucht, dieses Problem zu lösen, indem sie eine dritte Kategorie eingeführt haben, die es ermöglicht, bestimmten vulnerablen Selbstständigen arbeitsrechtliche Schutzrechte

zuzugestehen, die normalerweise abhängig Beschäftigten vorbehalten sind (vgl. zum deutschen Fall Waas 2017).

Ein weiteres, anders gelagertes Problem betrifft die Kategorie der „Scheinselbstständigkeit“: Personen werden formal als Selbstständige geführt, obwohl sie faktisch in einem abhängigen Beschäftigungsverhältnis stehen. Plattformen nutzen diese Konstruktion teilweise bewusst, um arbeitsrechtliche Verpflichtungen zu umgehen – etwa die Zahlung von Sozialabgaben oder die Einhaltung von Arbeitszeitgesetzen. Diese Praxis ist rechtswidrig, aber in der Realität schwer nachweisbar und damit weit verbreitet (De Stefano 2016; Cherry, 2016; Ivanova, Bronowicka, Kocher und Degner 2018; Menegatti 2019; De Stefano, Durri, Stylogiannis und Wouters 2021; Sanz de Miguel et al. 2021).

Vor dem Hintergrund dieser Problematik hat die Europäische Union im Oktober 2024¹⁰ eine Richtlinie zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in der Plattformarbeit verabschiedet. Ziel ist es, die Rechte von Plattformarbeiter:innen zu stärken, rechtliche Klarheit zu schaffen und Machtungleichgewichte zu korrigieren (Sanz de Miguel, Bazzani und Arasanz 2022). Die Richtlinie ist von den Mitgliedstaaten bis spätestens zum 2. Dezember 2026 in nationales Recht umzusetzen.¹¹ Gemäß Artikel 29 Absatz 1 sind die erforderlichen Rechts- und Verwaltungsvorschriften zu erlassen, um den Vorgaben der Richtlinie gerecht zu werden. Zudem sind die Mitgliedstaaten verpflichtet, die Kommission unverzüglich über die Umsetzung zu informieren.

Ein zentrales Element der Richtlinie ist die gesetzliche Vermutung eines Arbeitsverhältnisses zwischen einer digitalen Arbeitsplattform und einer Person, die über diese Plattform tätig ist. Dies bedeutet, dass vermutet wird, ein Arbeitsverhältnis liege vor, wenn gemäß den nationalen Rechtsvorschriften, Kollektiv- oder Tarifverträgen sowie den Gepflogenheiten der Mitgliedstaaten und unter Berücksichtigung der Rechtsprechung des Gerichtshofs Tatsachen vorliegen, die auf Steuerung und Kontrolle hindeuten.

Beispiele für solche Indikatoren könnten Weisungsgebundenheit, Überwachung, organisatorische Eingliederung oder einseitige Preisfestsetzung sein, welche jedoch nicht abschließend sind. Unabhängig von der vertraglichen Bezeichnung liegt die Beweislast bei der Plattform, die nachweisen muss, dass tatsächlich eine selbstständige Tätigkeit vorliegt.

Diese Regelung zielt explizit darauf ab, das strukturelle Machtungleichgewicht zwischen Plattform und arbeitender Person zu korrigieren. Denn in der Praxis ist es in vielen Fällen die Plattform, die die Bedingungen diktiert, die Kommunikation steuert, die Bewertung vornimmt und oft sogar die Preisgestaltung kontrolliert (vgl. z. B. Bazzani 2023). Die arbeitende Person hat in diesem Gefüge wenig Handlungsspielraum – und damit auch geringe Verhandlungsmacht.

Ein weiteres zentrales Thema im Kontext der Plattformarbeit ist der Einsatz algorithmischer Systeme zur Steuerung, Bewertung und Organisation der Arbeit. Diese Systeme übernehmen teilweise Funktionen, die traditionell dem Management oblagen: Sie bestimmen, wer welchen Auftrag erhält, wie Leistungen bewertet werden, und wie zukünftige Zugänge zu Arbeit organisiert werden (vgl. z. B. Prassl 2018, Griesbach, Reich, Elliott-Negri, und Milkman 2019, De Stefano und Taes 2021). Derartige algorithmische Steuerungssysteme führen zu einer technologisch vermittelten Machtasymmetrie: Die Plattform entscheidet mithilfe von Algorithmen über die Arbeitsrealität der Beschäftigten, ohne dass diese die Entscheidungslogik verstehen oder beeinflussen können. Es entsteht ein System der asymmetrischen Intransparenz, dass die Autonomie der Arbeitenden weiter einschränkt.

¹⁰ Richtlinie (EU) 2024/2831 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 23. Oktober 2024 zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in der Plattformarbeit: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202402831

¹¹ Nach Artikel 288 des AEUV sind Richtlinien hinsichtlich des zu erreichenden Ziels verbindlich, während den Mitgliedstaaten bei der Ausgestaltung der Umsetzungsform und -methoden ein gewisser Ermessensspielraum eingeräumt wird. Dies verleiht ihnen den gesetzlichen Auftrag, die Umsetzung eigenverantwortlich und an die nationalen Gegebenheiten angepasst vorzunehmen.

Die EU-Richtlinie zur Plattformarbeit reagiert auf diese Entwicklung mit verschiedenen Maßnahmen, zum Beispiel:

- Plattformarbeiter:innen erhalten ein Recht auf menschliche Aufsicht bei automatisierten Entscheidungen, die Auswirkungen auf ihre Arbeitsbedingungen haben (Art. 11 Abs.1).
- Sie haben das Recht auf menschliches Eingreifen, um automatisierte Entscheidungen, die ihre Arbeitsbedingungen betreffen, ändern zu lassen (Art. 11 Abs. 2).
- Plattformarbeiter:innen haben das Recht auf verständliche Informationen über die Funktionsweise der eingesetzten algorithmischen Systeme (Art. 11 Abs. 1).
- Es werden verstärkte Pflichten zum Schutz von Gesundheit und Sicherheit eingeführt, etwa die Bewertung von Stressrisiken, die durch die Plattformarbeit entstehen können, sowie entsprechende Maßnahmen zur Risikovermeidung (Art. 12).
- Nationale Arbeitsinspektorate, Gewerkschaften und betriebliche Interessenvertretungen erhalten erweiterte Kontrollmöglichkeiten im Hinblick auf algorithmische Prozesse und die Verarbeitung personenbezogener Daten (Art. 13, 14 und 16, 17).

Diese Maßnahmen sind nicht nur technischer Natur, sondern sollen die strukturelle Ungleichheit im Zugang zu Informationen und Kontrolle verringern. Die algorithmische Macht darf nicht unreguliert bleiben, da sie sonst das Machtgefälle zwischen Plattformen und Arbeitenden weiter verschärft. Es ist zudem hervorzuheben, dass die Schutzregelungen im Bereich automatisierter Entscheidungsprozesse auch für Selbstständige gelten und sich nicht ausschließlich auf Arbeitnehmer beschränken.

Diese Maßnahmen sind nicht nur als positiv, sondern als grundlegend zu bewerten, da sie einen ersten Schritt hin zu einem fairen Umgang mit dem bestehenden Machtungleichgewicht im Bereich der Plattformarbeit darstellen. Die Beschäftigten sind nämlich verpflichtet, ihre Tätigkeit im Rahmen organisatorischer Systeme zu erbringen, in denen kaum Raum für eine tatsächliche Auseinandersetzung oder einen Dialog mit dem „Arbeitgeber“ oder dem „Auftraggeber“ besteht. Die arbeitende Person wird dadurch auf ein bloßes Glied in einer Produktionskette reduziert – ein Umstand, dem die Richtlinie entgegenzuwirken versucht, indem sie das Recht auf einen menschlichen Ansprechpartner anerkennt, der in der Lage ist, algorithmische Entscheidungen zu überprüfen oder zu ändern, und indem sie die Würde des Arbeitnehmers als Person in den Vordergrund stellt.

Damit diese Maßnahmen jedoch tatsächlich wirksam sind, muss gewährleistet werden, dass ein konkreter, einfacher und zeitnaher Zugang zu einem menschlichen Ansprechpartner besteht, wann immer dies erforderlich ist. Dies setzt zunächst eine angemessene Information der Beschäftigten sowie eine aktive Unterstützung bei der Inanspruchnahme dieses Kommunikationskanals voraus – immer dann, wenn sie dies für angebracht halten. Gleichzeitig ist sicherzustellen, dass das Unternehmen keine Verhaltensweisen oder Praktiken entwickelt, die geeignet sind, die Nutzung dieses Rechts zu entmutigen.

In diesem Zusammenhang ist daran zu erinnern, dass der Algorithmus ein Instrument des Arbeitgebers darstellt, der weiterhin verpflichtet ist, die Vorschriften zum Schutz der Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz einzuhalten. Vor diesem Hintergrund erscheint die ausdrückliche Verpflichtung zur Bewertung von Stressrisiken mehr als gerechtfertigt: Selbst, wenn sie nicht ausdrücklich in die Richtlinie aufgenommen worden wäre, würde sie sich aus den allgemeinen Verpflichtungen der Rahmenrichtlinie 89/391/EWG ergeben. Gleichwohl ist es sinnvoll, diese Verpflichtung im Kontext der Plattformarbeit ausdrücklich zu betonen, um Auslegungsspielräume und Unsicherheiten zu vermeiden.

Ebenso zentral ist es, Transparenz in der Architektur algorithmischer Systeme sicherzustellen, damit diese weder auf Kriterien beruhen, die direkte oder indirekte Diskriminierungen hervorrufen können, noch die Wahrung der Rechte der Arbeitnehmenden

gefährden. Von besonderer Bedeutung ist darüber hinaus die Ausgestaltung der Kontrollbefugnisse im Hinblick auf algorithmische Prozesse und die Verarbeitung personenbezogener Daten, die den Arbeitsaufsichtsbehörden, Gewerkschaften und Arbeitnehmervertretungen zustehen.

Es ist jedoch hervorzuheben, dass die Richtlinie lediglich allgemeine Zielvorgaben formuliert, während deren konkrete Umsetzung den Mitgliedstaaten überlassen bleibt. Es genügt daher nicht, entsprechende Kontrollbefugnisse gesetzlich festzuschreiben; vielmehr müssen die strukturellen Voraussetzungen geschaffen werden, damit diese Befugnisse effektiv und wirksam ausgeübt werden können. Dies erfordert innerhalb der betroffenen Institutionen und Organisationen Personal mit den notwendigen technischen Kompetenzen, um die Funktionsweise algorithmischer Systeme und die Prozesse der Datenverarbeitung zu verstehen.

Darüber hinaus sollten die zuständigen Institutionen und Organisationen personell und finanziell gestärkt werden, damit das System tatsächlich funktionsfähig ist. Eine mögliche Lösung könnte in einem finanziellen Beitrag der Unternehmen bestehen, der nicht unmittelbar, sondern mittelbar – etwa durch eine zweckgebundene Abgabe oder eine spezielle Form der Besteuerung – erfolgt, um die Autonomie und Unabhängigkeit der Kontrolltätigkeiten zu gewährleisten. Schließlich sind es gerade die Unternehmen, die durch den Einsatz neuer Technologien neue Risiken erzeugen und daher auch zur nachhaltigen Finanzierung des Überwachungssystems beitragen sollten.

Neben der Bereitstellung von Instrumenten zur Verringerung der Machtasymmetrie zwischen Plattformbeschäftigten und digitalen Plattformen verweist die Richtlinie zudem ausdrücklich auf dieses Ungleichgewicht als Begründung (Ratio) zur Legitimation derartiger Maßnahmen:

- (1) Ziel der gesetzlichen Vermutung ist es, das Machtungleichgewicht zwischen den Personen, die Plattformarbeit leisten, und den digitalen Arbeitsplattformen wirksam anzugehen und zu korrigieren (vgl. Erwägungsgrund 4 und 31).
- (2) Ohne Regulierung können Plattformen zu technikgestützter Überwachung führen, Machtungleichgewichte verstärken, die Entscheidungsfindung intransparent machen und Risiken für menschenwürdige Arbeitsbedingungen, Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, Gleichbehandlung sowie Datenschutz mit sich bringen (vgl. Erwägungsgrund 4).
- (3) Im Umgang mit personenbezogenen Daten kann nicht davon ausgegangen werden, dass die Einwilligung der Plattformbeschäftigten zur Datenverarbeitung freiwillig erfolgt – gerade aufgrund des Machtungleichgewichts zwischen der arbeitenden Person und der Plattform (vgl. Erwägungsgrund 39).

Wie bereits erwähnt, handelt es sich bei der Richtlinie um einen Rahmenrechtsakt, der Zielvorgaben festlegt: Es liegt daher an den einzelnen Mitgliedstaaten, innerstaatliche Regelungen zur Umsetzung der Richtlinie zu erlassen, die die Erreichung dieser Ziele gewährleisten. Den Mitgliedstaaten kommt dabei die Freiheit zu, die Richtlinie in einer Weise umzusetzen, die mit ihrem jeweiligen System der Arbeitsbeziehungen, ihrer nationalen arbeitsrechtlichen Regelung sowie ihrem System der Arbeitsaufsicht im Einklang steht. Gleichzeitig sind sie verpflichtet, die Erreichung der festgelegten Ziele sicherzustellen.

3.3. VULNERABLE SELBSTSTÄNDIGE UND DAS RECHT AUF KOLLEKTIVVERHANDLUNGEN

Neben der Plattformarbeit stellen sogenannte vulnerable Selbstständige ein weiteres Beispiel für verschobene Machtverhältnisse in der heutigen Arbeitswelt dar. Dieser Begriff bezeichnet keine einheitlich definierte Rechtskategorie auf europäischer Ebene, sondern umfasst eine heterogene Gruppe von Personen, die formal als Selbstständige gelten, faktisch jedoch eine prekäre Marktstellung aufweisen. Ihre wirtschaftliche und organisatorische Abhängigkeit von wenigen oder einzelnen Auftraggebern, begrenzte Verhandlungsmacht, fehlender Zugang zu arbeits- und kollektivrechtlichem Schutz sowie mangelnde soziale Absicherung sind typische Merkmale dieser Konstellation.

Die Vulnerabilität dieser Selbstständigen ergibt sich also nicht allein aus der formalen Statuszuweisung, sondern aus einer Kombination von Kriterien wie Einkommensunsicherheit, eingeschränkter Autonomie, struktureller Machtasymmetrie und fehlenden Schutzmechanismen. Dies wirft grundlegende Fragen nach ihrer rechtlichen Einordnung, nach Gleichbehandlung und nach den Möglichkeiten kollektiver Interessenvertretung auf (vgl. z. B. Eurofound 2022, 2024; Spasova und Wilkens 2018).

Während einige Länder – etwa Deutschland – Zwischenkategorien oder Schutzmechanismen für sogenannte „arbeitnehmerähnliche Personen“ geschaffen haben, fehlt in anderen Ländern jeglicher Schutz. Es sei daran erinnert, dass jeder Staat, der in seinem System eine dritte Zwischenkategorie zwischen Selbstständigen und Arbeitnehmern vorsieht, eigenständig entscheidet, nach welchen Kriterien diese Kategorie ausgestaltet wird und somit in der Praxis bestimmt, auf welche Elemente der Vulnerabilität Bezug genommen wird.

Auf diese Weise erhalten selbstständige Erwerbstätige, die unter solche Zwischenkategorien fallen, Zugang zu bestimmten Rechten, die normalerweise abhängig Beschäftigten vorbehalten sind (Perulli 2011). Zum Beispiel, in Deutschland können Tarifverträge ihren Rechten unter anderem auf Mindestlohn, Urlaub, Kündigungsfristen, Boni, Überstundenvergütung und Reisekostenpauschalen erweitern, während bestimmte Regelungen zur Beendigung des Dienstverhältnisses nur gelten, wenn dies im Vertrag vorgesehen ist (z. B. die erforderliche Begründung). Zudem sind sie nach den Grundsätzen der Gleichbehandlung gegenüber „vollen“ Arbeitnehmern geschützt, wenn sie in den Anwendungsbereich des Tarifvertrags fallen. Sie haben zudem Anspruch auf Arbeitsschutz, auf die gesetzliche Unfallversicherung sowie auf den Zugang zu den Arbeitsgerichten.¹²

Ein Merkmal, das in einigen wissenschaftlichen Studien zur Identifikation vulnerabler Selbstständiger herangezogen wird, ist das Fehlen von eigenen Angestellten – wobei hierbei freiberufliche Berufsgruppen wie etwa Rechtsanwälte, Ingenieure oder ähnliche ausdrücklich ausgenommen werden. Die Gruppe der sogenannten Solo-Selbstständigen – also Selbstständige ohne eigene Angestellte – wächst in vielen europäischen Ländern stetig (Spasova und Wilkens 2018; Eurofound 2024). Auch die Europäische Kommission bestätigt dieses Merkmal – das Fehlen eigener Beschäftigter – als Indikator für Vulnerabilität, wie im Folgenden noch näher dargestellt wird (European Commission 2022). Sie sind in zahlreichen Branchen tätig: in der Kultur- und Kreativwirtschaft, im Bildungsbereich, in der IT, im Journalismus oder in der Beratung.

Viele dieser Solo-Selbstständigen befinden sich in einem verdeckten Machtverhältnis, das sie ökonomisch verletzlich macht. Trotz ihrer formalen Selbstständigkeit haben sie oft keine reale Verhandlungsmacht über Preise, Vertragsbedingungen oder Arbeitszeiten.

Dieses strukturelle Machtungleichgewicht wird durch den fehlenden Zugang zu kollektiven Aushandlungsmechanismen verschärft. Nach Artikel 101 des Vertrags über die

¹² Tarifvertragsgesetz, TVG, Bundesurlaubsgesetz, BurlG, Arbeitsgerichtsgesetz ArbGG, Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG), Sozialgesetzbuch VII (SGB VII).

Arbeitsweise der Europäischen Union (AEUV) sind alle Vereinbarungen zwischen Unternehmen, die geeignet sind, den Wettbewerb innerhalb des Binnenmarkts zu verhindern, einzuschränken oder zu verfälschen, grundsätzlich verboten. Dazu zählen insbesondere Preisabsprachen oder die Begrenzung von Produktion oder Angebot.

Einige regulierte Berufsgruppen wie Anwälte, Notare und Architekten dürfen Mindesthonorare beibehalten, da diese der Qualität, Sicherheit und Zuverlässigkeit ihrer Dienstleistungen dienen und somit dem öffentlichen Interesse entsprechen (Janssen und Kloosterhuis 2016; Marušić 2022; Bernardeau, 2024).¹³ Sie sind daher vom Anwendungsbereich des Artikels 101 AEUV ausgenommen. Andere besonders schutzbedürftige Selbstständige, wie Künstler, Lieferfahrer oder digitale Freelancer, unterliegen solchen Regeln nicht, sodass Preisabsprachen für sie als verbotene Kartelle nach Artikel 101 AEUV gelten können.

In diesem Zusammenhang hat diese Regelung weitreichende Folgen für vulnerable Selbstständige: Sie gelten aus juristischer Sicht als „Unternehmen“ im Sinne des Wettbewerbsrechts. Das bedeutet, dass sie – obwohl sie sich faktisch häufig in einer wirtschaftlichen Abhängigkeit befinden, die jener von abhängig Beschäftigten ähnelt – nicht kollektiv über Honorare oder Arbeitsbedingungen verhandeln dürfen, da solche kollektiven Absprachen als wettbewerbswidrige Preisabsprachen eingestuft werden könnten.

Demgegenüber stehen abhängig Beschäftigte, deren kollektive Interessenvertretung durch Gewerkschaften oder Betriebsräte nicht unter das Wettbewerbsverbot des Artikels 101 AEUV fällt. Ihre kollektiven Verhandlungen und Arbeitskämpfe gelten nicht als unternehmerisches Verhalten, sondern als legitimer Bestandteil des Arbeitsrechts und der sozialen Marktwirtschaft, und sind daher vom Anwendungsbereich des Wettbewerbsrechts ausgenommen.

Diese normative Unterscheidung führt zu einem Spannungsverhältnis: Selbstständige mit schwacher Verhandlungsposition – insbesondere Solo-Selbstständige in prekären Arbeitsverhältnissen – dürfen sich nicht kollektiv organisieren, ohne rechtliche Risiken im Hinblick auf das Wettbewerbsrecht einzugehen, was ihre Möglichkeiten zur Wahrung wirtschaftlicher Interessen erheblich einschränkt.

In den letzten Jahren hat sich jedoch eine Weiterentwicklung in Rechtsprechung und Praxis abgezeichnet: Sowohl die Rechtsprechung des Gerichtshofs der Europäischen Union (EuGH) als auch die überarbeiteten Leitlinien zur Anwendung des Wettbewerbsrechts auf Tarifverträge nicht-angestellter Personen durch die Europäische Kommission haben den Weg für eine differenziertere Betrachtung geebnet. Dadurch wird es unter bestimmten Voraussetzungen möglich, dass auch bestimmte Gruppen von Solo-Selbstständigen kollektiv verhandeln dürfen, ohne gegen das Wettbewerbsrecht zu verstoßen.

Zwei wichtige Urteile des Europäischen Gerichtshofs – „Albany“ (1999) und „FNV Kunsten“ (2014) – haben klargestellt, dass Tarifverträge unter bestimmten Voraussetzungen nicht dem Kartellverbot unterliegen, wenn sie soziale Zwecke verfolgen. Das Urteil FNV Kunsten Informatie en Media (Rechtssache C-413/13) ist besonders bedeutend, da es erstmals den Begriff „Scheinselbständiger“ eingeführt und damit eine Lösung für mögliche Konflikte zwischen dem EU-Arbeitsrecht und dem Wettbewerbsrecht vorgeschlagen hat. Darüber hinaus ist diese Entscheidung im Hinblick auf neue und atypische Arbeitsformen von besonderer Relevanz für die Definition des Arbeitnehmers auf EU-Ebene.

¹³ Case C-3 09/99 J.C.J. Wouters and Others v Algemene Raad van de Nederlandse Orde van Advocaten; Joined Cases C-427/16 and C-428/16, Judgment of the Court (First Chamber) of 23 November 2017, „CHEZ Elektro Bulgaria“ AD v Yordan Kotsev and „FrontEx International“ EAD v Emil Yanakiev.; Case C-128/21, Judgment of the Court (First Chamber) of 18 January 2024, Lietuvos notarų rūmai and Others v Lietuvos Respublikos konkurencijos taryba.

Verfahren C-377/17 HOAI (4. Juli 2019) stellte der EuGH für Architekt:innen und Ingenieur:innen fest, dass die gesetzlich vorgeschriebenen Mindesthonorare der deutschen HOAI nach Auffassung des EuGH mit dem Unionsrecht unvereinbar seien, da sie den Wettbewerb in unverhältnismäßiger Weise einschränkten.

Im genannten Urteil schloss eine Gewerkschaft, die Musiker vertritt, mit einer Organisation, die Orchester in den Niederlanden repräsentiert, einen Tarifvertrag ab. Dieser Tarifvertrag galt nicht nur für Musiker mit Arbeitnehmerstatus, sondern auch für selbstständige Musiker, die als Vertretung einspringen, wenn ein anderer Musiker ausfällt. Wie bereits erwähnt, führte dies zu einem Konflikt mit dem EU-Wettbewerbsrecht, da Selbstständige nach Artikel 101 Absatz 1 AEUV grundsätzlich als „Unternehmen“ gelten und ein kollektiver Tarifvertrag für Selbstständige als Preisabsprachen angesehen werden könnte, was den Wettbewerb im Binnenmarkt beeinträchtigt.

Das Gericht verwies jedoch auf die Ausführungen des Generalanwalts Wahl (EuGH bezieht sich auf die Schlussanträge des Generalanwalts Wahl vom 11. September 2014), der feststellte, dass es in der heutigen Wirtschaft nicht immer leicht sei, „zu bestimmen, ob bestimmte selbständige Leistungserbringer wie die im Ausgangsverfahren in Rede stehenden Aushilfsmusiker Unternehmensstatus haben“ (Randnummer 32).

Der EuGH stellte fest, dass die betreffenden Aushilfsmusiker tatsächlich „Scheinselbstständige“ seien, sie sind „Leistungserbringer, die sich in einer vergleichbaren Situation wie die Arbeitnehmer befinden.“ (Randnummer 31). „Daher kann eine tarifvertragliche Bestimmung, die Mindesttarife für Dienstleistungserbringer, die „Scheinselbstständige“ sind, vorsieht, wegen ihrer Art und ihres Gegenstands nicht in den Anwendungsbereich von Art. 101 Abs. 1 AEUV fallen“ (Randnummer 41).¹⁴

Diese Rechtsprechung wurde durch die Leitlinien zur Anwendung des Wettbewerbsrechts der EU auf Tarifverträge über die Arbeitsbedingungen von Solo-Selbstständigen weiter konkretisiert (European Commission 2022). Die Leitlinien betonen, dass das EU-Wettbewerbsrecht nicht auf Tarifvereinbarungen anwendbar ist, die von Solo-Selbstständigen abgeschlossen werden, sofern diese sich in einer Lage befinden, die der von Arbeitnehmern vergleichbar ist.

Dies trifft insbesondere dann zu, wenn die Solo-Selbstständigen ihre Leistungen überwiegend oder ausschließlich für eine einzelne Gegenpartei erbringen, ähnliche oder identische Tätigkeiten wie Arbeitnehmer dieser Partei ausüben oder ihre Dienste über digitale Arbeitsplattformen, etwa Webseiten oder Apps, bereitstellen, welche die Arbeit der Einzelnen koordinieren. Darüber hinaus stellt die Europäische Kommission klar, dass sie die EU-Wettbewerbsregeln nicht auf solche Tarifverträge anwenden wird, wenn die betroffenen Solo-Selbstständigen aufgrund eines Machtungleichgewichts¹⁵ gegenüber wirtschaftlich stärkeren Parteien eine schwache Verhandlungsposition innehaben und die Verhandlungen im Einklang mit den jeweiligen nationalen sowie europäischen Rechtsvorschriften stehen.

Damit öffnet sich ein neuer Weg für gewerkschaftliches Engagement in bisher unzugänglichen Bereichen. Besonders traditionelle Gewerkschaften stehen vor der Aufgabe (und Chance), auch Solo-Selbstständige zu organisieren und ihre Rechte zu vertreten. Erste Pilotprojekte und Branchentarifverträge (vgl. z. B. Aloisi 2019; Kocher 2022) – etwa in der Plattformwirtschaft – zeigen, dass kollektive Interessenvertretung auch jenseits klassischer Arbeitsverhältnisse möglich ist. Gleichzeitig können sich in den kommenden Jahren neue, ad

¹⁴ Randnummer 36: „Daraus folgt, dass die Eigenschaft als „Arbeitnehmer“ im Sinne des Unionsrechts nicht dadurch berührt wird, dass eine Person aus steuerlichen, administrativen oder verwaltungstechnischen Gründen nach innerstaatlichem Recht als selbstständiger Dienstleistungserbringer beschäftigt wird, sofern sie nach Weisung ihres Arbeitgebers handelt, insbesondere was ihre Freiheit bei der Wahl von Zeit, Ort und Inhalt ihrer Arbeit angeht (vgl. Urteil Allonby, EU:C:2004:18, Rn. 72), nicht an den geschäftlichen Risiken dieses Arbeitgebers beteiligt ist (Urteil Agegate, C-3/87, EU:C:1989:650, Rn. 36) und während der Dauer des Arbeitsverhältnisses in dessen Unternehmen eingegliedert ist und daher mit ihm eine wirtschaftliche Einheit bildet (vgl. Urteil Becu u. a., C-22/98, EU:C:1999:419, Rn. 26).“

¹⁵ Europäische Kommission, (2022) Mitteilung der Kommission Leitlinien zur Anwendung des Wettbewerbsrechts der Union auf Tarifverträge über die Arbeitsbedingungen von Solo-Selbstständigen, 2022/C 374/02, (33): ... „In diesem Fall können Tarifverträge ein legitimes Mittel sein, um das Ungleichgewicht der Verhandlungsmacht zwischen beiden Seiten zu korrigieren.“

hoc Formen der Vertretung für Solo-Selbstständige sowie Möglichkeiten der Interessenvertretung einschließlich der Wirkungen solcher Tarifverträge weiterentwickeln.

3.4. SOZIALSCHUTZ ALS MACHTFRAGE: STRUKTURELLE EXKLUSION VON SELBSTSTÄNDIGEN

Der Zugang zur sozialen Sicherung gehört zu den Grundpfeilern eines gerechten Arbeitsmarktes, da er sicherstellt, dass alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer – unabhängig von ihrer Beschäftigungsform – im Falle von Krankheit, Arbeitslosigkeit oder im Alter abgesichert sind. Soziale Sicherungssysteme tragen dazu bei, soziale Ungleichheiten zu verringern, faire Chancen zu schaffen und Armut zu vermeiden. Nur wenn Menschen wissen, dass sie im Notfall Unterstützung erhalten, können sie sich frei und selbstbestimmt am Arbeitsleben beteiligen (Polanyi 2001[1950]; Marshall 1950; Esping-Andersen 1990).

In Europa sind viele Schutzmechanismen – etwa Kranken-, Renten- oder Arbeitslosenversicherung – eng an ein abhängiges Beschäftigungsverhältnis gekoppelt (vgl. z. B. Schoukens und Bruynseraede 2021). Für viele Selbstständige, insbesondere wirtschaftlich verletzbare Gruppen wie Solo-Selbstständige oder Plattformtätige, bedeutet dies faktisch einen Ausschluss von grundlegenden sozialen Rechten (Bazzani, 2025).

Das wurde während der Pandemie deutlich. Im Jahr 2021 befand sich nahezu ein Viertel (23,6 Prozent) der selbstständig Erwerbstätigen im Alter von 18 Jahren und älter in der Europäischen Union in Gefahr, von Armut oder sozialer Ausgrenzung betroffen zu sein. Im Vergleich zum Jahr 2020 war dies die einzige Gruppe, die eine Verschlechterung ihrer Armutslage verzeichnete, mit einem Anstieg von 22,6 auf 23,6 Prozent (Eurostat 2022). Im gleichen Zeitraum sanken hingegen die Armut- oder Ausgrenzungsrisiken bei Arbeitslosen, Rentnern und abhängig Beschäftigten jeweils um 1,6, 0,6 bzw. 0,3 Prozentpunkte (Eurostat 2022).

Diese Situation wirft mehrere Problemkomplexe auf, wie im Folgenden näher erläutert wird: Dazu zählen eine Machtasymmetrie zwischen Auftraggebern und Selbstständigen, insbesondere im Falle wirtschaftlich verletzlicher Gruppen; eine strukturelle Asymmetrie, die durch den Prozess der Auslagerung von Arbeitsverhältnissen (Outsourcing) entstanden ist und zu einer Externalisierung sozialer Risiken geführt hat; sowie die Tatsache, dass viele soziale Sicherungssysteme strukturell nicht auf die Bedürfnisse vulnerabler Selbstständiger ausgelegt sind.

Im Hinblick auf das Machtungleichgewicht zwischen Auftraggebern und selbstständigen Erwerbstätigen zeigt sich eine besonders ausgeprägte strukturelle Benachteiligung vulnerabler Gruppen. Die Tatsache, dass es sich um verletzbare wirtschaftlich schwache Selbstständige handelt, verschärft die Asymmetrie gegenüber dem Auftraggeber zusätzlich, da der fehlende Zugang zu sozialer Absicherung die Verhandlungsposition weiter schwächt.

In vielen Mitgliedstaaten ist der Zugang zur sozialen Sicherung für Selbstständige freiwillig – insbesondere im Bereich der Kranken-, Renten- und Arbeitslosenversicherung. Diese scheinbare Entscheidungsfreiheit entpuppt sich jedoch in der Realität oft als strukturelle Exklusion. Wer nur unregelmäßige oder geringe Einkommen erzielt, kann sich die freiwillige Versicherung schlicht nicht leisten (Elke und Oberfichtner 2020, 2024). Gleichzeitig sind viele Betroffene nicht ausreichend über bestehende Optionen informiert oder scheuen den administrativen Aufwand. Ein anschauliches Beispiel für dieses Problem der mangelnden Transparenz im dänischen Fall liefert Kvist (2022).

Diese Dynamik führt dazu, dass sich gerade die wirtschaftlich schwächsten Selbstständigen bewusst gegen eine soziale Absicherung entscheiden (müssen) – nicht aus Unwissenheit oder Gleichgültigkeit, sondern aus finanzieller Notwendigkeit. Damit entsteht ein strukturelles Risiko: Menschen, die ohnehin ökonomisch benachteiligt sind, sind

zusätzlich ungeschützt bei Krankheit, im Alter oder in Phasen fehlender Aufträge. Die freiwillige Natur der Absicherung wird so zur systematischen Benachteiligung einer ohnehin prekären Gruppe. Die unzureichende soziale Absicherung für Selbstständige verstärkt bestehende Ungleichheiten und führt zu einer systematischen Benachteiligung jener Gruppen, die ohnehin über geringe ökonomische Ressourcen verfügen. Freiwilligkeit ersetzt keine Gerechtigkeit, und formale Wahlfreiheit verschleiert strukturelle Ausschlüsse.

Zudem ist eine strukturelle Asymmetrie zu erkennen, die aus langfristigen Veränderungen in der Arbeitsorganisation resultiert. In diesem Zusammenhang ist nämlich zu berücksichtigen, dass viele Fälle von vulnerablen Selbstständigen das Ergebnis einer seit Jahrzehnten andauernden Outsourcing-Praxis sind. Es kann daher argumentiert werden, dass hier eine Externalisierung der Sozialversicherungskosten aus dem Arbeitsverhältnis heraus und zugunsten der Selbstständigen erfolgt ist, die diese Kosten nun vollständig selbst tragen müssen. Dieses Ungleichgewicht muss dringend ausgeglichen werden (Rubery 2015).

Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken, bedarf es einer Reinternalisierung des sozialen Risikos: Dies kann etwa durch eine Pflicht zur sozialen Beitragsleistung auch seitens der Auftraggeber erfolgen. Es bestehen bereits Beispiele in dieser Richtung, wie etwa im Fall der Künstlersozialkasse (KSK), bei der sowohl die selbstständige Person als auch der Auftraggeber und teilweise auch der Staat Beiträge leisten. Vergleichbare Regelungen finden sich auch im italienischen System für sogenannte „collaboratori“, bei dem ein Drittel der Sozialbeiträge von den Beschäftigten selbst und zwei Drittel von ihren Auftraggebern getragen werden (Ales und D'Avino 2025).

Ergänzend dazu erscheint eine zweckgebundene Besteuerung von digitalen Plattformen erforderlich (vgl. z. B. Pantazatou 2025), um neue Formen der Erwerbsarbeit angemessen in die Systeme sozialer Sicherung zu integrieren. Ein grundlegendes Prinzip des Wohlfahrtsstaates ist die Umverteilung – und genau diese muss auch im Zuge des strukturellen Wandels der Arbeitswelt aufrechterhalten werden. Nur so kann gewährleistet werden, dass soziale Absicherung nicht zu einem Privileg traditioneller Beschäftigungsformen verkommt, sondern ein tragfähiger Pfeiler für alle Erwerbsformen bleibt.

Aus einer erweiterten Betrachtungsweise der Machtasymmetrie lässt sich zudem feststellen, dass das soziale Sicherungssystem selbst vielfach asymmetrisch gestaltet ist. Es privilegiert traditionelle Beschäftigungsformen und benachteiligt neue, obwohl letztere zunehmend Realität sind. Ein gerechtes System muss deshalb den Schutzbedarf in den Mittelpunkt stellen – nicht den Beschäftigungsstatus. Die Politik ist gefordert, klare Verpflichtungen zu schaffen, um auch Selbstständigen eine verlässliche soziale Absicherung zu garantieren.

Angesichts dieser Entwicklungen veröffentlichte der Rat der Europäischen Union im Jahr 2019 eine Empfehlung zur sozialen Absicherung für Selbstständige und atypisch Beschäftigte. Darin wird betont, dass alle Erwerbstätigen – unabhängig vom Beschäftigungsstatus – Zugang zu einem angemessenen sozialen Schutz haben sollen, im Einklang mit der Europäischen Säule sozialer Rechte.

Die zentralen Elemente der Empfehlung, die bei der Anpassung der Systeme der sozialen Sicherheit zu berücksichtigen sind, zielen darauf ab, allen Erwerbstätigen – einschließlich der Selbstständigen – einen umfassenden und fairen Zugang zur Absicherung zu ermöglichen. Erstens betrifft dies den formalen Zugang, also das gesetzlich verankerte Recht einer Person, an einem sozialen Sicherungssystem teilzunehmen. Dies bedeutet, dass ein individueller Anspruch auf Aufnahme und potenzielle Inanspruchnahme entsprechender Leistungen besteht – unabhängig davon, ob die Person abhängig beschäftigt, selbstständig oder in einer anderen arbeitsrechtlich relevanten Position tätig ist. Zweitens muss der effektive Zugang gesichert sein, der über die bloße Rechtslage hinausgeht und sich auf die tatsächliche Fähigkeit bezieht, den Schutz praktisch zu nutzen. Dazu zählen etwa Kenntnisse über bestehende Ansprüche, das Verständnis der Zugangsverfahren sowie die Erfüllbarkeit

praktischer Voraussetzungen für den Leistungsbezug. Drittens sind Übergänge zwischen unterschiedlichen Erwerbsformen und Statusgruppen – beispielsweise vom Angestelltenverhältnis in die Selbstständigkeit oder vom informellen in den formellen Sektor – so auszugestalten, dass Kontinuität beim Versicherungsschutz und der Wahrung sozialer Rechte gewährleistet bleibt und Schutzlücken vermieden werden. Außerdem stellt die mögliche fehlende Übertragbarkeit der Sozialversicherungsansprüche, selbst wenn eine selbstständige Person Arbeitslosengeld beziehen kann, ein Hindernis für den Übergang auf dem Arbeitsmarkt dar. Dabei ist es denkbar, dass die im System der Beschäftigtenversicherung gezahlten Beiträge im Sozialversicherungssystem für Selbstständige nicht anerkannt werden und umgekehrt. Zudem ist es für Selbstständige oft komplexer als für Arbeitnehmer, ihren Arbeitslosigkeitsstatus nachzuweisen. Dies kann bedeuten, dass vorbereitende Maßnahmen erforderlich sind, bevor sie ihre Tätigkeit wieder aufnehmen können (Schoukens und Bruynseraede 2019; 2021).

Ein weiteres zentrales Prinzip ist die Transparenz: Die Regelungen, Rechte und Pflichten im Bereich der sozialen Sicherung müssen klar formuliert und verständlich kommuniziert werden, um informierte Entscheidungen zu ermöglichen und institutionelle Rechenschaftspflicht zu fördern. Schließlich ist die Angemessenheit der Leistungen ein zentrales Kriterium: Die Höhe und Wirksamkeit der Unterstützung müssen ausreichen, um in Phasen des Einkommensausfalls oder bei Eintritt sozialer Risiken ein menschenwürdiges Leben sicherzustellen. Aber die Empfehlung ist rechtlich nicht bindend. Sie enthält keine verpflichtenden Vorgaben für die Mitgliedstaaten, sondern versteht sich als politischer Impuls. Ihre Umsetzung hängt von der Bereitschaft der einzelnen Staaten ab.

Die Europäische Kommission hat einen Bericht vorgelegt, der bislang eine insgesamt heterogene Bilanz der Umsetzungsfortschritte zieht (Europäische Kommission 2023a, 2023b). Die Implementierung verläuft sehr unterschiedlich: Einige Mitgliedstaaten haben bedeutsame Reformen eingeleitet, um die Abdeckung zu verbessern, während andere nur begrenzte Schritte unternommen haben, ohne die bestehenden Lücken im Sozialschutzsystem systematisch zu schließen.

In Bezug auf die formale Abdeckung haben fünfzehn Mitgliedstaaten wichtige Reformen durchgeführt oder geplant, insbesondere mit dem Ziel, bislang benachteiligte Gruppen – wie Selbstständige oder Beschäftigte in atypischen Vertragsverhältnissen – besser in die Sozialschutzsysteme einzubeziehen. Dennoch bleibt das Problem des Ausschlusses gravierend: Nach Schätzungen des Berichts haben rund 5,6 Millionen atypisch Beschäftigte und 15,3 Millionen Selbstständige weiterhin keinen Zugang zu Arbeitslosengeld. Die Kommission betont daher die Notwendigkeit einer systematischeren Datenerhebung, der Reduzierung steuerlicher und sozialversicherungsrechtlicher Anreize für Scheinselbstständigkeit und kurzfristige Beschäftigungsverhältnisse sowie einer stärkeren Regulierung der Plattformarbeit, die häufig besonders prekäre Beschäftigungsformen umfasst.

Auch dort, wo ein formaler Zugang besteht, bleibt die tatsächliche Inanspruchnahme des Sozialschutzes vielfach eingeschränkt. In vielen Mitgliedstaaten verhindern komplexe Regelungen zu Beiträgen und Anspruchsvoraussetzungen, dass die Versicherten tatsächlich Leistungen beziehen können. Nur wenige Länder haben bisher gezielte Maßnahmen ergriffen, um diese Ungleichheiten abzubauen; entsprechend bestehen weiterhin deutliche Unterschiede im Einkommensschutz zwischen Personen in „standardisierten“ Beschäftigungsverhältnissen und solchen in atypischen Formen der Erwerbstätigkeit.

Im Hinblick auf die Angemessenheit der Leistungen haben einige Mitgliedstaaten Fortschritte erzielt, etwa durch Verbesserungen bei der Höhe oder der rechtzeitigen Auszahlung von Arbeitslosenleistungen. Dennoch zeigen die Daten, dass befristet oder in Teilzeit Beschäftigte stärker von Einkommensarmut bedroht sind als unbefristet und in Vollzeit Beschäftigte, während Selbstständige im Durchschnitt höhere Armutsrisiken aufweisen.

Ein weiteres Problemfeld betrifft die Transparenz der Sozialschutzsysteme. Die geltenden Regelungen sind häufig komplex, schwer verständlich und fragmentiert, sodass viele Personen ihre Rechte und Pflichten nicht genau kennen oder Schwierigkeiten haben, diese wahrzunehmen. In diesem Bereich lassen sich jedoch auch positive Entwicklungen beobachten: Mehrere Mitgliedstaaten treiben die Digitalisierung der Verwaltung und der Leistungserbringung voran – etwa durch Online-Portale, automatisierte Antragsverfahren, Rentensimulatoren oder vorausgefüllte Formulare –, was den Zugang und die Verständlichkeit der Systeme verbessert.

Insgesamt zeichnet der Bericht der Kommission somit ein Bild begrenzter und ungleicher Fortschritte. Zwar lassen sich in einzelnen Ländern gute Praktiken und innovative Ansätze erkennen, doch bestehen weiterhin erhebliche Unterschiede beim Zugang, bei der Effektivität und bei der Angemessenheit des Sozialschutzes zwischen standardmäßig Beschäftigten, atypisch Erwerbstätigen und Selbständigen. Die Kommission ruft die Mitgliedstaaten daher dazu auf, ihre Reformbemühungen zu intensivieren, die Abdeckung zu erweitern, den tatsächlichen Leistungszugang zu verbessern und eine größere Gleichbehandlung verschiedener Beschäftigungsformen sicherzustellen.

Empfehlungen gehören tatsächlich zur sogenannten Soft Law, das heißt zu den Vorgaben der Europäischen Union, die „nur“ politisch, aber nicht rechtlich verbindlich sind. Empfehlungen können aber einen ersten Schritt in Richtung einer künftigen Richtlinie darstellen, die hingegen rechtlich verbindlich ist. In jedem Fall sind sie von Bedeutung, da sie ein Thema in den Fokus rücken, bei dem die EU die Mitgliedstaaten auffordert, in ihren nationalen Rechtsordnungen tätig zu werden.

3.5. FAZIT

Die Analyse in den vorangegangenen Abschnitten hat gezeigt, dass die historische Funktion des Arbeitsrechts – nämlich der Ausgleich struktureller Machtasymmetrien – im gegenwärtigen Kontext keineswegs an Relevanz verloren hat, sondern vielmehr einer spezifischen Aufmerksamkeit für die Veränderungen der Arbeitsrealität bedarf. In der digitalen Plattformarbeit, bei wirtschaftlich abhängigen Selbständigen sowie im Einsatz digitaler Technologien treten neue Formen von Ungleichheit auf, die sich fluid, technologisch vermittelt und oft schwer erkennbar manifestieren.

Die digitale Transformation erzeugt nicht nur neue Arbeitsformen, sondern verstärkt bestehende Machtungleichgewichte. Dies zeigt sich insbesondere in der algorithmischen Steuerung der Arbeit, mangelnder vertraglicher Transparenz und erschwertem Zugang zu kollektiven Rechten. Die Plattformökonomie wird somit zu einem Laboratorium der zukünftigen Arbeitsorganisation und verlangt eine Stärkung der arbeitsrechtlichen Schutzfunktion auch in einem zunehmend komplexen Umfeld.

Die Europäische Union hat in diese Richtung bedeutende Initiativen gestartet – etwa die Richtlinie zur Plattformarbeit, die Anerkennung kollektiver Rechte für Solo-Selbstständige, den Beginn der Regulierung digitaler Kontrollformen sowie eine Empfehlung zur Sicherstellung eines angemessenen sozialen Schutzsystems – doch die Umsetzung bleibt bis heute fragmentarisch.

Letztlich geht es nicht nur um individuellen Schutz, sondern auch um demokratische Teilhabe an der Arbeitswelt und die Sicherung sozialer Mindeststandards in einem sich wandelnden Beschäftigungssystem. Die normative Arbeitsdefinition darf nicht allein den Marktmechanismen oder den technologischen Logiken der Plattformen überlassen werden. Es bedarf einer rechtlichen Regulierung, die strukturelle Machtasymmetrien auch im Wandel anerkennt, adressiert und ausgleicht – und so die Rolle des Arbeitsrechts als fundamentales Instrument sozialer Gerechtigkeit bekräftigt.

3.6. LITERATUR

- Ales, Edoardo und Emilia D'Avino. 2025. Italy. In *Social Law 4.0: Update. Innovative Approaches to Ensuring and Financing Social Protection for Platform Workers in Europe*, Hrsg. Ulrich becjer und Olga Chesalina Becker, 17-26, Nomos.
- Aloisi, Antonio. 2019. Negotiating the Digital Transformation of Work: Non-Standard Workers' Voice, Collective Rights and Mobilisation Practices in the Platform Economy. *EUJ Working Paper MWP 2019/03*.
- Bazzani, Tania. 2021. L'Évolution de la Jurisprudence Espagnole sur la Qualification des Coursier Employés par les Plateformes. *Revue de Droit comparé du Travail et de la Sécurité sociale* 2021/1: 176-181.
- Bazzani, Tania. 2023. Los/as trabajadores/as de plataforma en el marco del derecho europeo. *e-Revista Internacional de la Protección Social*. Núm. Extraordinario: 71-91.
- Bazzani, Tania. 2025. Resilient social insurance in case of unemployment: vulnerable self-employed workers within the EU. Three national cases. In *Interdisciplinary Perspectives on Resilience and the Welfare State*, Hrsg. Claudia Maria Hofmann und Tania Bazzani, Baden-Baden: Nomos.
- Bernardeau, Ludovic. 2024. Regulated professions: The Court of Justice of the European Union rules that, where a national court finds that a regulation fixing the minimum amounts of lawyers' fees, made mandatory by national legislation, is contrary to Article 101(1), it is required to refuse to apply that national legislation in respect of a party ordered to pay costs corresponding to lawyers' fees (Em akaunt BG), 25. Januar 2024, Concurrences N° 2-2024, Art. N° 118653: 75-76.
- Cherry, Miriam A. 2016. Beyond Misclassification: The Digital Transformation of Work. *Comparative Labor Law & Policy Journal* 37/3.
- Davies, Paul und Mark Freedland (Hrsg.). 1983. *Kahn-Freund's Labour and the Law*. (3. Aufl.). London: Stevens.
- De Stefano, Valerio. 2016. *The rise of the 'just-in-time workforce': On-demand work, crowdwork and labour protection in the 'gig-economy'*. Genf: ILO.
- De Stefano, Valerio & Simon Taes. 2021. *Algorithmic management and collective bargaining*. *Foresight Brief* 10. ETUI.
- De Stefano, Valerio, Ilda Durri, Charalampos Stylogiannis und Mathias Wouters. 2021. *Platform work and the employment relationship*. *ILO Working Paper* 27. Genf: ILO.
- Jan, Elke und Michael Oberfichtner. 2020. Freiwillige Arbeitslosenversicherung: Nur wenige Selbstständige versichern sich gegen die Folgen von Arbeitslosigkeit. *IAB-Kurzbericht* 11/2020.
- Jahn, Elke, Michael Oberfichtner. 2024. *Trotz Krisen versichern sich Selbstständige weiterhin kaum gegen Arbeitslosigkeit*. IAB-Forum, 10. September 2024.
- Esping-Andersen, Gosta. 1990. *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Eurofound. 2018. *Employment and working conditions of selected types of platform work*. Luxemburg: Publications Office of the European Union.
- Eurofound. 2022. *Working conditions in the time of COVID-19: Implications for the future, European Working Conditions Telephone Survey 2021 series*. Luxemburg: Publications Office of the European Union.
- Eurofound. 2024. *Self-employment in the EU: Job quality and developments in social protection*. Luxemburg: Publications Office of the European Union.
- Europäische Kommission. 2023a. *Report from the Commission to the Council on the implementation of the Council Recommendation on access to social protection for workers and the self-employed*, COM/2023/43 final.

- Europäische Kommission. 2023b. *Report on the implementation of the Recommendation on access to social protection*, Artikel 31. Januar 2023. Abrufbar unter: https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/news/report-implementation-recommendation-access-social-protection-2023-01-31_en.
- Eurostat (2022). Self-employed more at risk of poverty or social exclusion. Eurostat News, 22. September 2022. Abrufbar unter: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20220922-1> [letzter Zugriff am 15. Juli 2025].
- Griesbach, Kathleen, Adam Reich, Luke Elliott-Negri und Ruth Milkman. 2019. Algorithmic control in platform food delivery work. *Socius: Sociological Research for a Dynamic World* 5 (4): 1-15.
- Ivanova, Mirela, Joanna Bronowicka, Eva Kocher und Anne Degner. 2018. *Foodora and Deliveroo: The app as a boss? Working Paper* No. 107. Düsseldorf: HBS.
- Janssen, Charlotte und Erik Kloosterhuis. 2016. The Wouters case law, special for a different reason?“. *European Competition Law Review* 37/8: 335-339.
- Kocher, Eva. 2022. *Digital Work Platforms at the Interface of Labour Law. Regulating Market Organisers*. London: Bloomsbury Publishing.
- Kvist, Jon. 2022. *ESPN Thematic Report on Making access to social protection for workers and the self-employed more transparent through information and simplification – Denmark*. Brüssel: European Commission.
- Marušić, Branka. 2022. “Price-Fixing in Regulated Professions“. *GRUR International* 71/6: 567-569.
- Marshall, Thomas Humphrey. 1950. *Citizenship and Social Class. And other Essays*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Menegatti, Emanuelle. 2019. The evolving concept of “worker” in EU law. *Italian Labour Law e-Journal* 12/1: 71-83.
- Pantazatou, Katerina. 2025. Recent Developments of Taxation in the Platform Economy. In *Social Law 4.0: Update. Innovative Approaches to Ensuring and Financing Social Protection for Platform Workers in Europe*, Hrsg. Ulrich becjer und Olga Chesalina Becker, 105-114, Nomos.
- Perulli, Adalberto. 2011. Subordinate, autonomous and economically dependent work: a comparative analysis of selected European countries. In *The Employment Relationship: A Comparative Overview*. Hrsg. Giovanni Casale, Genf: ILO.
- Polanyi, Karl. 2001 [1944]. *The Great Transformation: The Political and Economic Origins of Our Time*. (2.Aufl.). Boston: Beacon Press.
- Prassl, Jeremias. 2018. *Humans as a service: The promise and perils of work in the gig economy*. Oxford: Oxford University Press.
- Risak, Martin und Thomas Dullinger. 2018. *The concept of ‘worker’ in EU law. Status quo and potential for change. ETUI. Report 140*.
- Rubery, Jill. 2015. *Re-regulating for inclusive labour markets. International Labour Office. Inclusive Labour Markets. Labour Relations and Working Conditions Branch. Conditions of work and employment series No. 65*. Genf: ILO.
- Sanz de Miguel, Pablo, Tania Bazzani und Juan Arasanz Diaz. 2021. *The definition of worker in the platform economy: Exploring workers' risks and regulatory solutions*. Brüssel: European Economic and Social Committee.
- Sanz de Miguel, Pablo, Tania Bazzani und Juan Arasanz Diaz. 2022. Decommodifying platform work through an EU definition of worker. *Glocalism: Journal of Culture, Politics and Innovation* 3: 1-21.
- Schoukens, P. & Bruynseraede, C. (2019). Access to social protection for workers and the self-employed. Extending formal coverage: mandatory versus voluntary approach, European Union.

Schoukens, Paul und Charlotte Bruynseraede. 2021 *Access to social protection for self-employed and non-standard workers. An analysis based upon the EU Recommendation on access to social protection*. Leuven: Acco.

Spasova, Slavina und Mathijn Wilkens. 2018. The social situation of the self-employed in Europe: labour market issues and social protection. In *Social policy in the European Union: state of play*. Hrsg. Bart Vanhercke, Dalila Ghailani und Sebastiano Sabato. ETUI.

Prassl, Jeremias und Martin Risak. 2017. 'Working in the gig economy - Flexibility without security?'. In *European employment policies: Current challenges*. Hrsg. Reinhard Singer und Tania Bazzani, 67-96, Berlin: Berliner Wissenschafts-Verlag.

4 Die Betriebliche Mitbestimmung – 'institutionelle Gegenstrategie' in einer zunehmend unübersichtlichen Arbeitswelt

Silke Bothfeld

ZUSAMMENFASSUNG

Viele Würdekonzptionen verweisen auf die Entfaltung der Menschen, nicht aber auf die Selbstbestimmung in Form von Kontrolle und Mitsprache der Beschäftigten. Auf der Basis einer konzeptionellen Erörterung des Würde- und des Autonomiekonzeptes und der Durchsicht empirischer Forschung zur Bewertung der betrieblichen Mitbestimmung durch die Beschäftigten wird deutlich, dass sich die Selbstbestimmungserwartungen in einer demokratischen Erwerbsgesellschaft auch auf den Arbeitskontext beziehen. Der Beitrag schlägt vor, Autonomie im Sinne politischer und gesellschaftlicher Selbstbestimmung als Teil von Würde in der Arbeit zu verstehen.

ABSTRACT

Many concepts of dignity refer to human development, but not to autonomy and self-determination realised by control and co-determination by employees. Based on a conceptual discussion of the concepts of dignity and autonomy and a review of empirical research evaluating workplace co-determination by employees, I argue that expectations of self-determination in a democratic employment society also apply to the work context. The article proposes that autonomy in the sense of political and social self-determination should be understood as a crucial dimension of dignity at work.

4.1. EINLEITUNG

In der modernen Arbeitswelt steht die Sicherung von *Würde* und *Autonomie* der Beschäftigten vor neuen Herausforderungen: Die Digitalisierung verlangt eine fortwährende Anpassung der Qualifikationen und lässt die Kontrolle über den Einsatz der eigenen Arbeitskraft schwinden, flexible Beschäftigungsformen vermindern für viele Beschäftigte die traditionellen Sicherheiten, in den Dienstleistungen fehlt die gesellschaftliche Anerkennung und die ökologische Transformation sorgt zusätzlich für strukturellen Wandel im Arbeitsmarkt. Die wachsende Ungleichheit und Spaltung zwischen den Beschäftigten wirft zurecht die Frage auf, inwiefern die gesellschaftliche Integration durch Arbeit noch funktioniert (Honneth 2023) und führt, unter dem Verweis auf Würde in der Arbeit, zur erneuten Frage nach der Bedeutung der Arbeit für Sinnstiftung, Respekt und Selbstbestimmung (Stallberg 2023, S. 119; Walpuski 2025). Zugleich wachsen in den Belegschaften Abstiegs- und Zukunftsängste, häufig gefolgt von einem Vertrauensverlust in die demokratischen Institutionen (Sauer und Detje 2019). Das Vordringen rechtspopulistischen Denkens in traditionellen Arbeitermilieus (Kiess und Schmidt 2025) wirft daher umso deutlicher die Frage auf, wie Betriebe – erst recht im Rahmen der ökologischen Transformation – (wieder) zu ‚sozialintegrativen Orten‘ (Urban 2018, S. 100) werden können.

Erstaunlicherweise wird die politische Dimension von Arbeit, die ihren Ausdruck im Rahmen der kollektiven Interessensvertretung, insbesondere der betrieblichen Mitbestimmung, findet und einen wichtigen Beitrag zur Bewältigung der großen Herausforderungen leistet, außerhalb des Gewerkschaftslagers selten als relevantes Kriterium für die ‚Souveränität‘ der Beschäftigten erkannt (siehe dafür prominent Honneth 2023). Dabei gilt die betriebliche Mitbestimmung in der Industriesoziologie als tragende Säule der Wirtschaftsdemokratie (Müller-Jentsch 2017) und bietet ein erhebliches Potential zur Bekämpfung gesellschaftlicher Spaltung: Indem Betriebsräte in der Regel mit der jeweiligen zuständigen Branchengewerkschaft zusammenarbeiten, entsteht ein System der (kollektiven) ‚dualen Interessensvertretung‘ der abhängig Beschäftigten. Dieses institutionelle Arrangement prägt in einem neo-korporatistischen Sozialstaat die gesamtwirtschaftliche Verteilung und bewirkt eine Machtverschiebung zugunsten der Arbeitnehmerseite. Zum anderen verändert die Möglichkeit der aktiven Mitbestimmung und der Teilhabe an der Durchsetzung der eigenen Interessen den Status der abhängig Beschäftigten von reinen Leistungserbringenden hin zu mit positiven Rechten versehenen ‚Erwerbsbürger*innen‘ (*industrial citizenship*; Titmuss 1976). Dass dieses Potential in der Öffentlichkeit unterschätzt wird, mag sich mit der in Deutschland kulturell verankerten bürgerlich geprägten Lesart des Konfliktes zwischen Arbeit und Kapital erklären lassen (Hoffmann 1970), doch ist wohl auch damit zu begründen, dass das Potenzial der betrieblichen Mitbestimmung – häufig aufgrund von Unkenntnis – unterschätzt wird oder eine Identifikation der Beschäftigten als Erwerbsbürger*innen nicht (mehr) gegeben ist.

In diesem Beitrag möchte ich das Argument entwickeln, dass die betriebliche Mitbestimmung ein beträchtliches Potenzial zu einer ‚institutionellen Gegenstrategie‘ hat, die zur Sicherung von Würde für eine zunehmend überforderte, entmutigte oder gar frustrierte Arbeitnehmerschaft beitragen kann, sofern aus dem Würdebegriff nicht nur Schutz- oder Teilhabe- sondern auch Autonomieansprüche abgeleitet werden. Wie ein sozialstaats-theoretisches Autonomiekonzept das gängige Verständnis von Würde so ergänzen kann, dass es für die Arbeitspolitik als normativer Bezugspunkt nützlich wird, soll im folgenden Abschnitt geklärt werden (2). Im dritten Abschnitt skizziere ich die Bedeutung der betrieblichen Mitbestimmung für die Würde der Beschäftigten und verbinde dabei konzeptionelle und empirische Argumente (3). Abschließend skizziere ich, wo aus dieser besonderen Perspektive für die Stärkung der betrieblichen Mitbestimmung anzusetzen wäre (4).

4.2. WÜRDE UND AUTONOMIE IN DER ARBEITSWELT

4.2.1 DER STREIT UM NORMEN IM MODERNEN LEISTUNGSSTAAT

Arbeitsrechtliche Schutzstandards sind in der Öffentlichkeit immer begründungsbedürftig. Sie gelten als legitim, wenn sie sich an institutionalisierten Normen, etwa den Grundrechten oder anerkannten Gerechtigkeitsvorstellungen, orientieren, sind jedoch erst dann justiziabel, wenn sich konkrete gesetzliche Regeln (z. B. der gesetzliche Mindestlohn oder der Achtsturentag) daraus ableiten. In einer Erwerbsgesellschaft werden die gesetzlichen Leistungsstandards in gesellschaftlichen und politischen Auseinandersetzungen zwischen den zuständigen Akteuren verhandelt: Im Falle der Tarifverträge sind dies die autorisierten Arbeitgeberbände und Gewerkschaften und bei der Gesetzgebung die Fraktionen im Bundestag. Ergebnis dieses Kräftespiels sind etwa Gesetze zu den Formen der betrieblichen Mitbestimmung oder Tarifverträge, die die Wochenarbeitszeit oder die Tariflöhne festlegen.

Zur öffentlichen Begründung werden oftmals wissenschaftliche Erkenntnisse angeführt, die selbst umstritten sein können – etwa zum Zusammenhang zwischen der Dauer der Wochenarbeitszeit und dem Mangel an Fachkräften. Einen allgemeingültigen Kriterienkatalog für die Definition würdevoller oder guter Arbeit, der Einkommen, Arbeitsbedingungen oder die Mitbestimmung umfassen würde, gibt es also nicht. Neben objektiven Kriterien, mit denen Würde in der Arbeit behelfsweise gemessen wird, wie etwa ein armutsfestes Einkommen oder eine unbefristete Beschäftigung (Fuchs 2002), bildet der DGB-Index¹⁶ die Qualität der Beschäftigung auf Basis der subjektiven Bewertung ab. Daraus lässt sich zwar keine Aussage über die Wahrung der Würde in der Arbeit ableiten, wohl aber eine Einschätzung, inwiefern durch gesetzliche und tarifliche Regulierung akzeptable Beschäftigungsbedingungen entstanden sind und damit die Wahrung von Würde in ihrer Arbeit angenommen werden kann. Messung und empirischer Nachweis von Würdeverletzungen bleiben also immer vage, sofern nicht individuell gegen Diskriminierung, Gesundheitsgefährdung oder Ausbeutung geklagt wird.

Dennoch nutzen politische Akteure zur öffentlichen Mobilisierung für oder gegen Reformvorschläge neben ihrer faktischen politischen Macht *diskursive* Macht in politischen Debatten. Dabei nehmen sie Bezug auf gültige Normen oder empirische Befunde, um ihre Positionen zu legitimieren oder die des politischen Gegners zu delegitimieren. Die (Menschen-)Würde ist dabei die grundlegendste Norm im deutschen Rechtssystem: Ihre Unverletzlichkeit im deutschen Grundgesetz gilt als Grundrecht und damit als Maßstab für die Gesetzgebung und die Regulierung aller gesellschaftlichen Binnenverhältnisse. Allerdings ist das Konzept der Würde so abstrakt, dass sich keine direkten politischen Maßnahmen daraus ableiten lassen, mit denen Würdeverletzungen verhindert werden könnten. Eine Spezifizierung für die Verwendung des Würdebegriffs in der modernen Arbeitsgesellschaft wäre daher hilfreich (zu Diskussion unterschiedlicher Würdekonzepte und ihrer Verwendung s. Stallberg 2023).

4.2.2 WÜRDE UND GESELLSCHAFTLICHE UNGLEICHHEIT

Das gängige Verständnis von Würde bezieht sich zunächst auf das Individuum und greift für die Beurteilung gesellschaftlicher Verhältnisse zu kurz. Eine der prominentesten Lesarten des Würdebegriffs lieferte Avishai Margalit (2002). In seinem Buch *Politik der Würde* prägte er die Vorstellung einer ‚anständigen‘ Gesellschaft, in der niemand erniedrigt oder gedemütigt wird. Vor dem Hintergrund seiner Reflexion über die Erklärung des Holocaust durch eine kollektive

¹⁶ Der DGB-Index „Gute Arbeit“ misst die Qualität der Beschäftigung anhand der subjektiven Bewertung durch die Beschäftigten, woraus; s. <https://index-gute-arbeit.dgb.de/dgb-index-gute-arbeit> (6.1.2026)

antisemitische und autoritäre Haltung der Bürger*innen betont Margalit den Schutz des Individuums vor Verletzung der basalen Autonomie, vor Kontrollverlust und vor dem Ausschluss aus der Menschengemeinschaft.¹⁷ Margalit bezieht sich auf die Ideen von Kant, welcher die prinzipielle Vernunftbegabtheit der Menschen als besonders schutzwürdig und als Kern von Würde und personaler Autonomie betrachtet (Margalit 2002, Kap. 4). Der wichtigste Faktor für einen wirksamen Schutz der Würde der Menschen ist bei Margalit eine respektvolle Haltung der Bürger*innen zueinander, um (kollektive) Würdeverletzungen zu verhindern. Dem Staat käme dabei die Pflicht zu, Institutionen so zu gestalten, dass sie gegenseitige Anerkennung und die Integration der Gesellschaft fördern; eine gerechte öffentliche Ordnung sei jedoch keine zwingende Vorbedingung für eine ‚anständige‘ Gesellschaft. Margalits Konzept gilt daher auch als ‚nicht-egalitaristische Gerechtigkeitsnorm‘ (Krebs 1999), die die strukturellen Bedingungen und damit die Stärkung sozialer Gerechtigkeit als Vorbedingung für die Realisierung von Würde, unterschätze.

Eine arbeitsrechtliche und bereits ältere Kritik an einem solchen abstrakten und ‚bürgerlichen‘ Würdebegriff bringt demgegenüber die grundsätzliche Machtasymmetrie zwischen den vertragsschließenden Parteien und die unterschiedlichen Voraussetzungen zur Realisierung von (Handlungs-)Freiheiten in Anschlag: Das Würdegebot ziele auf die Würde menschlicher *Entfaltung* (Hoffmann 1970), weshalb die Verfassung zur Achtung der Würde des Art. 1 Absatz 1 GG in der Arbeit, auf das Recht auf Selbstentfaltung (Art. 2 Absatz 1 GG) sowie die Sozialbindung des Eigentums (Art. 14 Absatz 2 GG) verweise. Zudem gelte die daraus abgeleitete Drittwirkung der Grundrechte auch in der Arbeitswelt, woraus sich ein Gestaltungsanspruch gesellschaftlicher Verhältnisse ergebe (S. 59). Nach dieser Interpretation habe der Würdebegriff durchaus einen emanzipatorischen Gehalt und werfe die Frage nach der Grundstruktur der Gesellschaft auf, die die individuelle Entfaltung aller Menschen ermögliche. Für die Anwendung des Würdekonzeptes in der Sphäre der Arbeitswelt bedürfe es zur Wahrung der Würde in der Arbeit somit der Anerkennung der politischen Dimension der Arbeitsbeziehungen und ihres demokratischen Charakters sowie der Anerkennung ihrer Gestaltungsbedürftigkeit (Hoffmann 1970, S. 54).¹⁸

Für das Nachdenken über Würde in der Arbeitswelt sind Margalits Überlegungen dennoch wichtig, weil sich Würdeverletzungen als willkürliche ungerechte Behandlung oder Diskriminierung trotz bestehender Schutzvorschriften in der betrieblichen Praxis ergeben (s. hierzu auch Schwuchow 2023) und sich die Interaktion zwischen den Individuen innerhalb eines Betriebes der Wirkung von Schutzregeln oftmals entzieht.

4.2.3 AUTONOMIE ALS NORMATIVER KERN MODERNER SOZIALSTAATLICHKEIT

Jenseits von Schutz- oder Abwehrrechten verweist das Konzept der individuellen Autonomie, das häufig zusammen mit dem Begriff der Würde genannt wird, auf die Idee der ‚positiven Freiheit‘ und damit auf die **Fähigkeit zu** und das **Recht auf Selbstbestimmung** (s. dazu auch Honneth 2015). Der Schutz der individuellen Person ist dabei eine notwendige, aber keine hinreichende Voraussetzung für die Wahrnehmung von ‚positiven‘ Rechten (Recht auf, Recht zu). Die Idee der Autonomie, die als ethischer Kern moderner Sozialstaatlichkeit verstanden werden kann (Bothfeld 2017), betont demgegenüber Selbstbestimmung und Handlungsfähigkeit der Menschen als die ‚positive‘ Dimension menschlicher Würde und hat,

¹⁷ Der Begriff „Bürger*in“ bezeichnet hier die Menschen, die auf einem staatlichen Territorium mit einem gültigen, auch auf sie anwendbaren rechtlichen Regelwerk leben, wohingegen gängige, enge, Verwendungen des Begriffs meist (lediglich) den formalen Rechtsstatus des Staatsbürgers meinen.

¹⁸ Bereits in der Diskussion über die ‚Humanisierung der Arbeitswelt‘ in den 1970er-Jahren wurde gefordert, die normativen und bislang zu abstrakten Bezüge zu konkretisieren und auf die empirische Analyse von Erwerbsarbeit anzuwenden. In dieser Zeit wurden die Mitbestimmung und die Autonomie in der Arbeit zu einem zentralen arbeitssoziologischen Gegenstand und sind bis heute ein ‚bleibendes Thema‘ geblieben (Kleinöder 2016).

ähnlich wie Würde, Grundrechtecharakter, wenn sie als die individuelle Dimension von Freiheit verstanden wird (Forst 1996).

Ein sozialstaatliches Autonomieverständnis gilt als relational, weil es den sozialstaatlichen Kontext mitdenkt und sowohl die grundsätzliche als auch die tatsächlich gegebene Handlungsfähigkeit und -berechtigung des Individuums in einem jeweiligen gesellschaftlichen Kontext betont (Bothfeld 2017). Da Menschen auf die Interaktion mit Anderen angewiesen sind und niemals vollständig abhängig oder unabhängig sind, treffen sie ihre Entscheidungen im Idealfall nach Abwägung ihrer Beweggründe unter Einbeziehung der Präferenzen ihrer Umwelt (Mackenzie und Stoljar 2000). Eine Entscheidung wäre nicht dann bereits als autonom zu betrachten, wenn sie – im Sinne Kants – auf einer vermeintlich objektiven Vernunftabwägung beruht, sondern wenn sie den Präferenzen, Plänen, Eigenschaften, Fähigkeiten und Wünschen der Person entspricht, also **authentisch** ist. Die Forderung nach Authentizität von Entscheidungen setzt die Fähigkeit zur Selbstfindung, Selbstdefinition und Selbstführung voraus, welche Aspekte der Persönlichkeitsentfaltung sind. Die Gewährleistung von Autonomie beruht danach gleichermaßen auf individuellen und kollektiven Rechten und schließt Solidarität und Gemeinwohlorientierung nicht aus, sondern setzt diese voraus: Erst günstige strukturelle Bedingungen ermöglichen den Menschen, nicht die eigenen Interessen in den Vordergrund zu stellen, sondern kollektive Interessen auch als eigene Interessen wahrzunehmen.¹⁹ Ein relationales Verständnis von Autonomie schreibt den Menschen damit Subjekt- und Akteurseigenschaften zu, die durch **prozedurale** Rechte der Selbstbestimmung geltend gemacht werden können. Damit ist – anders als die Idee der Würde – individuelle Autonomie auch kein (schwierig zu bestimmender) kategorialer, sondern ein gradueller und kontextgebundener Sachverhalt, der auf die potenziellen Handlungsmöglichkeiten der Bürger*innen verweist.

4.2.4 WÜRDE UND AUTONOMIE ALS BASIS SOZIALER RECHTE

Das gängige Verständnis von Würde zielt auf den Schutz des physisch und psychisch unversehrten Individuums und verlangt daher vor allem die Garantie sozialer Mindeststandards. In der Sozialstaatstheorie entsteht der Schutz menschlicher Arbeit aus der Zurückdrängung des ‚Warencharakters der Arbeit‘ (*de-commodification*; Esping-Andersen 1990). Dabei garantieren soziale Rechte zugleich den individualrechtlichen Schutz des Individuums und die gesellschaftliche Teilhabe durch individuelle und kollektive soziale Rechte. In einer industrialisierten Erwerbsgesellschaft bündeln sich diese Rechte im Status der ‚Erwerbsbürgerschaft‘ (*industrial citizenship*; Titmuss 1964).

Zu den materiellen Anforderungen, die zur Realisierung von individueller Autonomie im oben genannten Sinne notwendig sind, gehören in Deutschland etwa der Schutz eines mittleren Lebensstandards, der mit einem durchschnittlichen Einkommen erreicht werden kann, Lohnersatzleistungen, welche Erwartungssicherheit schaffen, steuerfinanzierte Grundsicherungsleistungen sowie auskömmliche Einrichtungen der Daseinsvorsorge und soziale Dienstleistungen. Prozedurale Rechte eröffnen den Erwerbsbürger*innen zudem die Möglichkeit, individuell oder kollektiv auf die eigenen Lebens- und Arbeitsbedingungen Einfluss zu nehmen oder die Prozesse der Gewährung von Leistungen zu kontrollieren. Die Zugehörigkeit zu dieser Statusgruppe und die aktive Mitwirkung können die Identität als ‚Erwerbsbürger*in‘ und die Erfahrung von Solidarität und Selbstwirksamkeit der Beschäftigten stärken. Soziale Rechte sind individuell oder kollektiv strukturiert: Das individuelle Arbeits- und Sozialrecht zielt auf den Schutz einer Person, den diese individuell beansprucht und beinhaltet materielle wie prozedurale Rechte, wie etwa Widerspruchs- und Klagerechte. Das

¹⁹ Siehe hierzu die scharfsinnige Rede des Bundestagspräsidenten a. D. Wolfgang Thierse anlässlich der Jahrestagung des Deutschen Ethikrates 2025 Gelingende Solidarität, <https://www.ethikrat.org/veranstaltungen/tagungen/gelingende-solidaritaet/#c5344> (Minute 20:02, Abruf am 5.1.2026)

kollektive Arbeitsrecht, zu dem die Tarifpolitik, die Unternehmens- und die betriebliche Mitbestimmung gehören, verschiebt hingegen das grundlegende asymmetrische Machtverhältnis zwischen Arbeit und Kapital zugunsten der Beschäftigtenseite. Leitend für alle Formen der Mitbestimmung ist die Vorstellung, dass sich in einer Erwerbsgesellschaft, „die gewünschten Autonomiefreiräume nicht ohne Formen echter Mitbestimmung schaffen“ lassen (Oppolzer 1998). Die stärkste Ausprägung dieser prozeduralen Rechte sind in Deutschland eben die Tarifautonomie und die betriebliche Mitbestimmung.

4.3. BETRIEBLICHE MITBESTIMMUNG ALS INSTITUTIONELLE GEGENSTRATEGIE

Im deutschen System der industriellen Beziehungen, das sich durch prinzipiell kooperative Arbeitsbeziehungen auszeichnet, sind eine starke Gewerkschaftsbewegung und die betriebliche Mitbestimmung „untrennbar verbunden, zwei Seiten einer Medaille“: In diesem Rahmen ermöglichen verbindliche Verfahren die Beilegung von Meinungsverschiedenheiten und Konflikten (Dieterich 2007). Dabei entfaltet sich die Handlungsmacht der Arbeitnehmerseite dadurch, dass ihre Strategien auf allen Ebenen der demokratischen Interessensvertretung durch die Koordinierungs- und Korsettfunction der Einzelgewerkschaften eng miteinander abgestimmt sind. Dabei entwickeln die Gewerkschaften mit den Betriebsräten ihrer Branchen und Bezirke die Strategien und konkrete Lohnforderungen und können im Gegenzug, wenn sie zu einem Arbeitskampf aufrufen, auf die Mobilisierungsfähigkeit mitbestimmter Betriebe setzen. Im Regelbetrieb unterstützen die Gewerkschaften die Betriebsräte in allen Fragen der betrieblichen Mitbestimmung.

Die betriebliche Mitbestimmung gilt somit als Mechanismus zur Demokratisierung des Arbeitslebens, wobei die Partizipationsforschung aus der Sicht der Beschäftigten zwei Aspekte unterscheidet, die beide gleichermaßen relevant für die Realisierung von Würde und Autonomie in der Arbeitswelt sind: Die Verbesserung der Arbeitsbedingungen durch den **Einfluss**, den die betriebliche Mitbestimmung nehmen kann und die **Kontrolle** der betrieblichen Prozesse bei der Verwendung der Arbeitskraft; beide Mechanismen können wiederum jeweils individuell oder kollektiv ausgeübt werden (Kiess und Schmidt 2025, S. 254). Als kollektives Kontroll- und Gestaltungsinstrument hat die betriebliche Mitbestimmung eine sowohl direkte als auch indirekte Wirkung auf die Handlungs- und Entfaltungsmöglichkeiten der Beschäftigten und ist in den vier im Folgenden erörterten Dimensionen möglicherweise relevant für die Würde der Beschäftigten.

4.3.1 VERBESSERUNG DER ARBEITSBEDINGUNEGN DURCH DIE BETRIEBLICHE MITBESTIMMUNG

Die betriebliche Mitbestimmung bietet den Beschäftigten über die demokratisch gewählte Interessensvertretung erhebliche Möglichkeiten, die materiellen Arbeitsbedingungen zu verbessern. Nach dem Betriebsverfassungsgesetz sind die Mitbestimmungsmöglichkeiten stärker, je direkter die Beschäftigten betroffen sind: Bei **sozialen** Angelegenheiten wie etwa der Urlaubsplanung oder der Anordnung von Mehrarbeit müssen die Betriebsräte angehört werden und zustimmen, bei **personellen** Angelegenheiten, etwa bei Kündigungen oder Einstellungen besteht ein Widerspruchsrecht des Betriebsrats und bei **wirtschaftlichen** Angelegenheiten, etwa Veränderungen betrieblicher Abläufe haben die Betriebsräte ein Informationsrecht (Müller-Jentsch 2017, S. 51). Damit können ganz konkrete und alltagsrelevante Interessen der Beschäftigten über das Mandat des Betriebsrats gegenüber der Unternehmensführung geltend gemacht werden.

Neben dem Abschluss von Betriebsvereinbarungen wird von den Betriebsräten erwartet, dass sie die Beschäftigten bei der individuellen Beratung und Durchsetzung von

Rechten unterstützen oder in Konflikten vermitteln (Nienhüser et al. 2018, S. 83). Vor allem wünschen sich jüngere Beschäftigte Aufklärung über ihre Rechte und maßgeschneiderte Informationen bei persönlichen Karrierefragen, Weiterbildung, Work-Life-Balance etc. und weniger die klassische Aushandlung allgemeiner Rahmenbedingungen (Nies und Tullius 2017, S. 84). Sie akzeptieren eingeschränkte Gestaltungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten als Folgen von betriebs- und marktwirtschaftlichen Sachzwängen oder Zielkonflikten in höherem Maße (S. 55), oder schätzen Gestaltungsfreiräume teilweise (etwa in der Gruppe der Wissensarbeiter*innen) optimistischer ein als ältere Beschäftigte (S. 56). Insgesamt beziehen sich die Bereitschaft zu solidarischem Handeln oder das Eintreten für kollektive Verbesserungen bei jüngeren Beschäftigten häufiger auf den konkreten Nahbereich, als dass diese als Ausdruck einer grundlegenden systemkritischen Haltung oder Widerständigkeit genutzt würde (S. 86). Damit gerät die Betriebsratsarbeit in ein neues Dilemma: Einerseits muss sie sich neuen, häufig individuell geäußerten Bedürfnissen, anpassen, etwa durch verbesserte Kommunikation und individuelle Ansprechbarkeit, andererseits können Betriebsräte nur Handlungsmacht entfalten, wenn betriebliche Konflikte als strukturelle Konflikte und Ausdruck von gesellschaftlichen Machtverhältnissen wahrgenommen werden. Grundsätzlich sind die Sozialbeziehungen insgesamt in einem Betrieb relevant dafür, wie sich die Beschäftigten anerkannt und zugehörig fühlen. Genau hier können die Betriebsräte eine wichtige integrative Funktion erfüllen, indem sie sich für ein respekt- und würdevolles Miteinander einsetzen.

Immerhin steht die Praxis der betrieblichen Mitbestimmung in Deutschland durchaus nicht in einem Zielkonflikt mit ökonomischer Effizienz – im Gegenteil: Die Mitbestimmung weist eine ‚ökonomische Dividende‘ auf (für einen Überblick über die theoretischen Argumente s. Schnabel 2020). Anhand objektiver Indikatoren gemessen, erzielen mitbestimmte Betriebe bessere Ergebnisse bei der Produktivität und der Profitabilität, auch wenn die Wirkung der Mitbestimmung durch das Management negativ eingeschätzt wird (Mohrenweiser 2022). Zudem sind die Personalfuktuation und damit auch die Transaktionskosten für die Neubesetzung von Stellen oder durch den Verlust von betriebspezifischem Humankapital in mitbestimmten Betrieben signifikant geringer (Schnabel 2020). Dabei erweisen sich gute Löhne und eine als gerecht empfundene Lohnstruktur in den Betrieben als Vorbedingung für ein hohes Maß an Arbeitszufriedenheit und Verbleib in einem Betrieb (Mohrenweiser und Pfeifer 2023). Grundsätzlich sind in mitbestimmten Betrieben bessere Arbeitsbedingungen und eine höhere Zufriedenheit der Beschäftigten nachweisbar als in Betrieben ohne Betriebsrat – etwa hinsichtlich planbarer Arbeitszeiten, der Eingruppierung, Gesundheitsschutz oder Weiterbildungsmöglichkeiten.²⁰

Trotz dieser Chancen verfügen aktuell nurmehr etwa jeder zehnte Betrieb in Deutschland über einen Betriebsrat, so dass in Westdeutschland nur 46 Prozent, in Ostdeutschland nur 39 Prozent der Beschäftigten in einem mitbestimmten Betrieb arbeiten.²¹ Der Rückgang hat mehrere Gründe: Zum einen gibt es in den wachsenden Bereichen atypischer oder digitaler Arbeit aber auch in weiten Bereichen des Dienstleistungssektors oft keine Betriebsräte, zum anderen wird zuweilen die Gründung von Betriebsräten aktiv behindert (Behrens und Dribbusch 2024). Aus welchen Gründen genau Beschäftigte von der Gründung von Betriebsräten absehen, oder welche Bedingungen etwa in neugegründeten Betrieben die Wahl von Betriebsräten begünstigen, ist bislang wenig erforscht. Auf alle Fälle dürfte problematisch sein, wenn die betriebliche Mitbestimmung für inkompatibel mit der

²⁰ In den Betriebsvereinbarungen werden folgende Themen behandelt (nach Anteil der Betriebe mit Betriebsrat, die Betriebsvereinbarungen zu folgenden Themen geschlossen haben): Arbeitszeitkonten (76,6 Prozent), Datenschutz (75,9 Prozent), Urlaubsregelungen (67,1 Prozent), Mehrarbeit (63,2 Prozent), Arbeitsschutz (62,2 Prozent), betriebliche Sozialleistungen 56 Prozent) (<https://www.wsi.de/de/52061.htm>; 6.1.2026).

²¹ <https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Qualitaet-Arbeit/Dimension-5/arbeitnehmervertretungen.html> (5.1.2026).

betrieblichen Produktivität wahrgenommen wird oder schlichtweg das Recht auf Mitbestimmung nicht bekannt ist.

4.3.2 WIEDERERLANGUNG VON KONTROLLE IN DER BETRIEBLICHEN PRAXIS

Vielleicht noch wichtiger als die Einflussnahme auf die Beschäftigungsbedingungen ist, dass die betriebliche Mitbestimmung als prozedurales Instrument wirksam wird. Durch die Rechte auf Mitbestimmung und Information können die Betriebsräte – prinzipiell – die Arbeitsprozesse und damit die Nutzung der Arbeitskraft und die Arbeitsverdichtung und Intensität kontrollieren. Hierdurch wird das Erleben von Selbstwirksamkeit möglich und damit demokratische Grundeinstellungen insgesamt gestärkt (Kiess und Schmidt 2025, S. 253). Zwei Aspekte der Kontrolle sind dabei besonders wichtig.

Erstens, bietet die betriebliche Mitbestimmung die Möglichkeit, die formalen Regeln des Arbeitsrechts in der betrieblichen Praxis zur Anwendung zu bringen. Formale Regeln werden durch Vorgesetzte und Beschäftigte nicht immer auch ‚gelebt‘; vielmehr können informelle Praktiken im betrieblichen Alltag formale Regeln unterlaufen. So ermöglichen etwa digitale Instrumente und Prozesse eine **Leistungs- und Verhaltenskontrolle**, etwa bei der ungekennzeichneten Einsichtnahme in betriebsinternen Email-Verkehr. Auch mag die Auswertung von Leistungsdaten durch Vorgesetzte – etwa durch Trackingsysteme bei der Paketzustellung – mag zwar formal untersagt sein, dennoch werden solche Erkenntnisse in der betrieblichen Praxis informell als Bewertungskriterium bei der Entfristung von Arbeitsverträgen oder Beförderungen genutzt (Menz et al. 2019). Das Wissen darum kann dazu führen, dass die Beschäftigten ihre Arbeitsintensität steigern oder unbezahlt Mehrarbeit leisten, ohne dass diese offiziell angeordnet wird (Nies 2021). Betriebsräte können durch Betriebsvereinbarungen die Nutzung und Verwendung von personenbezogenen Daten regeln und die Offenlegung der Einsicht in die Daten und deren Nutzung verlangen.

Zweitens erweist sich bei tendenziell subjektiven Sachverhalten der formale Rahmen des Arbeitsrechts zuweilen als zu schwach, um die Beschäftigten wirksam zu schützen. Wie auch im Falle der Kontrolle der Beschäftigten durch digitale Informationssysteme, liegen Diskriminierung und sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz, Mobbing oder auch die Erschöpfung und Burnout durch das (fremdgesteuerte) Arbeitsverhalten häufig an der Grenze justiziabler Sachverhalte bzw. unterliegen hohen Schwellen bei der strafrechtlichen Anzeige und Ahndung. Diese vermeintlich ‚weichen‘ und subjektiven Belastungsfaktoren in der Arbeit werden erst durch die Berücksichtigung in der betrieblichen Praxis beschreib- und gestaltbar. Betriebsräten kommt hier eine zentrale Kontrollfunktion zu, indem sie für die Beschäftigten ansprechbar sind oder zur Prävention und Etablierung von Verfahren Betriebsvereinbarungen zu diesen Themen schließen können.

Tatsächlich zeigt eine empirische Untersuchung (auf Basis einer Befragung von knapp 1.400 Beschäftigten im Sommer 2024), dass das kollektive und individuelle Einfluss- und Kontrollerleben in den Betrieben schwindet: Zwar fühlen sich wenige Beschäftigte im Betrieb bei Entscheidungen übergangen (ca. 17 Prozent), allerdings zeichnet sich gerade im Osten ein Anstieg dieser Wahrnehmung auf 30 Prozent an. Hinsichtlich der kollektiven Einflussnahme geben 2024 nur noch 29 Prozent der Beschäftigten an, sie könnten im Betrieb „etwas zum Positiven verändern“ – im Vergleich zu 55 Prozent noch vier Jahre zuvor (Kiess und Schmidt 2025, S. 257). Dies kann gravierende Folgen haben: In den ostdeutschen Betrieben lässt sich in einer bivariaten Analyse nachweisen, dass die Wahrnehmung von Selbstwirksamkeit ausländerfeindliche oder chauvinistische Einstellungen reduziert (S. 258).

Die betriebliche Mitbestimmung kann durch Beratung oder der Aushandlung von Betriebsvereinbarungen den Schutz der Beschäftigten maßgeblich verbessern und wirkt somit als Transmissionsriemen zwischen den gesetzlichen Vorschriften und den

innerbetrieblichen Prozessen. Damit ist die Anwendung geltender Gesetze nicht allein (mehr) von der Kultur in einem Betrieb oder die Haltung von individuellen Vorgesetzten abhängig. Zudem stärkt eine wirksame Mitbestimmung auch die Selbstwirksamkeit und reduziert die Neigung zu rechtspopulistischen Einstellungen. Allerdings muss als Warnsignal gelten, dass sich hinsichtlich der Wahrnehmung von individueller und kollektiver Selbstwirksamkeit vor allem in Ostdeutschland ein signifikanter Rückgang abzeichnet (Kiess und Schmidt 2025).

4.3.3 STÄRKUNG DER SELBSTBESTIMMUNG IN DER ARBEIT

Das Gefühl, über die Kontrolle des Einsatzes der (eigenen) Arbeitskraft zu verfügen, entsteht außerdem aus dem Bedürfnis nach **Selbstbestimmung und Autonomie**, wenn die Beschäftigten ihre Erfahrung und ihr Fachwissen in die Strukturierung der Arbeitsabläufe und der einzelnen Aufgaben in die Arbeitsabläufe einbringen und sich bei der Arbeitsorganisation beteiligen können. Frey (2009, S. 244) unterscheidet dabei „[...] zum einen arbeitsinhaltliche und gegenstandsbezogene Sinnaspekte, zum anderen soziale und kommunikative Sinnbezüge“, die durch die Wirksamkeit und die Anerkennung der Arbeitsleistung geprägt sind. Die Autonomie in der Arbeit und am Arbeitsplatz führen nachweislich zu größerer Zufriedenheit und Sinnwahrnehmung in der Arbeit, ein wichtiger Faktor für die psychische Gesundheit am Arbeitsplatz (Schnell 2018). Arbeitnehmer erfahren sich dann nicht mehr nur als bloße Objekte von Anweisungen, sondern durch ihre Kompetenz und ihre Rechte als Subjekte mit Stimme und Einfluss (Sayer 2007). Die Krankenpflege ist dafür ein gutes Beispiel: Hier entstehen unbefriedigende und ineffektive Arbeitsprozesse oder Arbeitsverdichtung aus der zeitlichen Bemessung einzelner Arbeitsaufgaben oder Personalmangel, die die Beschäftigten durch ihre intrinsische berufsethische Motivation kompensieren (Betzelt und Bothfeld 2021). Dies führt zu einer hohen Rate an Beschäftigten, die ihren Beruf nach wenigen Jahren verlassen (Becka et al. 2023).

Während arbeitsinhaltliche Veränderungen durch einfache Partizipation der Beschäftigten hergestellt werden können, bedürfen Veränderungen, die Folgen für die Arbeitskosten oder Macht der Beschäftigten haben – wie im Falle der Personalbemessung in der Pflege – justiziable Mitbestimmungsrechte, die nur über eine kollektive Interessensvertretung wahrgenommen werden können. Der Arbeitskonflikt in der Berliner Charité 2015 hat gezeigt, dass dies gelingen kann: Hier konnten die Beschäftigten die Kontrolle über den Einsatz der Arbeit durch Vereinbarungen zur Personalbemessung zurückgewinnen, die in den Tarifvertrag aufgenommen wurden (Rakowitz und Schoppengerd 2017).

Voraussetzung für die kollektive Selbstbestimmung ist, dass sich die Beschäftigten eines Betriebs mit ihrer spezifischen Rolle als Mitarbeiter*in oder Fachkraft identifizieren können, eine Identität als Beschäftigte ausbilden und sich als Mitglied dieser Gruppe mobilisieren lassen. Kommunikationsformen, Einbeziehung der Beschäftigten oder die Weitergabe von Leistungsdruck oder Wertschätzung sind dann nicht mehr durch die jeweilige (zufällig gegebene) Betriebskultur und -praxis bestimmt, sondern können systematisch über den Betriebsrat als Gruppeninteressen geltend gemacht werden. Unter dieser Bedingung werden die eigenen Gruppeninteressen als legitim wahrgenommen und kollektiv vertreten. Die Beteiligung an betrieblichen Aushandlungsprozessen stärkt wiederum die Zugehörigkeit zur Gruppe ‚der Mitarbeitenden‘ und verschafft den Beschäftigten die praktische Erfahrung der Beteiligung an komplexen und zuweilen kleinteiligen demokratischen Aushandlungsprozessen. Damit verschiebt sich die Kontrollmacht zugunsten der Beschäftigten. In der Folge vermindern sich die De-Solidarisierung und Entmündigung von Beschäftigten (s. dazu ausführlich Kiess und Schmidt 2025, S. 254).

Wichtig für die Akzeptanz und die Zustimmung zur kollektiven betrieblichen Interessensvertretung sind auch die Offenheit und die Ansprechbarkeit des Betriebsrats, die

auch in Unternehmen mit einem hohen gewerkschaftlichen Organisationsgrad und einem starken Betriebsrat nicht immer selbstverständlich ist. So zeigt eine Studie über die Mitbestimmung im Volkswagen-Konzern, dass selbst dort bei mehr als der Hälfte der Belegschaft der Wunsch nach mehr direkter persönlicher Kommunikation mit den Betriebsräten besteht (Baum-Ceisig et al. 2014). Weitere Hinderungsgründe für die Selbstwahrnehmung der Beschäftigten als mitbestimmungsberechtigt können darin liegen, dass die betriebliche Mitbestimmung nicht bekannt ist, nicht als Mechanismus zur kollektiven Interessensdurchsetzung betrachtet wird, dass das asymmetrische Machtverhältnis und die Interessensgegensätze zwischen Beschäftigten und Unternehmensleitung verkannt werden oder die Betriebsräte die Erwartungen der Beschäftigten durch ihre betriebspolitische Haltung enttäuschen (Kotthoff 1994). Problematisch könnte auch sein, dass die Betriebsräte nach wie vor männlich dominiert und überaltert sind und damit womöglich auch im Hinblick auf ihr Selbstverständnis oder ihre Haltung kein Angebot zur Identifikation für alle Beschäftigte gleichermaßen bieten. So ist es nach wie vor eine Herausforderung für die betriebliche Interessensvertretungen junge Menschen (Seeber et al. 2024) oder Frauen (Demir et al. 2021) zu gewinnen.

Diese strukturelle Schwäche scheint jedoch (noch) keinen negativen Effekt auf die Mobilisierungsfähigkeit der Gewerkschaften zu zeitigen: Zwar bewegt sich Deutschland hinsichtlich der gestreikten Tage im unteren Mittelfeld im europäischen Vergleich, doch kommt es alle paar Jahre immer wieder zu hohen Streikaktivitäten – im Jahr 2024 mit über 912.000 Beschäftigten, die sich an Streiks beteiligen, bzw. 946.000 Ausfalltagen, dem fünfthöchstem Wert seit 2006 (Janssen et al. 2025). Dass die Schwächung der betrieblichen Mitbestimmung zu einer Schwächung der dualen Interessensvertretung insgesamt führen würde, lässt sich somit nicht eindeutig belegen.

4.3.4 'DEMOKRATISCHE DIVIDENDE': POLITISIERUNG DURCH MITBESTIMMUNG

Besonders interessant für unsere Fragestellung sind jüngere Studien, die eine 'demokratische Dividende' (Jirjahn 2024) der Mitbestimmung nachweisen und Wirkungen auf die politische Kultur und Partizipation der Beschäftigten belegen können. Dabei festigt sich die Erkenntnis, dass „betriebliche Regime [...] demokratiepolitische Folgen [haben], wobei den Erfahrungen von Ohnmacht und Fremdbestimmtheit bzw. Handlungsfähigkeit und Souveränität im Arbeitsalltag eine bedeutsame Vermittlungsfunktion zwischen betrieblichen Erfahrungen und politischer Subjektivität zukommt“ (Kiess und Schmidt 2025: 256).

Analysen auf Basis des sozio-ökonomischen Panels zeigen, dass Beschäftigte in Betrieben mit Betriebsrat ein signifikant größeres politisches Interesse aufweisen als Beschäftigte in Betrieben ohne Betriebsrat (Jirjahn und Le 2024). Dieser Effekt (gemessen als geäußertes „starkes politisches Interesse“) beträgt durchschnittlich etwa 5 Prozentpunkte, gilt allerdings nur für männliche Beschäftigte (S. 22). Noch größer ist der Effekt bei denjenigen, die selbst als Betriebsrat aktiv sind (+23 Prozentpunkte). Die Autoren erklären dies mit einem *political spillover*-Effekt: Demokratische Erfahrungen und Kompetenzen, die im Betrieb erworben werden (Diskutieren, Verhandeln, Wählen usw.), übertragen sich in den gesellschaftspolitischen Bereich. Die betriebliche Mitbestimmung scheint also das bürgerliche Engagement insgesamt zu fördern und latenter politischer Apathie entgegenzuwirken (Jirjahn und Le 2024).

Neben dem generell stärkeren politischen Interesse der Beschäftigten in mitbestimmten Unternehmen, scheint die Praxis der betrieblichen Mitbestimmung sogar Auswirkungen auf die konkreten politischen Einstellungen der Beschäftigten zu haben. Beschäftigte mit Mitbestimmungserfahrung zeigen eher Sympathie für politische Parteien, die sich für Arbeitnehmerrechte einsetzen: Wer im Betrieb erlebt, dass kollektives Eintreten für

Interessen etwas bewirkt, neigt dazu, auch politische Kräfte zu unterstützen, die Arbeitnehmeranliegen vertreten (Jirjahn und Le 2024). Und schließlich gibt es Hinweise darauf, dass die Praxis der betrieblichen Mitbestimmung das Vertrauen in politische Institutionen stärkt oder die Zufriedenheit der Beschäftigten mit der Demokratie erhöht: Beschäftigte in mitbestimmten Betrieben bewerten das Funktionieren der Demokratie in Deutschland im Durchschnitt positiver als solche ohne betriebliche Mitbestimmung (Pfeifer 2023).

Dass umfassende Möglichkeiten zur Mitbestimmung auf der betrieblichen Ebene bestehen, bedeutet jedoch noch nicht, dass diese Optionen auch als solche wahrgenommen werden oder die Beschäftigten die Initiative zur Gründung oder zur Mitarbeit im Betriebsrat ergreifen. So zeigt eine Studie, in deren Rahmen 2012 rund 3.000 Personen befragt wurden, dass nur rund ein Fünftel der Befragten mit dem Begriff ‚Mitbestimmung‘ spontan auch die Mitbestimmung in der Arbeitswelt assoziierten und nur ein Drittel der befragten Beschäftigten (36 Prozent) angaben, sich mit Fragen der betrieblichen Mitbestimmung gut oder sehr gut auszukennen (Nienhäuser et al. 2018, S. 80). Konkret nachgefragt kennt nur eine Minderheit der Befragten die Institution des Betriebsrats, schätzt seine Bedeutung jedoch überwiegend positiv ein, ebenso wie den Nutzen der Mitbestimmung im Betrieb: So stimmten 62 Prozent der Befragten der Aussage zu, dass Arbeitnehmer und Arbeitgeber im Betrieb gleichermaßen Einfluss haben sollten (S. 87). Interessanterweise lassen sich kaum konsistente Muster in den Einstellungen hinsichtlich sozio-ökonomischer oder sozio-demografischer Merkmale (Alter, Erwerbstatus oder soziales Geschlecht) feststellen. Dies zeigt, dass die allgemeine Idee der (betrieblichen) Mitbestimmung in der Bevölkerung verankert und mit positiven Assoziationen verbunden ist.

Die betriebliche Mitbestimmung ist also trotz aller Unkenntnis mit demokratischem Denken verbunden. Ihre Bedeutung ist jedoch vor allem über die betriebliche Praxis vermittelt: Wer Mitbestimmung im Betrieb erlebt, erkennt ihren Wert an und ist motiviert, sich dafür einzusetzen. Umgekehrt geht mit dem Rückgang der betrieblichen Mitbestimmung auch die Basis für eine demokratische Betriebskultur als Ausgangspunkt für demokratisches Handeln verloren. Die Autor*innen der Studie empfehlen daher verstärkte Aufklärung über die praktischen Vorteile der betrieblichen Mitbestimmung und eine bessere Berücksichtigung in den Curricula der Betriebswirtschaftslehre (Nienhäuser et al. 2018, S. 221).

4.4. DISKUSSION UND FAZIT

Die empirischen Befunde deuten die positiven Effekte der betrieblichen Mitbestimmung für die Selbstbestimmung und Entfaltung der Beschäftigten an. Doch stellt sich auch die Frage, inwiefern die betriebliche Mitbestimmung nicht lediglich eine sozialpolitische Funktion erfüllt, sondern auch würderelevant und damit grundrechtsfähig ist. So sind ja würderelevante Mindeststandards, die die materielle Basis für die Selbstentfaltung des Individuums bilden, über das Grundgesetz und, als letzte Instanz, die Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts garantiert. Zudem gilt die betriebliche Mitbestimmung im arbeitsrechtlichen Diskurs in Deutschland als Teil des Sozialrechts, wobei das Grundgesetz zwar das Sozialstaatsziel festschreibt, sich jedoch bewusst einer inhaltlichen Bestimmung weiterer sozialpolitischer Ziele enthält (Wenckebach 2023). Aus dieser Perspektive wäre die betriebliche Mitbestimmung also nicht grundrechtsfähig und der Verzicht auf die betriebliche Mitbestimmung könnte auch nicht Würde der Beschäftigten verletzen (Diepenthal 2024). Zudem ließe sich der Grad, ab dem die betriebliche Mitbestimmung würdewahrend ist, kaum angemessen bestimmen. Doch wie bereits in der Kritik am Kantianischen Würde- und Autonomiebegriff und durch die empirische Forschung angedeutet, hat die betriebliche Mitbestimmung nicht allein eine sozialpolitische, sondern auch eine demokratiepolitische Dimension.

Die Realisierung von Bedarfen und Durchsetzung von Interessen mag auch, verfügen Beschäftigte über Marktmacht oder eine besondere Anpassungsfähigkeit, individuell erreicht werden. Doch hat allein die Mitbestimmung, die als *kollektives* Recht das Machtverhältnis strukturell zugunsten der Beschäftigten verschiebt, einen nachhaltigen positiven Effekt auf die Beschäftigten. Die empirischen Befunde – so holzschnittartig sie hier auch referiert wurden – illustrieren ihre demokratische Doppelfunktion, die durchaus relevant für die Würde der Beschäftigten ist. Die betriebliche Mitbestimmung stärkt nicht nur die materiellen sozialen Rechte, sondern sie stellt zudem die Kontrolle und Selbstbestimmung der Beschäftigten im Betrieb sicher und stärkt damit die Selbstwirksamkeit der Beschäftigten. Und dadurch, dass der Betrieb als zentraler Ort gesellschaftlichen Handelns gilt, fördert sie die Entfaltung der Beschäftigten als aktive (politische) Bürger*innen. Auf dieser Erfahrungsgrundlage entsteht individuelle Bereitschaft zur Solidarität und kollektivem Handeln, die sogar über den Betrieb hinaus in die politischen Sphäre hineinzureichen scheint. Damit fördert die betriebliche Mitbestimmung ein demokratisches Selbstverständnis in und durch die betriebliche Praxis und wirkt als „Katalysator für Gleichheit und Autonomie“ (Tullius und Wolf 2012). So betrachtet, gilt die betriebliche Mitbestimmung in einer rechtssoziologischen Perspektive zurecht als Teil des Rechts,

„seine Rechte geltend machen zu können, [welches] das wichtigste Recht vor allen anderen darstellt. Wenn alle Freiheiten positives Recht sind, stellt das Recht, für seine eigenen Rechte und für andere besondere Rechte einzutreten, die wichtigste Freiheit von allen dar. Das ist ein niemals endender Prozess...“ (Skhlar 2017, S. 183).

Auf Basis ihrer tatsächlichen demokratiepolitischen Funktion lässt also sich rechtfertigen, betriebliche Mitbestimmung als würderelevant zu betrachten.

Zugleich zeigen sich bereits auf der gegebenen empirischen Basis deutliche strukturelle Schwächen und Probleme, die teilweise auch in der aktuellen Diskussion um die Reform des Betriebsverfassungsgesetzes und den DGB-Entwurf für ein *Modernes Betriebsverfassungsgesetz* debattiert werden.

Erstens, wurden durch das Betriebsrätemodernisierungsgesetz von 2021 mit dem mobilen Arbeiten oder der Nutzung von künstlicher Intelligenz zwar neue Bereiche für die Mitbestimmung definiert, allerdings sind mittlerweile noch sehr viel mehr neue Bereiche entstanden, die unmittelbar relevant für die materiellen Arbeitsbedingungen sind, wie etwa eine wirtschaftlich relevante Personalplanung, Weiterbildung und Gesundheitsschutz, die gerade in der Transformation neue Relevanz gewinnen. Grundsätzlich zeigt der aktuelle Stand der Betriebsverfassung ein Bild, nachdem die betriebliche Mitbestimmung in ihrer Version aus den 1970er Jahren den rasanten und tiefgreifenden Veränderungen in der Arbeitswelt deutlich hinterherhinkt. Daher fordern die DGB-Gewerkschaften den Gesetzgeber auf, neue Mitbestimmungsmöglichkeiten für die Themenfelder Gleichstellung, Klimaschutz und Digitalisierung zu schaffen (Wenckebach 2023 S.231).

Zweitens wurden im Modernisierungsgesetz Digitalität und Datenschutz zwar thematisiert, jedoch in Hinblick auf ganz andere Aspekte, als sie in diesem Beitrag als relevant für die Autonomie und Würde erachtet wurden. Die neuen Regelungen zur Digitalisierung beziehen sich lediglich auf die Möglichkeiten der digitalen Durchführung von Betriebsratssitzungen und die Klärung der Zuständigkeit für den Datenschutz. Nach wie vor fehlt es den Betriebsräten an Kompetenzen, die Datenverarbeitung und -nutzung im Betrieb im Hinblick auf die Leistungskontrolle der Beschäftigten angemessen nachzuvollziehen und deren Nutzung zu kontrollieren bzw. Missbrauch zu verhindern oder zu ahnden. Genauso muss die Nutzung digitaler Medien für die Betriebsräte zur Information und Werbung um

Unterstützung durch die Beschäftigten gestattet werden, wie es der DGB-Entwurf einfordert (Wenckebach 2023 S. 231).

Auch gibt es noch zu wenige formale Handlungsmöglichkeiten, die Konflikte um die subjektiven Belastungsfaktoren angemessen zu bearbeiten: Zwar können die Betriebsräte zu Themen wie Mobbing, Diskriminierung oder Überlastung Betriebsvereinbarungen entwickeln. Doch braucht es gesetzliche Vorschriften, die die Arbeitgeber verpflichten, die betriebliche Praxis auch gesetzeskonform zu gestalten und Nicht-Diskriminierung und Schutz vor Arbeitsüberlastung zu garantieren. Hierfür geeignet sind Verfahrensinstrumente (Berichte, Beauftragte, Verfahren zur Klärung von relevanten Sachverhalten), die die Verantwortlichen zum präventiven Handeln und zur Einforderung regelkonformen Verhaltens aller Betriebszugehöriger zwingen und den Betriebsräten maßgebliche Rechte verleihen, über diese Prozesse zu wachen. Die Ausstattung mit Zeitressourcen – auf Seiten der Betriebsräte, aber auch der Beschäftigten wäre dazu notwendig, weshalb der DGB-Entwurf die Umwandlung einer Stunde der wöchentlichen Arbeitszeit zur „Demokratiezeit“ für alle Beschäftigten vorschlägt (Wenckebach 2023 S. 232).

Die Autonomie in der Arbeit bei der Gestaltung der Arbeitsprozesse ist, **drittens**, die vielleicht am wenigsten bearbeitete Baustelle: Grundsatzentscheidungen über die Arbeitsorganisation im Betrieb oder zwischen den Betrieben eines Unternehmens, Umstellungen in der Produktion und den Arbeitsprozessen werden noch immer maßgeblich durch den Arbeitgeber getroffen. Durch das Betriebsrätemodernisierungsgesetz kann der Betriebsrat bei den Modalitäten zu Home-Office mitbestimmen – die Entscheidung über die Einführung bleibt jedoch der Geschäftsführung überlassen. Systematisch erklärt sich das dadurch, dass ‚wirtschaftliche Angelegenheiten‘ weitgehend der Entscheidungsgewalt des Arbeitgebers unterliegen und die Mitbestimmungsrechte hier am schwächsten ausgeprägt sind. Zudem haben die Betriebsräte in der Regel zu wenig Zeit und inhaltliche Kompetenzen, alle personalrelevanten Prozesse angemessen zu begleiten.

Die dank digitaler Technologien wachsende Volatilität von Produktion und Lieferketten führt nun aber dazu, dass für das Personal relevante Entscheidungen zunehmend der Mitbestimmung, die räumlich an den Betriebsort gebunden ist, entzogen werden – angefangen mit der Verlagerung von Standorten über die Wirkung von Zwängen der Vermarktlichung und Finanzialisierung bis hin zur Einführung von kleinteiligen Managementsystemen, die einen Zugriff der Beschäftigten und Betriebsräte insgesamt erschweren. Für hochqualifizierte Beschäftigte, die diese Prozesse maßgeblich mitgestalten, sind die Konsequenzen für die eigene Arbeit sehr viel weniger relevant, als für die Beschäftigten in den Dienstleistungen oder der Einfacharbeit, die am Ende der neotayloristischen Produktions- und Dienstleistungskette die sich verschärfende Arbeitsverdichtung oder Unsicherheiten bewältigen müssen. Ein guter Ansatz der Reform von 2021 besteht darin, den Betriebsräten bei Fragen des Einsatzes von KI die Hinzuziehung von Fachleuten zu ermöglichen; dieser Weg sollte auch für weitere Bereiche, in denen neue Technologien Umfang und Qualität der Arbeit verändern, dringend ausgeweitet und mit zusätzlichen Rechten auf Freistellung und Weiterbildung für die Betriebsräte verbunden werden. Ein weiterer Ansatz besteht darin, innovative Formen ‚agiler‘ Mitbestimmung zu entwickeln, etwa auf Basis thematischer Arbeitsgruppen oder Ausschüssen, die das Betriebsverfassungsgesetz bereits vorsieht (§28 BetrVG) und damit die Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Beschäftigten in den mitbestimmungsrelevanten Themen zu stärken (Hexel 2019). Durch Zubilligung größerer Freistellungszeiten könnte man auch die Funktion der Betriebsräte als Beratungsinstanzen verstärken, um die Aufklärung über die Rechte der Beschäftigten zu fördern – und vermehrt auch Beschäftigtengruppen anzusprechen, die unter den Betriebsräten unterrepräsentiert sind. Tatsächlich erweisen sich die Betriebsräte in der betrieblichen Praxis als „Vermittler demokratischer Prozesse“ (Jirjahn 2024). Sie dabei nach

allen Kräften zu unterstützen, sollte ein explizites Ziel arbeitspolitischer Gesetzgebung werden.

Dennoch schwindet, **viertens**, mit dem Rückgang der flächendeckenden betrieblichen Mitbestimmung der Boden für eine demokratische Sozialisierung der Beschäftigten. Die Unkenntnis der Bürger*innen ist dabei ein Teil des Problems, doch ist das eigene Erleben in der Praxis auch durch die Aneignung von theoretischem Wissen nicht zu ersetzen. Schwerer wiegt die Verhinderung von Betriebsratsgründungen, gestützt durch die häufige öffentliche Delegitimierung: Politische Akteure nutzen ihre diskursive Macht, um neoliberalen oder rechtspopulistische Argumentationsmustern, nach denen betriebliche Interessensvertretungen als wirtschaftsfeindlich delegitimiert oder als einer ‚volksfernen‘ Elite zugehörig verleumdet werden, Vorschub zu leisten. Dieser Strategie müssen im öffentlichen Diskurs entschiedene Positionen, verbunden mit Aufklärung und positiven Kampagnen, entgegengesetzt werden. Neben einer umfassenden Modernisierung des BetrVG ist auch die Anerkennung der Würderelevanz der Mitbestimmung und eine massive Stärkung der betrieblichen Mitbestimmung und ihrer Träger in der öffentlichen Debatte dringend geboten.

Dabei sollte sich nicht nur das Gewerkschaftslager, sondern alle demokratischen Kräfte hinter dem Ziel, der Förderung einer demokratischen Gesellschaft stellen und kenntlich machen, dass neoliberale Politik mittel- und langfristig sozialen Zusammenhalt und Solidarität schwächt und autoritären und undemokratischen Kräften Vorschub leistet. Dies setzt voraus, dass die betriebliche Mitbestimmung nicht nur eine ‚institutionelle Gegenstrategie‘ gegen rechtspopulistische Bewegungen, sondern als zentraler Raum für die Entfaltung demokratischer Erwerbsbürgerschaft Anerkennung findet.

4.5. LITERATUR

- Baum-Ceisig, Alexandra, Nicolai Feyh und Ludger Pries. 2014. Betriebliche Mitbestimmung aus Sicht der Beschäftigten-Ergebnisse einer Mitarbeiterbefragung bei Volkswagen. *WSI-Mitteilungen*, 67/4: 296-305.
- Becka, Denise, Jennie Aufferberg, Esther Braun, Michaela Evans und Eike Windscheid. 2023. *Fachkräftepotenziale für die Pflege: 300.000 Vollzeitkräfte ließen sich aktivieren*. Policy Brief, 8. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung..
- Behrens, Martin und Heiner Dribbusch. 2024. Mitbestimmung bleibt umkämpft. Ergebnisse der vierten Befragung zur Be- und Verhinderung von Betriebsratswahlen. *WSI-Mitteilungen*, 77/6: 467-476.
- Betzelt, Sigrid und Silke Bothfeld. 2021. Die Krankenpflege im deutschen Genderregime: Woran scheitert die berufliche Gleichstellung? In *Geschlechterungleichheiten in Arbeit und Sozialstaat. Stagnation in der Dynamik?* Hrsg. Ruth Abramowski, Anna Hokema, Irene Dingeldey, Andrea Schäfer und Simone Scherger, 249-278, Frankfurt M./ New York: Campus.
- Bothfeld, Silke. 2017. Autonomie – ein Kernbegriff moderner Sozialstaatlichkeit. *Zeitschrift für Sozialreform*, 63/3: 355-387.
- Diepenthal, Lukas. 2024. Betriebsverfassungsrecht als geronnenes Verfassungsrecht – gibt es ein „Grundrecht auf Mitbestimmung“? *Arbeitsrecht als geronnenes Verfassungsrecht? 12. Tagung Junge Arbeitsrechtswissenschaft in Bayreuth 2023*. Hrsg. Lorenz L. Fischer und Alexander J. Schmidt, 65-86, Wiesbaden: Nomos.
- Dieterich, Thomas. 2007. Das Arbeitsrecht der Zukunft im globalen Wettbewerb. *WSI-Mitteilungen*, 60/8 (August): 411-415.
- Esping-Andersen, Gösta. 1990. *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. Cambridge: Polity Press.
- Forst, Rainer. 1996. Politische Freiheit. *Deutsche Zeitschrift für Philosophie*, 44/1: 211-227.
- Fuchs, Tatjana. 2002. *Arbeit und menschliche Würde. Arbeitsbedingungen und Arbeitsbelastungen in Deutschland*. isw-report, 51. München.

- Hexel, Dietmar. 2019. 'Agile Mitbestimmung' – § 28a BetrVG als Chance für mehr Selbstorganisation und Emanzipation der Arbeitnehmer. *Arbeit und Recht*, 67/6: 255-263.
- Hoffmann, Reinhard. 1970. Menschenwürde und Arbeitswelt. *Kritische Justiz*, 3/1: 48-60.
- Honneth, Axel. 2015. Drei, nicht zwei Begriffe der Freiheit: Ein Vorschlag zur Erweiterung unseres moralischen Selbstverständnisses. *Internationales Jahrbuch für philosophische Anthropologie*, 5/1: 113-130.
- Honneth, Axel. 2023. *Der arbeitende Souverän*. Frankfurt M.: Suhrkamp.
- Janssen, Thilo, Heiner Dribbusch und Thorsten Schulten. 2025. *WSI-Arbeitskampfbilanz 2024. Arbeitskämpfe zwischen Inflation und Transformation*. Report, 106. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Jirjahn, Uwe. 2024. *Gibt es eine demokratische Dividende betrieblicher Mitbestimmung?* Research Papers in Economics, 6/24. Trier.
- Jirjahn, Uwe und Thi Xuan Thu Le. 2024. Political spillovers of workplace democracy in Germany. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 95/1: 5-31.
- Kiess, Johannes und Andre Schmidt. 2025. Schützt demokratische Selbstwirksamkeit im Betrieb gegen Rechtsextremismus? *WSI-Mitteilungen*, 78/4: 253-262.
- Kleinöder, Nina. 2016. *Humanisierung der Arbeit. Literaturbericht zum Forschungsprogramm zur Humanisierung des Arbeitslebens*. Working Paper Forschungsförderung. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Kotthoff, Hermann. 1994. *Betriebsräte und Bürgerstatus. Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung*. München und Mering: Hampp.
- Krebs, Angelika. 1999. Würde statt Gleichheit: Zu Avishai Margalits Politik der Würde. *Deutsche Zeitschrift für Philosophie*, 47/2: 291-312.
- Mackenzie, Catrina und Natalie Stoljar (Eds.). 2000. *Relational Autonomy. Feminist Perspectives on Autonomy, Agency, and the Social Self*. New York/ Oxford: Oxford University Press.
- Margalit, Avishai. 2002. *Politik der Würde. Über Achtung und Verachtung*. Berlin: Fest.
- Menz, Wolfgang, Sarah Nies und Dieter Sauer. 2019. Digitale Kontrolle und Vermarktlichung: Beschäftigtenautonomie im Kontext betrieblicher Strategien der Digitalisierung. *PROKLA. Zeitschrift für kritische Sozialwissenschaft*, 49/195: 181-200.
- Mohrenweiser, Jens. 2022. Reconciling the opposing economic effects of works councils across databases. *Industrielle Beziehungen. Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*, 28/4: 384-406. <https://www.jstor.org/stable/10.2307/27143750>.
- Mohrenweiser, Jens und Christian Pfeifer. 2023. Wage structures, fairness perceptions, and job satisfaction: Evidence from linked employer-employee data. *Journal of Happiness Studies*, 24/7: 2291-2308.
- Müller-Jentsch, Walther. 2017. *Strukturwandel der industriellen Beziehungen: ‚Industrial Citizenship‘ zwischen Markt und Regulierung* (2. Aufl.). Wiesbaden: Springer.
- Nienhüser, Werner, Heiko Hoßfeld, Esther Glück und Lukas Gödde. 2018. *Was Menschen über Mitbestimmung denken: Empirische Analysen*. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Nies, Sarah. 2021. Eine Frage der Kontrolle? Betriebliche Strategien der Digitalisierung und die Autonomie von Beschäftigten in der Produktion. *Berliner Journal für Soziologie*, 31/3: 475-504.
- Nies, Sarah und Knut Tullius. 2017. *Zwischen Übergang und Etablierung. Beteiligungsansprüche und Interessenorientierungen jüngerer Erwerbstätiger*. HBS-Study, 357. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Oppolzer, Alfred. 1998. Individuelle Freiheit und kollektive Sicherheit im Arbeitsrecht: Neue Herausforderungen für das Arbeitsrecht. *Arbeit und Recht*, 46/2: 45-56.
- Pfeifer, Christian. 2023. *Can worker codetermination stabilize democracies? Works councils and satisfaction with democracy in Germany*. Working Paper Series in Economics. Lüneburg.
- Rakowitz, Nadja und Stefan Schoppengerd. 2017. Ist Würde tarifierbar? Gewerkschaftliche Ansätze zur "Aufwertung" von Care-Arbeit in Kitas und Krankenhäusern. *Widersprüche:*

- Zeitschrift für sozialistische Politik im Bildungs-, Gesundheits-und Sozialbereich*, 37/145: 59-69, <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-69106-1>.
- Sauer, Dieter und Richard Detje. 2019. Rechtspopulismus im Betrieb-Erscheinungsformen, Hintergründe, politischer Umgang. *WSI-Mitteilungen*, 72/3: 159-167.
- Sayer, Andrew. 2007. Dignity at work: Broadening the agenda. *Organization*, 14/4: 565–581.
- Schnabel, Claus. 2020. Betriebliche Mitbestimmung in Deutschland: Verbreitung, Auswirkungen und Implikationen. *Perspektiven der Wirtschaftspolitik*, 21/4: 361-378.
- Schnell, Tatjana. 2018. Von Lebenssinn und Sinn in der Arbeit. *Fehlzeiten-Report 2018: Sinn erleben – Arbeit und Gesundheit*. Hrsg. Bernhard Badura, Antje Ducki, Helmut Schröder, Joachim Klose und Markus Meyer, 11-21, Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Stallberg, Friedrich W. 2023. *Soziologie der Würde: Eine Einführung in ihre Problemzugänge, Analysen und Befunde*. Wiesbaden: Springer.
- Titmuss, Richard M. 1976. *Essays on the welfare state* (3. Aufl.). London: Allen & Unwin.
- Tullius, Knut und Harald Wolf. 2012. Legitimationsprobleme im System industrieller Beziehungen: Krise oder Revitalisierung des sozialpartnerschaftlichen Geistes? *Industrielle Beziehungen*, 19/4: 367-386.
- Urban, Hans-Jürgen. 2018. Kampf um die Hegemonie: Gewerkschaften und die Neue Rechte. *Blätter für deutsche und internationale Politik*, 3: 103-112.
- Walpuski, Volker Jörn 2025. Arbeit – Macht – Würde. Ein Tagungsbericht zur SAMF-Jahrestagung vom 05. bis 06. Juni 2025 in Berlin. *Onlinezeitschrift für Beratungswissenschaft und Supervision „FoRuM Supervision“*, <https://www.beratungundsupervision.de/index.php/fs/article/view/8184/7138/> (6.1.2026).
- Wenckebach, Johanna. 2023. Stärkung der Tarifbindung durch Erweiterung betrieblicher Mitbestimmung. *WSI-Mitteilungen*, 76/3: 228-233.

5 Ein Danaer-Geschenk für die Stiefkinder der Arbeitsgesellschaft? Die ‚Aufwertung‘ der Kita-Arbeit im Kontext einer oktroyierten Professionalisierungsagenda

Sigrid Bezelt und Femke Goergen

ZUSAMMENFASSUNG

Aktuell häufen sich Krisendiagnosen, die auf eine Überfrachtung des Care-Sektors mit oft inkompatiblen Aufgaben hinweisen. Zu beobachten sind systemische Spannungen zwischen den Mandaten, die für das Personal in verunsichernde Handlungsdilemmata münden und so die motivationale Basis strapazieren. Diese Implikationen unterminieren die professionelle Autonomie der Fachkräfte, was sich in deren Wahrnehmung mangelnder Wertschätzung und somit Würdeverletzung zeigt. Die durch dominante Akteure und Diskurse oktroyierte ‚Professionalisierungsagenda‘ birgt somit mehr Risiken als die versprochenen Anerkennungsgewinne zu realisieren.

ABSTRACT

Currently, the care-sector in Germany is often diagnosed to be in a crisis which indicates to be the result of excessive demand and often incompatible tasks. Systemic tensions between the various mandates are observed, resulting in dilemmatic situations for the staff. These dynamics raise insecurity and frustration and impact negatively on the staffs' motivation. The professional autonomy of skilled staff is undermined which can be read from their perception of lacking societal recognition and thus violated dignity at work. Hence, the 'professionalization agenda' imposed on the sector by dominating actors and discourses seem to bear more risks than keeping the promise of higher recognition.

5.1. EINLEITUNG

Der Beitrag nimmt an der Schnittstelle von Arbeits- und Sozialpolitikforschung einen Sektor in den Blick, der seit Anfang der 2000er Jahre im postkonservativen deutschen Wohlfahrtsstaat eine gewisse (diskursive) Aufwertung erfahren hat: die frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung (FBBE). Dieser Sektor hatte – quasi als Stiefkind der Arbeitsgesellschaft – bis etwa zur Jahrtausendwende jedenfalls in Westdeutschland ein unterschätztes Schattendasein geführt, wurden doch Erzieher:innen verbreitet als wenig qualifizierte ‚Basteltanten‘ und der Kindergarten als relativ randständige Betreuungsinstanz des Nachwuchses v. a. erwerbstätiger Eltern betrachtet (Spanu 2021, S. 95).²² Mit der Wende zum ‚Sozialinvestitionsstaat‘ zu Beginn des 21. Jahrhunderts rückte die FBBE, v. a. angesichts des sog. ‚Pisa-Schocks‘, verstärkt in den Fokus von Politik und Öffentlichkeit und wurde massiv ausgebaut, um den Rechtsanspruch auf einen Betreuungsplatz zu gewährleisten. Auch in qualitativer Hinsicht stiegen die gesellschaftlichen Erwartungen an die in Kindertagesstätten (Kitas) organisierte Betreuung, die nun primär als Einrichtungen der frühkindlichen Bildung verstanden werden. Der Sektor wurde zum großen Hoffnungsträger für eine verbesserte ‚Humankapitalentwicklung‘ in der Breite. Durch entsprechende Angebote frühpädagogischer Interventionen sollten die Chancen für Teilhabe sowohl bei Eltern hinsichtlich Erwerbsarbeit als auch bei allen Kindern durch frühe Lernchancen gesteigert werden (vgl. Mierendorff et al. 2022). Hinzu traten modernisierte Erziehungsvorstellungen wie eine konsequente Subjektorientierung auf die individuelle Entwicklung jedes Kindes, die in partizipativer Weise zu fördern ist (vgl. Jergus 2019); soziale Benachteiligungen sollen ausgeglichen werden, indem speziellen Entwicklungsbedarfen, insbesondere im sprachlichen Bereich, möglichst inklusiv begegnet wird (vgl. Benne und Epping 2025); bei all diesem gilt es, auch mit den Familien auf Augenhöhe zu kooperieren, um die Bildungsziele zu erreichen. Entsprechend dieser ‚Neuprogrammierung‘ des Sektors (Betzelt et al. 2025; vgl. auch Cloos 2021; Kaul et al. 2024; Bock-Famulla et al. 2025) werden an das pädagogische Personal heute erheblich höhere Kompetenzanforderungen gestellt, sie rücken damit von der Peripherie der Arbeitsgesellschaft ins Zentrum qualifizierter Dienstleistungsarbeit.

Mit dieser Neuprogrammierung wurde eine spezifische, mit neuen Steuerungsinstrumenten zur ‚Qualitätssicherung‘²³ unterfütterte Professionalisierungsagenda verknüpft, welche von außen (v. a. seitens der Bildungspolitik und der Erziehungswissenschaften) an den Kita-Sektor herangetragen bzw. ihm faktisch oktroyiert worden ist. So beanspruchen Berufsbild und -ausbildung als Erzieher*in oder Kindheitspädagog*in heute eine wissenschaftliche Basis (Altermann et al. 2015). Diese Agenda war für weite Teile der im Sektor Beschäftigten insofern attraktiv, als sie endlich mehr soziale Anerkennung und berufliche Entwicklungs- und Aufstiegs Optionen versprach – also mehr Würde für eine zusehends als professionalisiert erscheinende – und sich auch so verstehende – Berufsgruppe.

Allerdings steht der Sektor seit einiger Zeit weniger als Hoffnungsträger, denn als ein Krisenherd im Licht von Öffentlichkeit und Fachdebatte (z. B. Wehrmann 2023; Mayer-Lantzberg et al. 2023). War bis vor kurzem der (regional weiterhin) unbefriedigte Bedarf an Kitaplätzen dominant, steht nunmehr der Mangel an qualifiziertem Personal im Vordergrund, der in Bevölkerungsumfragen zu kritischen Einschätzungen hinsichtlich der Umsetzung des

²² Historisch hatten Kindergärten eine sozialfürsorgerische Funktion (Braches-Chyrek 2012), während ihre Bildungsfunktion (in Westdeutschland) erst mit dem reformierten Kinder- und Jugendhilfegesetz 1991 (SGB VIII) bedeutsamer wurde (Behr 2013; vgl. auch Dück 2022, S. 194-196). In den Augen vieler Fachkräfte herrscht in der Gesellschaft nach wie vor das alte Vorurteil vom „reinen Spielen und Basteln“ in Kitas (Schieler 2023, S. 10).

²³ Dies betrifft die Steuerung des ‚Inputs‘ (Personal-/Fachkraftquoten u. a.) und v. a. Messung des ‚Outputs‘ wie die Dokumentation erreichter (Bildungs-)Ziele in Kitas, die in föderalen Bildungsplänen und trägerspezifischen Vorgaben festgeschrieben sind (vgl. Kluczniok et al. 2024). Siehe auch 5.2.

Bildungsauftrags und der Gewährleistung einer ‚Vereinbarkeit‘ von Familie und Beruf führt (Forsa 2024). Überdies haben Arbeitskämpfe im Sektor die Aufmerksamkeit auf belastende Arbeitsbedingungen gelenkt, für die primär der Personalmangel verantwortlich gemacht wird (Colbasevici und Espenhorst 2024). Auch im aktuellen erziehungswissenschaftlichen Diskurs beherrschen Krisendiagnosen hinsichtlich der Realisierbarkeit der o. g. Neuprogrammierung oder auch der diversen Spannungen innerhalb derselben das Bild (s. 5.3).

Indes stellt sich die Frage nach den tieferen Hintergründen dieser facettenreichen, von verschiedenen Stakeholdern konstatierten ‚Kita-Krise‘ (Elternschaft; Beschäftigten; Wissenschaftler*innen). Während in vielen (fach-)öffentlichen Debatten primär ein Ressourcenmangel (Personal, Kita-Plätze) als für diese Krise verantwortlich betrachtet wird, vertreten wir in unserem (primär arbeits-)soziologisch ausgerichteten Beitrag die These, dass Krisenphänomene in der FBBE auch mit der Neuprogrammierung des Sektors selbst sowie deren Implikationen für die (Würde der) Arbeit zusammenhängen. Wie wir v. a. auf Basis von Fallstudienbefunden und im Rekurs auf Sekundäranalysen plausibilisieren, erweist sich die neue Aufgabenagenda des Sektors als höchst ambivalent und letztlich kontraproduktiv: Denn einerseits sind mit ihr inkompatible Leistungserwartungen verbunden, die das Personal unter hohen (normativen) Druck setzen und ein Gefühl steter Überforderung trotz starken Engagements auslösen; andererseits wurden zugleich die Handlungsspielräume in der Alltagspraxis von Interaktionsarbeit durch eine Vielzahl externer Vorgaben verengt – eine ‚toxische‘ Gemengelage, die die motivationale Basis zu unterminieren droht. Die Arbeitspraxis ist somit von systemischen Konflikten geprägt, die die (scheinbare) Aufwertung der FBBE konterkarieren. Anstatt einer größeren Anerkennung ihrer Arbeitstätigkeit erfahren die Arbeitssubjekte eine normative Desorientierung durch widersprüchliche und in der Praxis unerfüllbare Erwartungen im Kontext der oktroyierten Professionalisierungsagenda. Die stete Enttäuschung von (eigenen wie externen) professionellen Erwartungen und damit verbundene fehlende Wertschätzung wird von Fachkräften vielfach als Würdeverletzung empfunden, womit sich die Sozialinvestitionsagenda für Kitas als ein Danaer-Geschenk erweisen könnte.

Nach der Darlegung für die Studie zentraler theoretischer Konzepte (5.2) und eines Forschungsüberblicks empirischer Studien zum Gegenstand (5.3), präsentieren wir zentrale Befunde unserer qualitativen Feldstudie, die im Rahmen des Forschungsprojekts „PRoKita - Plurale Rollenkonflikte und Kollektivbewusstsein in Kitas“²⁴ gewonnen wurden (5.4). Im Schlussteil folgt eine abschließende Diskussion der Implikationen der Befunde (5.5).

5.2. CARE-ARBEIT IM ‚SOZIALINVESTITIONSSTAAT‘: AMBIVALENZEN, INKONSISTENZEN, SPANNUNGEN

Um die Jahrtausendwende entwickelte sich in Westeuropa das sozialpolitische Paradigma des ‚Sozialinvestitionsstaats‘, das als Antwort auf postindustrielle Herausforderungen westlicher Wohlfahrtsstaaten verstanden wird (für viele: Klammer und Brettschneider 2021). Angezielt wurden damit neue Wachstumsimpulse durch die Mobilisierung von Arbeitskräften, v. a. von Frauen gemäß des Zweiverdienermodells, sowie die Einschränkung ‚passiver‘ Sozialleistungen zugunsten einer ‚präventiv‘ ausgerichteten Sozialpolitik mit dem Fokus auf Investitionen in das individuelle Humankapital. Demnach wird v. a. frühkindliche Bildung als gesellschaftlich und ökonomisch besonders ‚rentable‘ Investition betrachtet, um damit allen Gesellschaftsmitgliedern (vermeintlich) gleiche Startchancen zu verschaffen (für viele:

²⁴ Das von der Hans-Böckler-Stiftung geförderte Projekt (11/2023-12/2025) wurde von den Autorinnen im Team mit Prof. Dr. Ingo Bode (Institut für Sozialwesen, Universität Kassel) und M.A. Johannes Eckstein (HWR Berlin) durchgeführt. Den empirischen Kern bilden vier Organisationsfallstudien (s. Methodenkasten in 4.), ergänzt durch Expert*inneninterviews mit Feldakteuren (N=22) sowie eine problemerschließende Scoping Review (s. 3). Teile der präsentierten Befunde wurden bereits publiziert (vgl. Betzelt et al. 2025; Bode et al. 2025).

Huebener 2023). Auch wenn an dieser Aufstiegserzählung wiederholt wissenschaftliche Zweifel laut wurden (z.B. Parolin und van Lancker 2021), erweist sich dieses nach wie vor als wirkmächtiges Narrativ, auch und gerade im Feld der FBBE selbst (s. 5.4).

Im Hinblick auf Care-Arbeit in unbezahlter und bezahlter Form sowie ihre geschlechterpolitischen Implikationen ergaben sich daraus diverse Inkonsistenzen und Ambivalenzen (für viele: Blome und Lepperhoff 2024; Becker et al. 2020). Auch im postkonservativen deutschen Wohlfahrtsstaat wurde das Leitbild des Zweiverdienermodells der Vollerwerbstätigkeit aller erwerbsfähigen Erwachsenen familien- und sozialpolitisch befördert, wenn auch nicht widerspruchsfrei.²⁵ Das Erfordernis wie das Versprechen einer eigenständigen, beruflich erfüllenden Existenzsicherung verstärkte zugleich das, was in feministischen Diskursen vielfach als ‚Care- oder Reproduktionskrise‘ (Aulenbacher und Dammayr 2014; Becker et al. 2020) bezeichnet wird. Insofern folgt die starke Expansion der außerfamilialen frühkindlichen Betreuung von Kleinkindern in den letzten zwei Dekaden (s. 5.3) in doppelter Hinsicht dem Ziel der Humankapitalbildung: einerseits zielt sie auf die Freisetzung v. a. von Müttern von unbezahlter Care-Arbeit zugunsten von Erwerbsarbeit, andererseits auf die Heranbildung der nächsten Generation mit humankapitalinvestiver Orientierung.

Allerdings ist vielfach darauf verwiesen worden, dass damit keineswegs eine grundsätzliche Aufwertung (und somit mehr ‚Würde‘) von (bezahlten) Care-Tätigkeiten verbunden war. Beobachtet wurde eine weiterhin systematische Unterbewertung von traditionell ‚weiblich‘ konnotierter, ganzheitlich-bedarfnisorientierter Fürsorge gegenüber auf wirtschaftliche Zwecke gerichteten, spezialisierten Tätigkeiten in verschiedenen Feldern von Care-Arbeit, so bspw. in der Krankenpflege (Friese und Braches-Chyrek 2023) oder der FBBE (Décieux 2020). Hier verweisen Analysen auf eine Hierarchisierung innerhalb pädagogischer Arbeit, in der eine fürsorglich-betreuende, an kindlichen Bedürfnissen orientierte „sorgeversierte Pädagogik“ der erzieherisch-bildenden „reflexionszentrierte[n] Zeigepädagogik“ (Wehner 2021, S. 23) untergeordnet wird. Diese Abwertung von ‚Betreuung‘ gegenüber ‚Bildung‘ und ‚Erziehung‘ wird zwar in bestimmten Fachdiskursen kritisch diskutiert (Alsago 2025; Oktay et al. 2021), da Bildungsprozesse nur über eine kind- und bedürfnisorientierte Betreuung möglich seien. Teilen der Erziehungswissenschaften wird zugleich attestiert, diese Aufspaltung und Hierarchisierung im Zuge der Aufwertung eines bestimmten, letztlich mittelschichtsbasierten und humankapitalorientierten Bildungsbegriffs mit vorangetrieben zu haben (Deckert-Peaceman und Scholz 2024), während ‚Betreuung‘ in der Debatte verengt wird auf die Entlastung der Eltern für deren ‚Vereinbarkeit‘ von Familie und Beruf (Alsago 2025, S. 6). Insofern könnte die Aufwertung (einer bestimmten Art) von Bildung als Bumerang wirken, der zur *Abwertung* wesentlicher Grundfunktionen pädagogischen Handelns führt (siehe auch Maiwald 2020). Die FBBE ist somit ein weiteres Feld von Care-Berufen, in dem sich Professionalisierungsprozesse als höchst ambivalent und die Belegschaften fragmentierend erweisen (Betzelt und Bothfeld 2021). Ungeachtet dessen erfuhr die FBBE mit der Sozialinvestitionsagenda im Unterschied zu anderen Feldern von Care-Arbeit wie der Kranken- oder Altenpflege (Dück 2022) eine gewisse Aufwertung und Professionalisierung, z. B. durch akademisierte Ausbildungen (s. 5.3).

Mit dem Sozialinvestitionsparadigma hielt auch eine neue Steuerung sozialer Dienstleistungen nach Prinzipien und mit Instrumenten des *New Public Management* (NPM) in Care-Sektoren Einzug (Klikauer 2013). Dies beinhaltete neben einer (quasi-)marktlichen Organisation der Leistungserbringung auch eine verstärkte managerielle Steuerung des *Outputs*; letzterer durch Kennziffern und Dokumentationspflichten bezüglich des ‚Erfolgs‘ und der ‚Qualität‘ von Dienstleistungen. Indes sind solche Steuerungsformen oft mit Effekten verbunden, die konträr zu Bedarfslogiken und professionellen Normen von Care-Arbeit

²⁵ So folgen sozialpolitische Institutionen wie das Ehegattensplitting, abgeleitete Sozialversicherungsansprüche sowie Regelungen in der Grundsicherung (SGB II) dem alten männlichen Ernährermodell (Betzelt 2026).

stehen und für die Beschäftigten des ‚street-level‘ (Lipsky 2010) dilemmatische Spannungen erzeugen (z.B. Bode 2024, S. 312-320; Sowa et al. 2018; Betzelt et al. 2023). Im Feld der FBBE wurden Landesbildungspläne eingeführt, die Vorgaben zur Qualitätsbeobachtung, -messung und -dokumentation in verschiedenen Qualitätsdimensionen enthalten (z. B. Sprachstands- oder motorische Entwicklung des einzelnen Kindes; Kelle und Tervooren 2025). Auf Träger- und Einrichtungsebene mündete dies in diverse Maßnahmen des Qualitätsmanagements (Kilinc 2025). Während in Teilen der Fachwelt die Sinnhaftigkeit solcher Bildungsvorgaben grundsätzlich infragegestellt wird (Koch und Saborowski 2024), kreist die Debatte vielfach darum, inwieweit der Bildungsanspruch in der Praxis überhaupt umsetzbar ist. Studien wie unsere deuten darauf hin, dass solche externen Vorgaben wesentlich zu Drucksituationen für das Personal beitragen (s. u.).

Die angesprochenen Spannungen resultieren insbesondere aus den Besonderheiten von *Interaktionsarbeit* in Humandienstleistungen (Böhle und Weirich 2020). Diese erfolgt *per se* situationsflexibel, da ihr ‚Gegenstand‘ die auf einen bestimmten Zweck gerichtete Zusammenarbeit mit Klient*innen oder Nutzer*innen ist. Damit hängt die Performanz der Arbeitssubjekte – und ihr ‚Erfolg‘ – unmittelbar von der Kooperationsbereitschaft und -fähigkeit ihres Gegenübers ab. Interaktionsarbeit ist stark durch emotionale Komponenten geprägt (für viele: Hochschild 2006), die für die Arbeitssubjekte oft strapazierend wirken. Die betrieblichen Kontexte und wohlfahrtsstaatlichen Regulierungen (wie verfügbare Zeitkontingente, staatlich refinanzierte Gruppen- und Raumgrößen) wirken sich dabei unmittelbar auf die Arbeitsqualität und -zufriedenheit aus. Dies auch, weil in Humandienstleistungen typischerweise eine hohe berufsethische Motivation besteht, die ganz maßgeblich an den Interaktionscharakter gebunden ist: Die fachliche Arbeit ‚am/mit Menschen‘ begründet die Motivation, und daher droht diese unterminiert zu werden, wenn sich z. B. der Zeiteanteil mittelbarer Tätigkeiten (wie Dokumentation, Verwaltung) erhöht und für die Klientel somit weniger Zeit übrig bleibt (z. B. Betzelt et al. 2023).

Die oben angesprochenen Beobachtungen zu multiplen Erwartungen an Interaktionsarbeit in der FBBE sprechen dafür, dass diese nicht folgenlos bleiben für die Gestalt und Erfüllung von *Arbeitsrollen*. Das Personal soll eine Vielzahl solcher Rollen parallel erfüllen, und dabei dürften sich die entsprechenden Erwartungen im Praxisalltag meist an *alle* Beschäftigten gleichermaßen richten, ungeachtet einer ggf. formal bestehenden Arbeitsteilung mit ‚Spezialkräften‘. Jede*r Einzelne soll als Bildungsfachkraft für die individuellen Bedarfe der Kinder fungieren, als Gruppenerzieher*in, Erziehungspartner*in und (ggf. Sozial-)Berater*in einer (diversen) Elternschaft. Zugleich sind alle als kollegiale und verlässliche Teammitglieder gefordert sowie als loyale*r Mitarbeiter*in gegenüber Leitung und Träger, die auch die formalisierten Dokumentations- und Beobachtungspflichten erfüllt.

Es stellt sich damit die Frage, welche Konsequenzen diese Rollenvielfalt für das Arbeitshandeln und die Zusammenarbeit im Team hat; anzunehmen sind hier gewisse Konfliktpotenziale. So verweisen interaktionistische Rollentheorien auf *Rollenkonflikte*, die entstehen können, wenn Positionsinhaber*innen – zumal im Kontext von Interaktionsarbeit – zu wenig Spielräume bei der Ausfüllung von Funktionen und deren kreativ-reflexiver Interpretation (*‚role making‘*) haben (Weymann 2001). Auch kann es zu einer *Rollenüberforderung* kommen, wenn „Rollenerwartungen die Möglichkeiten des Positionsinhabers überschreiten“ (Weymann 2001, S. 114), z. B. in zeitlicher Hinsicht, oder Rollenerwartungen konfliktieren. Im Sozialwesen sind psychische Belastungen aufgrund von Rollenüberforderungen weithin bekannt, etwa in der Pflege (z. B. Petzold 2020). Belastungen ergeben sich dabei nicht nur aus einer (z. B. zeitlichen) Überforderung, sondern insbesondere dann, wenn Rollenerwartungen berufsethischen Ansprüchen widersprechen.

Solche in der Tat zu beobachtenden (Rollen-)Konflikte mit multiplen, divergierenden Leistungserwartungen tangieren, so ein zentrales Argument des Beitrags, die *Würde der Arbeit* im untersuchten Feld von Care-Arbeit in spezifischer Weise. Generell wird die Würde

der Arbeit mit *sozialer Anerkennung* in Verbindung gebracht (klassisch: vgl. Honneth 1994; Voswinkel 2021). Nach dem Sozialphilosophen Honneth (1994) erfahren Individuen Anerkennung, die in der Lage sind, einen eigenen Beitrag für die Gesellschaft zu leisten. Diese Anerkennung ist die Voraussetzung dafür, ein Selbstwertgefühl und Identität zu entwickeln. Eine soziologische Grunderkenntnis ist indes, dass der Wert einer Arbeitskraft, mithin was als honorierungswürdiger ‚eigener Beitrag‘ für die Gesellschaft gilt, Ergebnis sozialer Konstruktionen in einem gegebenen historisch-gesellschaftlichen Kontext und damit stets relativer Natur und Gegenstand von Anerkennungskämpfen ist (Voswinkel 2021, S. 25).

Im ‚Sozialinvestitionsstaat‘ fand eine Aufwertung bestimmter Aspekte in Care-Feldern statt, in der FBBE jene mit Bezug auf die o. g. Bildungsfunktion, was sich in der letzten Dekade auch in nicht unerheblichen Lohnsteigerungen niederschlug. Dennoch liegt das durchschnittliche Bruttostundenentgelt von Fachkräften in Bildung und Erziehung um 10-12 Euro niedriger als in Männerberufen vergleichbarer Qualifikationsstufe (Lillemeier 2017, S. 10-11, auf Basis des Comparable Worth Index).²⁶ Auch Grundschullehrer*innen verdienen bei ähnlichen Aufgaben und Anforderungen deutlich mehr (15 Prozent des Medianentgelts, auf Basis des Entgeltatlas der BA 2025). Angesichts dessen verwundert es nicht, dass die große Mehrheit der Erzieher*innen mit ihrer monetären, aber auch symbolischen Anerkennung angesichts der hohen Anforderungen und Erwartungen an ihre Arbeit unzufrieden ist (Gambaro et al. 2021). Der Mangel an Anerkennung in der konkreten Arbeit dürfte, so unsere These, mit den veränderten Rollenerwartungen und deren Implikationen im Kontext der sozialinvestiven Professionalisierungsagenda zusammenhängen (siehe 5.4).

5.3. DIE ‚SOZIALINVESTIVE‘ NEUPROGRAMMIERUNG DES KITA-SEKTORS

5.3.1 MULTIPLE GESELLSCHAFTLICHE ERWARTUNGEN – SYSTEMISCHE SPANNUNGSFELDER

Wie bereits angesprochen, wird an Kitas heute eine Vielzahl gesellschaftlicher Erwartungen gerichtet, um aktuelle Herausforderungen zu bewältigen, wie sie bspw. aus Zuwanderung, Prekarisierung von Lebensverhältnissen, aber auch einer gestiegenen Sensibilität für Kinderrechte erwachsen (Autorengruppe Fachkräftebarometer 2023). Es handelt sich dabei zunächst um *Umwelterwartungen* (d. h. nicht primär aus dem Sektor selbst entwickelte Ansprüche, s. auch Dück 2022), die über wissenschaftliche und medienvermittelte Diskurse sowie von den direkten Anspruchsgruppen – Behörden, Eltern- und Kindervertretungen, Schule u. a. m. – an Kitas gestellt werden, auch wenn sie im Sektor selbst auf Widerhall treffen. Die Fachdebatte wie auch die föderalen Bildungspläne verweisen auf multiple Agenden, die sich als „Neuprogrammierung“ des Sektors verstehen lassen und in *Tabelle 1* aufgelistet sind²⁷ (ausführlich: Betzelt et al. 2025; Bode et al. 2025; aus dem Feld: Kaiser-Kratzmann 2025):

Ergänzt wird dieser ‚Grundkanon‘ (Tabelle 1) noch durch besondere Schwerpunkte einzelner Einrichtungen wie Gesundheits- und Bewegungsförderung, Medienbildung oder spezielle pädagogische Profile, deren Entwicklung angesichts (regional) sinkender Kinderzahlen und der Konkurrenz um qualifiziertes Personal für die ‚Wettbewerbsfähigkeit‘

²⁶ Der *gender pay gap* innerhalb des Erzieherinnenberufs fällt mit 3 Prozent im Vergleich zur allgemeinen Lohnlücke in Deutschland (18 Prozent) niedrig aus. Allerdings liegt der Männeranteil in Ersterem unter 10 Prozent (Lübker und Herrberg 2024, S. 10).

²⁷ Die Grundlage dieses hier nur knapp referierten Forschungsstands bildet eine systematische, problemerschließende *Scoping Review* der (deutschsprachigen) Studienlage zu vom Kita-Personal wahrgenommenen bzw. verarbeiteten Erwartungen an Kitas im Veröffentlichungszeitraum von 2014 bis Ende 2023 (N=222 Volltexte, selektiert nach inhaltlichen und methodischen Kriterien aus einer Ausgangsbasis von 2787 Texten). Diese *Scoping Review* ist mit Quellennachweisen und Methodenteil zugänglich (Betzelt et al. 2025).

einer Kita durchaus relevant ist. Kitas stehen zunehmend in wirtschaftlicher Konkurrenz zueinander, was v. a. für deren Leitungen eine zusätzliche Anforderung bedeutet (Bock-Famulla 2023).

Wie unsere problemerschließende Analyse zeigt, verweist die Studienlage zudem auf *Inkonsistenzen* zwischen vielen dieser Anforderungen. So beobachtet eine Reihe von Studien dilemmatische Anforderungen insbesondere in drei *systemischen Spannungsfeldern* (im Detail m. w. N. Betzelt et al. 2025): Erstens stoßen die komplexen Erwartungen im Kita-Alltag an strukturelle Grenzen unter Knappheitsbedingungen (betreffend verfügbare Ressourcen pro Kind), v. a. unter dem Postulat der Gleichbehandlung. Zweitens sind mehrere inkompatible Erwartungen gleichzeitig zu bedienen, so eine kindorientierte Einzelfallpädagogik (einschließlich der Inklusion von Kindern mit speziellem Förderbedarf) gegenüber einer Praxis kollektiv organisierter Gruppenprozesse und für alle Kinder gleichermaßen angestrebter Bildungsergebnisse. Drittens wird erwartet, dass bestimmte Aufgaben arbeitsteilig und spezialisiert erbracht werden, während der Alltagsbetrieb qualifikationsübergreifend auf die gegenseitige Substituierbarkeit angewiesen ist.

Tabelle 1: Zentrale Aufgabenfelder heutiger Kitas

1. Verlässliche Betreuung von Kindern ab 1 J. mit möglichst flexiblen und langen Betreuungszeiten

2. Frühkindliche Bildung mit Orientierung am individuellen Bedarf und Entwicklungsstand

3. Sprachbildung und Sprachförderung, inkl. Erwerb von Deutschkenntnissen

4. Inklusion von Kindern mit speziellem Förderbedarf (Behinderungen, herausforderndes Verhalten u. ä.)

5. Partizipation und Selbstbestimmung der Kinder in der Kita (UN-Charta für Kinderrechte)

6. Kinderschutz (Schutz vor Gewalt im häuslichen Umfeld und in der Kita)

7. Kompensation herkunftsbedingter sozialer Ungleichheiten

8. Partizipation von/Kooperation mit Familien/Eltern („co-parenting“), inkl. Sozialberatung

9. Schulvorbereitung in Basiskompetenzen und Gestaltung des Übergangs in die Schule

10. Kooperation mit Institutionen und Professionen im Sozialraum (Grundschule, Familienzentrum, Jugendamt, Frühförderstelle, Sozialarbeiter*in, Spezialist*innen für Logopädie u. a.)

11. Systematische Beobachtung und Dokumentation der pädagogischen Arbeit in Bezug auf jedes Kind hinsichtlich seines Entwicklungsstandes, seiner Interessen und ‚Themen‘

12. Qualitätssicherung und -entwicklung hinsichtlich der pädagogischen Konzeption und des aktuell gültigen Landesbildungsplans

13. Kontinuierliche Fort- und Weiterbildung, externe Fachberatung

Quelle: Eigene Darstellung, auf Basis der Scoping Review, siehe Fußnote 27 Die Nummerierung stellt keine Rangfolge dar, sondern soll die Vielzahl der Anforderungen illustrieren.

5.3.2 STARKE EXPANSION – ABER TROTZDEM RESSOURCEN-KNAPPHEIT

Seit Anfang der 2000er Jahre erfuhr der Kita-Sektor v. a. in Westdeutschland eine beispiellose Expansion, um Rechtsansprüche auf einen Betreuungsplatz für unter-3-Jährige (U3, seit 2013) und ältere Kinder bis zum Schuleintritt (Ü3, seit 1996) zu gewährleisten. Die Inanspruchnahme von organisierter Kinderbetreuung (d. h. ohne Tagespflegestellen) ist seither kontinuierlich gestiegen und lag zuletzt (2024) im U3-Bereich bei 37 Prozent (West: 34 Prozent, Ost: 55 Prozent), im Ü3-Bereich bei 91 Prozent (Afflerbach und Meiner-Teubner 2024, S. 4). Hier hat sich auch der Anteil der Ganztagesbetreuung ausgeweitet, im Westen auf knapp die Hälfte, im Osten auf knapp 80 Prozent. Gleichwohl gilt der Betreuungsbedarf seitens der Familien als noch nicht gedeckt, v. a. für die Jüngsten und in Westdeutschland, während in den ostdeutschen Flächenländern aufgrund sinkender Kinderzahlen jüngst ein gegenläufiger Trend eingesetzt hat.

Die Anzahl des Kita-Personals hat sich infolgedessen zwischen 2006 und 2023 auf rund 909.540 Personen verdoppelt (Fuchs-Rechlin 2025, S. 19). Allerdings: Trotz dieses starken Personalzuwachses schätzt die Fachwelt die Relation von pädagogischem Personal *pro Kind* als unzureichend ein, um dem Bildungs- und Betreuungsauftrag gerecht zu werden (für viele: Bertelsmann 2024; Schieler 2023). Zwar haben sich die Personalschlüssel in der letzten Dekade verbessert, entsprechen aber längst nicht den wissenschaftlich empfohlenen Standards (insbesondere nicht im Osten; ebd.).²⁸ Konstatiert wird in Wissenschaft und Praxis allgemein, dass die seitens der Länderverwaltungen berechneten Personalschlüssel pro Gruppe und Kinderzahl nicht realistisch sind, da sie die Zeiten für Urlaub, Krankheit, Fortbildungen und mittelbare pädagogische Arbeit (Vor-/Nachbereitung, Dokumentation, Elterngespräche, Teamsitzungen u. ä.) nicht berücksichtigen (Schieler 2023; Rauschenbach et al. 2021).²⁹ Die Anzahl tatsächlich verfügbarer Kräfte vor Ort im Gruppendienst ist daher deutlich geringer als ‚auf dem Papier‘, was sich in diskrepanten Wahrnehmungen der Problemlagen zwischen staatlichen Stellen und Vertreter*innen des Sektors ausdrückt (Träger, Verbände, Gewerkschaften; Betzelt et al. 2026) und nach verschiedenen Studien zu schlechterer pädagogischer Qualität in Kitas führt (Viernickel 2021; Klusemann et al. 2023; Verbeek 2024).

Zudem konnte der Platzausbau offenbar nur durch ein Absenken der Fachkraftquote erreicht werden: Entgegen des Professionalisierungsmantras ist der Anteil fachschulisch oder akademisch qualifizierter Fachkräfte seit 2014 merklich gesunken (Afflerbach und Meiner-Teubner 2024, S. 5-7).³⁰ Überdies wurden die Zugänge für die fachschulische Ausbildung breit geöffnet, was teils als schleichende De-Qualifizierung interpretiert wird (Fuchs-Rechlin 2025, S. 30-31; Autorengruppe Fachkräftebarometer 2023).

²⁸ Vor allem in Ostdeutschland und im U3-Bereich entsprechen die Fachkraft (FK)-Schlüssel nicht den pädagogischen Empfehlungen. Letztere sehen für diesen eine FK-Kind-Relation von 1:3 vor, für ältere Kinder (Ü3) von 1:7,5. Nach amtlicher Statistik – die allerdings nicht die tatsächlich geringeren Personalkapazitäten widerspiegelt (s. u.) – liegt der U3-FK-Schlüssel in Deutschland bei 1:3,9 (Ost: 1:5,4; West: 1:3,4), im Ü3-Bereich im Osten bei 1:12,4, im Westen bei 1:7,7 (Bertelsmann 2024, S. 10-12).

²⁹ Laut einer bundesweiten Befragung von Kita-Leitungen in 2023 gaben 67 Prozent der Leitungen an, dass „sie in den zurückliegenden zwölf Monaten in mehr als 20 Prozent der Zeit in Personalunterdeckung gearbeitet haben, also mit weniger Personal, als es die Vorgaben, etwa zur Aufsichtspflicht, verlangen“ (Schieler 2023, S. 45). Nach dem Ländermonitoring „Frühkindliche Bildungssysteme“ ergaben sich in einem (verglichen mit der amtlichen Statistik) alltagsnäheren Szenario, das durchschnittliche Fehlzeiten des Personals aus o. g. Gründen auf mittlerem Niveau berücksichtigt, erheblich schlechtere FK-Schlüssel im besonders kritischen U3-Bereich von 1:8,1 im Osten und 1:5,1 im Westen (Deutschland: 1:5,8; Bertelsmann 2024, S. 8-9).

³⁰ Im Osten von 90,4 Prozent (2014) auf 86,3 Prozent (2024), im Westen von 71 Prozent auf 66,9 Prozent (ebd.).

5.3.3 MEHR DIFFERENZIERUNG BEIM PERSONAL – ABER WEITERHIN SUBSTITUTIONSBEDARF

Der keineswegs eindeutige Professionalisierungstrend zeigt sich auch im vielfältigen Personalmix in den Einrichtungen bezüglich beruflicher Ausbildungen und Abschlüsse. Neben dem bundesweit dominanten Fachschulabschluss Erzieher*in (67 Prozent) und den (regional durchaus häufigen) Berufsfachschulabschlüssen Kinderpfleger*in bzw. Sozialassistent*in (14 Prozent) finden sich nur zu einem geringem Anteil (6 Prozent) verschiedene akademische Abschlüsse (Sozialpädagogik, Sozialarbeit, Pädagogik, Erziehungswissenschaften, Heilpädagogik) (Autorengruppe Fachkräftebarometer 2023, S. 32-33). Hinzu kommen spezielle zertifizierte Kurzfortbildungen, die aus Bundes- oder Landessonderprogrammen (z. B. Sprachförderung, Inklusion) finanziert und von Kitas für zusätzliche Personalstunden für diese ‚Spezialmandate‘ genutzt werden (mit ambivalenten Effekten, s. 5.4). Entgegen solcher Spezialisierungs- und Professionalisierungsansätze wird regional (in Westdeutschland) in wachsender Zahl Personal aus völlig anderen Berufsfeldern oder sogar ohne Berufsabschluss rekrutiert (Afflerbach und Meiner-Teubner 2024, S. 5-6). Kompliziert wird das Personaltableau zudem durch differente beruflich sozialisierende Hintergründe wie Generationen, regionale Traditionen (v. a. Ost-West) und pädagogische Einrichtungsphilosophien (z. B. Waldorf). Ungeachtet dieser hohen Heterogenität ist jederzeit ein *flexibler Personaleinsatz* mit gegenseitiger Vertretung zu gewährleisten. Dies nicht nur wegen der knappen Personaldecke, sondern auch aufgrund des Charakters von Interaktionsarbeit, in der kindliche (oder elterliche) Bedürfnisse situativ auftreten und ihnen *ad-hoc* begegnet werden muss. Diese Gemengelage – hohe und komplexe Leistungserwartungen an den Sektor, Ressourcenknappheit, eine heterogene Personalstruktur unter hohem Flexibilitätsdruck – macht Spannungen und Konfliktdynamiken relativ wahrscheinlich, wie sich in unseren Fallstudien zeigt.

5.4. AMBIVALENTE PROFESSIONALISIERUNG: HANDLUNGSDILEMMA STATT AUTONOMIEGEWINNE

Unsere Analyse richtet den Blick auf die Ambivalenzen und Spannungen, die mit der skizzierten ‚Erwartungsexplosion‘ an Kitas unter gegebenen institutionellen und betrieblichen Bedingungen aus Sicht der Fachkräfte einhergehen. Beispielhaft illustrieren wir auf Basis der Fallstudien-Interviews, welche strukturellen Probleme aus widersprüchlichen Anforderungen in konkreten Arbeitssituationen erwachsen. Dabei lassen sich analytisch mehrere Spannungsfelder unterscheiden, die miteinander verschränkt sind. Deutlich werden diverse Handlungsdilemmata, die Würdeverletzungen provozieren.

Datengrundlage und Methodik

- Die empirische Grundlage der präsentierten Befunde des Projekts *PRoKita* (s. Fußnote 24) bilden semi-strukturierte Leitfadeninterviews mit Fachkräften (N=34) in vier regional verteilten Organisationsfallstudien.
- Die Interviews wurden zunächst inhaltsanalytisch-strukturierend ausgewertet (Kuckartz und Rädiker 2024). Darauf aufbauend erfolgte eine sinnverstehende Interpretation relevanter Interviewpassagen (Kurt und Herbrink 2019).
- Unter *Fachkräften* werden im Folgenden in der Regel Erzieher*innen verstanden, die in einer Kindertageseinrichtung beschäftigt sind (U3- und Ü3-Bereich).
- Zitationen von Fachkräften mit spezifischen Funktionen – etwa Sprachbildung, Kita-Sozialarbeit oder Inklusion – sind daran zu erkennen, dass die anonymisierten Kürzel *kursiv* gesetzt sind. Die jeweiligen Spezialfunktionen dieser Fachkräfte finden sich in der Übersicht im Anhang.

- In die hier präsentierte Analyse wurde ausschließlich die Perspektive von Fachkräften ohne Leitungsfunktion einbezogen (N=28).

a.) Strukturelle Grenzen für das Arbeitshandeln durch Ressourcenmangel

Die Interviews verdeutlichen eindrücklich, dass pädagogische Fachkräfte im Kita-Alltag eine Vielzahl an Erwartungen wahrnehmen, die von unterschiedlichen Akteur*innen *gleichzeitig* ausgehen. Eine Fachkraft beschreibt dies schier ‚atemlos‘:

„Es gibt viele Erwartungen, also [...] von den Eltern, vom Träger, vom Ministerium, vom Chef, von den Kollegen, Erwartungen an einen selber, [...] dass man [...] verschiedene Bildungsbereiche abdeckt, [...] die Bildung hier in der Kita hinbekommt, die Pflege, ganz viel.“ (FK 6)

Zu den fachinhaltlichen Erwartungen Bildung, Pflege (z. B. Wickeln bei den Kleinsten), Einzelförderung etc. kommen überdies noch weitere Aufgaben der sog. mittelbaren pädagogischen Arbeit – provoziert u. a. durch die Vorgaben des Qualitätsmanagements – hinzu:

„Dann hast du aber eigentlich noch Beobachtung, dann sollst du das auswerten. Dann haben wir noch AGs, [...] man hat ja nebenbei noch so viel mehr zu tun und das macht es dann natürlich auch schwer.“ (FK 1)

Die externen Vorgaben von Ministerien oder Trägern werden von den Fachkräften als „Vorschriften“ wahrgenommen, deren Realisierung *„in der Praxis gar nicht möglich“* erscheinen, *„weil die Zeit nicht da ist, weil das Geld nicht da ist, weil es viele Ausfälle gibt“* (FK 6). Besonders prägnant bringt dies eine Fachkraft mit sarkastischem Unterton zum Ausdruck: Der Arbeitgeber formuliere immer neue Erwartungen (*„ihr schafft das. Bildungsplan, Chakka“* (FK 8)), ohne dass dafür die notwendigen Kapazitäten vorhanden seien: *„Aber ich brauche ja dann auch die Ressource, so arbeiten zu können“* (ebd.). Formuliert wird vielfach, dass die Erfüllung der Ansprüche nicht an pädagogischem Unvermögen scheitert, sondern an strukturellen Grenzen, bezogen auf Zeit, Personal und geeignete Räumlichkeiten. In der Folge sei man in einem permanenten Aushandlungsprozess, der von situativen Abwägungen geprägt ist: *„Angesichts multipler Anforderungen und dem, was drumherum ist, müssen wir immer abwägen, was hat Priorität“* (ebd.). Das Arbeitshandeln wird somit nicht von prozeduraler Autonomie, sondern von der Notwendigkeit ständiger Priorisierung unter dem Druck externer Vorgaben bestimmt – eine Praxis, die eher von Mangelverwaltung als von professioneller Gestaltungsautonomie geprägt scheint.

Deutlich wird hier eine strukturelle Überlastung: Wenn eine Person gleichzeitig für 20 Kinder verantwortlich ist, so eine Fachkraft, *„dann passiert halt keine Bildung. Dann kann ich kein Kind wickeln, dann kann ich kein Kind medizinisch versorgen, [...] weil ich die anderen nicht so lange alleine lassen kann“* (ebd.). Unter solchen Bedingungen lässt sich der Anspruch, allen Kindern gerecht zu werden, nicht einlösen – es *„passiert gerade auf so vielen Ebenen so viel Verschiedenes, was man nicht wirklich unter einen Hut bekommt, ohne dass irgendjemand sich benachteiligt fühlt“* (ebd.). Damit wird deutlich: Der Versuch, individuellen Förderbedarf zu berücksichtigen, kollidiert mit dem Anspruch, zugleich die ganze Gruppe und den Bildungsauftrag im Blick zu behalten. In solchen Situationen müssen Fachkräfte Prioritäten verschieben – auch zu Lasten pädagogischer Ansprüche. So erklärt eine Befragte, dass Partizipation zurückgestellt werden müsse, wenn sie allein in der Gruppe sei (FK 10).

Sicherheit und Unversehrtheit der Kinder erhalten in diesen Momenten Vorrang: „*Es muss halt alles abgedeckt sein, dass auch wirklich die Sicherheit der Kinder abgedeckt ist*“ (FK 7). Doch der Preis dieser pragmatischen Lösungen ist hoch:

„Manchmal in gewissen Situationen [ist der Umgang mit den Kindern] vielleicht nicht so pädagogisch gut [...], wie er vielleicht sein sollte [...]. Man fühlt sich danach nicht gut [...]. Aber es passiert halt einfach“ (FK 16)

Dies veranschaulicht innere Konflikte mit berufsethischen Normen, die durch dilemmatische Handlungssituationen ausgelöst werden, was verbreitet zu Selbstzweifeln und schlechtem Gewissen führt.

b.) Widersprüchliche professionelle Normen

Zahlreiche Beispiele verweisen auf Spannungen aufgrund ambivalenter oder widersprüchlicher pädagogischer Leitnormen. Deutlich wird dies v. a. im Umgang mit Kindern mit besonderem Förderbedarf. Eine Fachkraft beschreibt die Zwickmühle, in die sie regelmäßig gerät:

„Man ist zu zweit und das Integrationskind schmeißt sich unten auf den Boden [...]. Dann müsste ich theoretisch das Kind da liegen lassen. Weil ich es ja eigentlich nicht mehr [...] tragen darf. [...] Wir sollen die anderen Kinder schützen, uns selbst schützen, sollen aber das Kind auch eigentlich Kind sein lassen und machen, was es will. Und das widerspricht sich manchmal. [...] Da sind auch so viele Vorschriften und so von oben gekommen, die uns einfach auch das Leben schwer machen.“ (FK 4)

Die doppelte Verpflichtung, Kinder in ihrer Autonomie zu respektieren, aber zugleich den Schutz aller Anvertrauten zu gewährleisten, illustriert das Spannungsverhältnis zwischen normativ aufgeladenen pädagogischen Leitlinien und praktischen Notwendigkeiten im Alltag. Mehrere Beschäftigte berichten, dass zunehmend Kinder aufgenommen würden, *die „teilweise eine 1 zu 1 Betreuung“* benötigen würden (FK 9; ähnlich auch FK 1; FK 2). Eine Erzieherin findet eindringliche Worte:

„Es zerreißt mich, weil auf der einen Seite möchte ich natürlich für das Kind mit den besonderen Bedürfnissen [...] Möglichkeiten schaffen, dass es seine Fähigkeiten weiterentwickeln kann [...]. Aber ich finde es halt so schwierig, weil ich sehe, wie die anderen Kinder [...] darunter leiden.“ (FK 13)

Die Bedürfnisse der Kinder ohne Verhaltensauffälligkeiten – etwa nach Ruhe oder ungestörtem Arbeiten – geraten dabei leicht ins Hintertreffen. Fachkräfte sehen sich überdies ‚zwischen den Fronten‘ widersprüchlicher pädagogischer Konzepte (z. B. hinsichtlich Autismus) und anderen ‚Vorschriften‘ bezüglich individueller Kinderrechte:

„[...] die [Fachberaterin des Trägers] stellte dann nachher die Frage, ob wir nicht eventuell zur Ruhephase noch mal so mit Sandsäckchen arbeiten können [zur Ruhigstellung des autistischen Kindes]. Dann gehen bei uns so die Alarmglocken an, um Gottes Willen, das ist ja verboten. Wieso ist das verboten? Also wir kriegen von der einen Seite gesagt, nehmt das Sandsäckchen, probiert es aus und die andere Seite sagt aber, nee, um Gottes Willen, da engen wir das Kind ja ein. Also solche Dinge. Und wir sind immer so dazwischen.“ (FK 13)

Die Reaktion darauf fasst sie lakonisch zusammen: *„Und was machen wir? Lieber gar nichts. [...] Um nichts falsch zu machen, um nicht selber irgendwo nachher ein Problem zu bekommen“* (FK 13). Hier zeigt sich, dass widersprüchliche Normen zu Handlungsblockaden führen (können) – aus Sorge, wegen einer ‚Fehlentscheidung‘ Kritik zu erfahren.

Auch generell bestehen Spannungen zwischen partizipativer Subjektorientierung auf das einzelne Kind und kollektiv zu organisierenden Gruppenprozessen. Normvorstellungen individueller Kinderrechte werden zwar von den Fachkräften geteilt, aber zugleich als herausfordernd erlebt: Jedes Kind dürfe *„seinen Dickkopf entwickeln“*, doch *„ich [kann] nicht 25 Individualisten in ein Kindergartensystem packen“* (FK 7; ähnlich: FK 8). Eine Fachkraft beschreibt, dass sie eine *„Zerrissenheit“* spüre zwischen dem, *„was [...] die Gruppe als Ganzes [braucht] und auf der anderen Seite [dem] Individuum“* (FK 7) – es sei ein ständiger Spagat *„zwischen individuelle[n] Bedürfnissen und Gruppenbedürfnisse[n]“* (FK 2). Die Vielzahl der Normen erweist sich als schwer integrierbar: *„Die Anforderungen sind zu mosaikhaftig, [...] einfach zu vielfältig. Das kriegt man in der Ausbildung so nicht beigebracht, was dann drumherum noch kommt“* (FK 8).

Kurzum: pädagogische Leitlinien (aus den Landesbildungsplänen oder Vorgaben des Trägers bzw. der Einrichtung), die eigentlich Orientierung stiften sollen, wirken in der Praxis oftmals widersprüchlich und handlungshemmend.

Verstärkt werden diese Widersprüche, wenn standardisierte Bildungsziele und deren Dokumentation als Nachweis professionellen Handelns ins Spiel kommen. Kinder sollen *„fit sein für die Schule, fit sein fürs Erwachsenenleben“* (FK 1), wobei viele Ansprüche *„miteinander crashen“* (ebd.). Die Umsetzung hänge zudem davon ab, ob Kinder die vorgesehenen Routinen der formal vorgesehenen Dokumentation mittragen. Wollen Kinder nicht ‚mitarbeiten‘, stehen Fachkräfte vor dem Dilemma: Treiben sie die Kinder an, verletzen sie kindliche Rechte und begehen einen *„Übergriff“* (FK 3); verzichten sie darauf, ist *„das [Dokumentationsinstrument] leer und dann kriege ich wieder einen auf den Deckel“* (ebd.). Generell werden die Vorgaben zu routinisierten, d. h. nicht konkret problembezogener Dokumentation von kindlichen Entwicklungsprozessen (z. B. monatlich) oft als pädagogisch wenig sinnvoll, aber dafür recht zeitaufwendig gesehen, weshalb sie von manchen in ihrer Freizeit erledigt oder hintenan gestellt werden. Der Bildungsauftrag als solches wird in der Praxis als nicht wie vorgegeben erfüllbar betrachtet: *„Nicht wirklich. Du versuchst es so gut es geht, aber es wird halt nie dem Anspruch gerecht“* (FK 14), woraus Frustrationsempfindungen resultieren.

c.) Diversität der Elternerwartungen

Ambivalenzen zeigen sich auch in der Elternarbeit, die (laut Bildungsplänen) sowohl den Anspruch einer Kooperation auf Augenhöhe erfüllen als auch der Vermittlung pädagogischer Standards an Erziehungsberechtigte dienen soll. Diese Spannung trifft überdies auf eine diverse Elternschaft mit recht verschiedenen Erwartungen an Kitas. Einerseits berichten Fachkräfte von Eltern, deren Erwartungen sie als relativ niedrig wahrnehmen: *„Hauptsache mein Kind ist verräumt und alles andere ist [...] egal“* (FK 12, ähnlich auch FK 9), begleitet von *„ein bisschen Desinteresse“* (FK 2).

Andererseits erleben sie eine Verschiebung der Verantwortung dort, wo Familien die Kita als familienersetzend verstehen: *„Wir sind nicht mehr familienergänzend. Wir sind ersetzend. [...] Das hören wir auch ganz oft. Ihr macht mein Kind gesund. Ihr macht, dass es die Schule schafft“* (FK 8). Solche Zuschreibungen wirken vor allem dann problematisch, wenn Elterngespräche zugleich ins Leere laufen: *„[E]s gibt auch die Eltern, denen ist das alles egal. Ja, [die Eltern sagen dann] ich habe es gehört, aber es wird nicht daran gearbeitet“* (FK 3).

Grundsätzlich wird auf die Heterogenität der Elternschaft verwiesen: Neben engagierten Eltern, die sich einbrächten (z. B. bei Festen mithelfen), gebe es auch solche, „*die schaffen es nicht mal, die Kinder pünktlich abzuholen*“ (FK 14). Mehrsprachigkeit und unterschiedliche Bildungshintergründe erschweren zusätzlich die Kommunikation (FK 9). In anderen Fällen scheitert die Kooperation auf Augenhöhe, wenn sich Eltern von pädagogischen Erwartungen der Fachkräfte abgrenzen und bei ihnen „*eine Wand hochgeht*“ (FK 15), wodurch eben „*keine Beziehungspartnerschaft [...] stattfindet*“ (FK 13).

Elternarbeit stellt insofern stets ein Spannungsfeld im Arbeitshandeln dar: Zwischen dem Anspruch einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit und den heterogenen Erwartungen bzw. Möglichkeiten der Eltern müssen Fachkräfte jedes Mal neu abwägen, inwieweit ‚Augenhöhe‘ praktisch realisierbar ist – ein Prozess, der erhebliche Ressourcen bindet.

d.) Teamdynamiken und Rollenkonflikte

Die bereits beschriebene Heterogenität des Personals (s. 5.3) zeigt sich in den Interviews auch hinsichtlich unterschiedlicher pädagogischer Normvorstellungen, die in Teams Spannungen erzeugen können. Besonders kontrovers wird etwa die Priorisierung von Inklusion erlebt. Ein Erzieher beschreibt, dass er sich bewusst den Herausforderungen der Arbeit mit besonders förderbedürftigen Kindern stellt, während andere Kolleg*innen diese Verantwortung aus seiner Sicht eher meiden würden. Dies führe bei ihm zu erheblicher Mehrbelastung und Unmut: „*Alle haben irgendwo diese Ausbildung gemacht und müssen damit irgendwie umgehen können, auf eine gewisse Art und Weise*“, betont er und empfindet die Differenzen im Team als „*extrem anstrengend*“ (FK 16).

Auch bei alltäglichen Routinen treten unterschiedliche Normverständnisse hervor. So berichtet eine Fachkraft von Konflikten über den richtigen Umgang mit Pflegebedarfen: Während die eine Kollegin darauf vertrauen würde, „*das Kind signalisiert mir schon, wenn es eine neue Windel will*“ (FK 8), würden andere gleich die Gefahr der „*Sorgfaltspflicht[sverletzung]*“ sehen (ebd.). Solche Reibungen zeigen, dass Vorgaben gerade in sensiblen Bereichen des Kinderschutzes oder der Inklusion oftmals inkonsistent erscheinen und so nicht nur individuelle Dilemmata erzeugen, sondern auch im Team zu Konflikten führen (können).

Wie oben angesprochen, werden Bundes- und Landesprogramme für Sprachförderung und Inklusion von Kitas genutzt, um eigens geschulte Fachkräfte(-stunden) für diese Belange finanziert zu bekommen. Den aus solchen Mitteln geförderten Kolleg*innen werden Aufgabenbereiche wie Integrationsarbeit, sprachliche Bildung oder Kita-Sozialarbeit zugewiesen, um so klare Zuständigkeiten zu schaffen und Überforderung und Teamkonflikte zu reduzieren. Die Befunde zeigen jedoch, dass diese von außen an das Feld herangetragene Spezialisierungsstrategie nur bedingt praxistauglich ist. Eine Erzieherin schildert, dass sie ihre spezifische Aufgabe kaum erfüllen kann:

„Also [...] ich persönlich kriege es fast gar nicht hin, irgendwie meine Integrationsarbeit [bzgl. Kindern mit speziellem Förderbedarf] zu leisten, weil einfach noch 21 andere Kinder was von mir möchten.“ (FK 2)

Der Versuch, pädagogische Professionalität durch Spezialisierung zu sichern, konfligiert mit der Realität des Kita-Alltags, in dem stets sämtliche Fachkräfte, unabhängig von Spezialisierungen, den Gruppenalltag mit allen Kindern und gegenseitiger Vertretungsfunktion (angesichts von Teilzeitarbeit, Urlaub oder Krankheit) meistern müssen. Zwar wird berichtet, dass die ‚Facherzieher*innen‘ (Fachkräfte mit spezieller Fortbildung, die im regulären Gruppendienst arbeiten) selbst versuchen, ihre Kolleg*innen ‚fit zu machen‘, „*damit, wenn wir mal nicht da sind, die da auch einspringen können*“ (FK 5). Doch dies erweist sich

im Alltagsstress oft als nicht tragfähig, da sich die kindlichen Förderbedarfe nicht an Dienstplänen ausrichten (lassen). Damit stößt funktionale Spezialisierung an Grenzen: Sie soll Rollenkonflikte abfedern und Entlastung schaffen, bringt aber gleichzeitig neue Spannungen mit sich, weil sie alltagspraktisch kaum aufrechterhalten werden kann. Der ‚Ordnungsversuch von oben‘ endet demnach oft in erneuter Unsicherheit und Mehrbelastung – eine Würdeverletzung für Fachkräfte mit und ohne ‚Spezialauftrag‘.

Die vorliegende Analyse verdeutlicht, dass Prozesse der Professionalisierung in Kitas in der Praxis nicht zu einer Erweiterung fachlicher Selbstbestimmung führen, sondern vielmehr in Spannungsfelder münden, die für die Beschäftigten schwer auflösbar sind. Die dauerhafte Konfrontation mit widersprüchlichen Erwartungen übersetzt sich in Rollen- und Teamkonflikte. Es entstehen so Entscheidungssituationen, in denen es keine ‚richtigen‘ Lösungen gibt, sondern stets Abwägungen zwischen gleichermaßen legitimen Ansprüchen zu treffen sind. Dies geht mit Erfahrungen mangelnder Anerkennung der eigenen fachlichen Expertise einher, die durch unrealistische und oft diffuse Ansprüche von Seiten externer Akteure untergraben wird. Anstatt zu größerer Handlungssicherheit beizutragen, bringt die Neuprogrammierung der Kita somit neue Unsicherheiten hervor, die zur Quelle von Belastung und Verunsicherung werden.

5.5. FAZIT

Die ‚sozialinvestiv‘ motivierte Neuprogrammierung des Kita-Sektors implizierte eine Multiplikation von teils inkompatiblen gesellschaftlichen Erwartungen an den Sektor. Dabei erweist sich die Aufwertung (einer bestimmten Art) von Bildung in der Kita, verbunden mit einer standardisierten ‚Output‘-Kontrolle, als Bumerang, der zur *Abwertung* wesentlicher Grundfunktionen pädagogischen Handelns führt und illustriert, wie ambivalent und brüchig sich Professionalisierungsprozesse in Care-Berufen im ‚Sozialinvestitionsstaat‘ vielfach gestalten. Dies zeigt sich auch bei Betrachtung der Heterogenität der Personalstruktur, die angesichts des (jedenfalls in Westdeutschland) noch immer bestehenden Expansionsdrucks keineswegs eindeutig und ungebrochen einem Professionalisierungstrend folgt.

Wie unsere Fallstudien illustrieren, führt die angebliche ‚Aufwertung‘ des Sektors in der Praxis zu systemischen Spannungen zwischen den Mandaten, die in Handlungsdilemmata, Rollen- und Teamkonflikte münden – und zwar nicht nur aufgrund eines (zweifellos bestehenden) Personalmangels. In der täglichen Praxis einer Quadratur des Kreises der multiplen Erwartungsagenda sorgt dies für Verunsicherung sowie erhebliches Frustrationspotenzial, strapaziert so die motivationale Basis der Fachkräfte und steht im Kontrast zum Professionalisierungsversprechen. Denn anstelle erweiterter Autonomie-spielräume erlebt das Personal stets Drucksituationen, bestimmte Aufträge und (eigene oder externe) fachliche Normen zulasten anderer, genauso legitimer Ansprüche zu priorisieren. Dies führt oftmals zu Rollenüberforderung und Rollenkonfusion, auch weil ‚professionelle‘ Normen diffus sind und damit anfällig für als ‚falsch‘ kritisierte Handlungsentscheidungen. Im Endeffekt tragen die dargestellten Spannungen und Konflikte zu einem Handlungsdruck bei, dem sich die Fachkräfte vielfach als Einzelkämpfer*innen gegenüber sehen – und der letztlich entwürdigend wirkt, weil er die professionelle Autonomie untergräbt. Zerrissenheit und Verunsicherung behindern Erfahrungen der Selbstwirksamkeit, also „Probleme bewältigen zu können und sich die Arbeit als sinnvoll aneignen zu können“ (Voswinkel 2021, S. 28) – was als Voraussetzung sozialer Anerkennung in der konkreten Arbeitstätigkeit gilt. Insofern beinhalten die ambivalenten Implikationen der Neuprogrammierung der FBBE eine *Würdeverletzung* der Arbeitssubjekte, ein prekäres Danaer-Geschenk: die durch dominante Akteure und Diskurse oktroyierte ‚Professionalisierungsagenda‘ birgt letztlich viele Risiken und negative Implikationen anstatt die versprochenen Anerkennungsgewinne.

Was folgt aus all diesem für die Kita-Praxis? Wesentlich erscheint uns zunächst, dass sich die Akteure im Feld der steten Auszehrung des Personals aufgrund der Multiplikation von (inkompatiblen) Mandaten stärker bewusst werden, die zum Verschleiß der wertvollen Personalressourcen führt und somit nicht nachhaltig ist. Eine (stärkere) Bewusstwerdung über die ursächlichen Strukturen kann zu Aufgabenkritik ermächtigen und das Selbstbewusstsein stärken, was Personal und Leitungen entlasten könnte. Verbesserte Kommunikationsstrukturen und eine *gemeinsame* Priorisierung von Aufgaben in Einrichtungen und Trägern würden Konflikte entschärfen. Dafür muss es allerdings Zeit und Raum geben, um Konfliktthemen zu reflektieren und zu solchen kollektiven Entscheidungen zu gelangen. Kollektive Akteure im Kita-Sektor (Träger, Verbände) könnten öffentliche Diskurse stärker hinsichtlich der Aufgabenüberfrachtung sensibilisieren, anstatt primär die Ressourcenfrage zu thematisieren und auf Personalstrategien zu setzen.

Allerdings: Die Hauptakteure für eine substanzielle Entlastung des Sektors sitzen an den Schalthebeln für die politische Steuerung der FBBE. Es wäre nach mehr als einem Jahrzehnt ‚sozialinvestiver‘ Expansionsagenda an der Zeit für eine kritische Bilanzierung der überbordenden Mandate an Kitas und deren Rahmenbedingungen. Nicht nur unsere Studie verweist auf offenkundige systemische Spannungen zwischen Anspruch und Realität, die die Leistungsfähigkeit des Sektors auf die Dauer zu untergraben drohen – die derzeitige ‚Kita-Krise‘ ist dafür symptomatisch. Die Überfrachtung der FBBE mit gesellschaftlichen Zentralfunktionen – Humankapitalbildung ‚von Anfang an‘, Defamilisierung von Care-Funktionen zur Förderung des *Adult-Worker-Modells*, breite soziale Teilhabe und Partizipation u. a. m. – wäre kritisch dahingehend zu reflektieren, welche anderen gesellschaftlichen Instanzen entlastend für Familien und Kitas wirken könnten und sollten. Auf den Prüfstand zu stellen wären überdies die Steuerung und Finanzierung von Kitas, um eine (realistische) Aufgabenerfüllung zu ermöglichen, wobei dem qualifizierten Personal mehr professionelle Autonomie zuzutrauen wäre. All dies könnte auch den häufig als Legitimation für die Sozialinvestitionsagenda ins Feld geführten Spaltungstendenzen postindustrieller Gesellschaften effektiv(er) entgegenwirken und das Vertrauen in sozialstaatliche Institutionen stärken.

5.6. LITERATUR

- Afflerbach, Lena Katharina und Christiane Meiner-Teubner. 2024. Kindestagesbetreuung 2024 – das Ende einer Expansionsgeschichte? *Kommentierte Daten der Kinder- und Jugendhilfe* 27/3: 1-6.
- Alsago, Elke. 2025. Ein wahrer Dreiklang. *Theorie und Praxis der Sozialpädagogik* 4: 4-7.
- Altermann, André, Marie Dufri Holmgaard, Elke Katharina Klaudy und Sybille Stöbe-Blossey. 2015. Kindheitspädagoginnen und -pädagogen im Kita-Team. Neue Qualifikationsprofile in der Kindertagesbetreuung. Eine Studie der Weiterbildungsinitiative Frühpädagogischer Fachkräfte. WiFF Studie, Band 25. München.
- Aulenbacher, Brigitte und Maria Dammayr (Hrsg.). 2014. *Für sich und andere sorgen. Krise und Zukunft von Care in der modernen Gesellschaft*. Weinheim: Beltz.
- Autorengruppe Fachkräftebarometer. 2023. *Fachkräftebarometer 2023*. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte. Bielefeld.
- Becker, Karina, Kristina Binner und Fabienne Décieux (Hrsg.). 2020. *Gespannte Arbeits- und Geschlechterverhältnisse im Marktkapitalismus*. Wiesbaden: Springer VS.
- Behr, Karin. 2013. Kindergarten. In *Handbuch Pädagogik der frühen Kindheit*, Hrsg. Lilian Fried und Susanna Roux, 345-355, Berlin: Springer VS.
- Benne, Julia und Claudia Epping. 2025. „Ein guter Start für alle Kinder: Wie alltagsintegrierte frühe Förderung in Kitas Bildungschancen und Teilhabe stärkt“. *Public Health Forum*, 33/2: 152-154.

- Bertelsmann Stiftung. 2024. *Ländermonitor – KiTa-Personal braucht Priorität! Auch 2023!* Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Betzelt, Sigrid und Silke Bothfeld. 2021. Die Krankenpflege im deutschen Genderregime: Woran scheitert die berufliche Gleichstellung? In *Geschlechterungleichheiten in Arbeit, Wohlfahrtsstaat und Familie*, Hrsg. Simone Scherger, Ruth Abramowski, Irene Dingeldey, Anna Hokema und Andrea Schäfer, 249-278, Frankfurt/M.: Campus.
- Betzelt, Sigrid, Ingo Bode, Sarina Parschick und Andreas Albert. 2023. *Organisierte Zerrissenheit. Emotionsregimes und Interaktionsarbeit in Pflege und Weiterbildung*. Bielefeld: Transcript Verlag. <https://www.transcript-verlag.de/978-3-8376-6722-6/organisierte-zerrissenheit/>.
- Betzelt, Sigrid, Ingo Bode und Johannes Eckstein. 2025. Inkonsistenter Erwartungsdruck im Kita-Sektor. Ein problemerschließender Scoping Review zur Neuprogrammierung des Arbeitsfelds. *HBS-Working Paper 361*.
- Betzelt, Sigrid. 2026. Geschlechterungleichheiten in der Grundsicherung des SGB II. In *Geschlechtergerecht gestalten. Möglichkeiten und Grenzen der Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik*. Hrsg. Silke Bothfeld, Christian Hohendanner, Petra Schütt und Aysel Yollu-Tok, 377-390, Frankfurt a. M.: Campus.
- Betzelt, Sigrid, Johannes Eckstein und Jonathan Krause. 2026. Kita zwischen Anspruch und Wirklichkeit – nur ein Ressourcenkonflikt? In *Konflikte in der Praxis der Pädagogik der frühen Kindheit – Verschiedene Sichtweisen auf ein ‚alltägliches‘ Phänomen*, Hrsg. Vera Eling, Michelle Meier, Magdalena Molina Ramirez und Franka Baron, Weinheim: Beltz Juventa (i.E.).
- BeWAK. 2015. Befragung zur Wertschätzung und Anerkennung von Kitaleitungen. Von der Gesellschaft unterschätzt, von der Politik vernachlässigt? Studie von Deutsche Kinderhilfe e.V., Wolters Kluwer, unter wissenschaftlicher Begleitung von Prof. Dr. Ralf Haderlein, Hochschule Koblenz. <https://www.kita-bildungsserver.de/publikationen/dokumente-zum-download/download-starten/?did=1162>.
- Blome, Agnes und Julia Lepperhoff. 2024. Einleitung: Feministische Perspektiven auf Ambivalenzen des Sozialstaats. *Femina Politica - Zeitschrift für feministische Politikwissenschaft*, 33/2: 9-22.
- Bock-Famulla, Kathrin. 2023. KiTa-Fachkräfte im Fokus. Personelle Ausstattung der frühkindlichen Systeme der Bildung, Betreuung und Erziehung. In *Professionelles Handeln im System der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung. Auswirkungen der Personalsituation in Kindertageseinrichtungen auf das professionelle Handeln, die pädagogischen Akteur:innen und die Kinder*, Hrsg. Stefan Klusemann, Lena Rosenkranz, Julia Schütz und Kathrin Bock-Famulla, 20-36, Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Bock-Famulla, Kathrin, Felicitas Sander und Julia Schütz. 2025. Das Mandat frühpädagogischer Fachkräfte: Unterschiedliche Aufträge und Auswirkungen auf das Verständnis professionellen Handelns“. *Bildung und Erziehung*, 78/3: 385-401.
- Bode, Ingo. 2024. *The Fate of Social Modernity. Western Europe and Organised Welfare Provision in Challenging Times*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Bode, Ingo, Sigrid Betzelt und Sarina Parschick. 2025. Die diffizile Infrastrukturfunktion sozialer Dienste im investiven Wohlfahrtsstaat. Das Beispiel der organisierten Kinderbetreuung. In *Soziale Dienstleistungen als Soziale Infrastruktur. Konsequenzen und Optionen für die Soziale Arbeit*, Hrsg. Gertrud Oelerich, Andreas Schaarschuch und Hannah Dehm. Opladen: Verlag Barbara Budrich (i.E.).
- Bode, Ingo und Femke Goergen. 2026. Multiprofessionalität im Kita-Sektor: Stakeholder-Diskurse als Spiegel einer diffusen Entwicklungsagenda. *Zeitschrift für Soziologie der Erziehung und Sozialisation* (i.E.).
- Böhle, Fritz und Margit Wehrich. 2020. Das Konzept der Interaktionsarbeit. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* 74/1: 9-22.

- Braches-Chyrek, Rita. 2012. Elementare Bildung. In *Handbuch Bildungs- und Erziehungssoziologie*, Hrsg. Ullrich Bauer, Uwe H. Bittlingmayer und Albert Scherr, 545-558, Wiesbaden: Springer VS.
- BA - Bundesagentur für Arbeit. 2025. Entgeltatlas. <https://web.arbeitsagentur.de/entgeltatlas/beruf/59476> (letzter Zugriff 13.11.25).
- Cloos, Peter. 2021. Professionalisierung im System der Kindertagesbetreuung. Chancen, Ambivalenzen und Widersprüche, In *Wissenschaft für die Praxis*, Hrsg. Anke König, 136-155, Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Colbasevici, Liubovi und Niels Espenhorst. 2024. *Kita-Bericht 2024 des Paritätischen Gesamtverbandes*. Berlin: Paritätischer Gesamtverband. Abrufbar unter: https://www.derparitaetische.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/doc/broschuere_kitabericht-2024.pdf, (letzter Zugriff 09.09.25).
- Décieux, Fabienne. 2020. Sorgearbeit und zukünftige zeitgemäße Arbeitskraft im Gegenwartskapitalismus. In *Gespannte Arbeits- und Geschlechterverhältnisse im Marktkapitalismus*, Hrsg. Karina Becker, Kristina Binner und Fabienne Décieux, 191-212, Wiesbaden: Springer VS.
- Deckert-Peaceman, Heike und Gerald Scholz. 2025. Legitimationsfiguren der frühpädagogischen Diskussion. In *Kritik (in) der Frühpädagogik. Positionierungen und Verhältnisbestimmungen zu früher Kindheit*, Hrsg. Sandra Koch, Kerstin Jergus, Barbara Lochner, Lukas Schildknecht und Maksim Hübenenthal, 88-101, Bielefeld: transcript.
- Dück, Julia. 2022. *Soziale Reproduktion in der Krise: Sorgekämpfe in Krankenhäusern und Kitas*. Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Forsa. 2024. *Forsa-Umfrage. Kinderbetreuung in Deutschland*. Abrufbar unter: https://www.gew.de/fileadmin/media/sonstige_downloads/hv/Service/Presse/2024/Umfrage-fuer-Pressemappe-24.pdf (letzter Zugriff 09.09.25).
- Friese, Marianne und Rita Braches-Chnyrek (Hrsg.). 2023. *Care Work in der gesellschaftlichen Transformation. Beschäftigung, Bildung, Fachdidaktik*. Bielefeld: wbv.
- Fuchs-Rechlin, Kirsten. 2025. Wachstumsmarkt Kita – Frühe Bildung im Spannungsfeld von Quantität und Qualität. In *Aufwachsen von Kindern gestalten*, Hrsg. Jens Kaiser-Kratzmann, Lars Burghardt, Andrea G. Eckhardt, Katrin Lattner und Susanne Viernickel, 18-33, Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Gambaro, Ludovica, Katharina C. Spieß und Franz G. Westermaier. 2021. Erzieherinnen empfinden vielfache Belastungen und wenig Anerkennung. *DIW-Wochenbericht* 19: 323-333.
- Hochschild, Arlie Russell. 2006. *Das gekaufte Herz. Die Kommerzialisierung der Gefühle*. Campus-Bibliothek, Erweiterte Neuauflage, Frankfurt a.M.: Campus-Verlag.
- Honneth, Axel. 1994. *Kampf um Anerkennung. Zur moralischen Grammatik sozialer Konflikte*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Huebener, Mathias. 2023. Mit entschlossener Familien- und Bildungspolitik das Fundament der alternden Bevölkerung stärken. In *Regieren in der Transformationsgesellschaft. Impulse aus Sicht der Regierungsforschung*, Hrsg. Karl-Rudolf Korte, Philipp Richter und Arno von Schuckmann, 243-254, Wiesbaden: Springer VS.
- Jergus, Kerstin. 2019. Partizipation. In *Handbuch Bildungs- und Erziehungsphilosophie*, Hrsg. Gabriele Weiß und Jörg Zirfas, 475-487, Wiesbaden: Springer VS.
- Kaiser-Kratzmann, Jens, Lars Burghardt, Andrea G. Eckhardt, Katrin Lattner und Susanne Viernickel. 2025. *Aufwachsen von Kindern gestalten*. Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Kaul, Ina, Anke König, Stephanie Simon und Bettina Stobbe. 2024. Was bedeutet die Trias ‚Frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung‘ heute? Fachwissenschaftliche und rechtliche Perspektiven. *Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit*, 55/4: 16-26.

- Kelle, Helga und Anja Tervooren. 2025. Normalisierung von Beobachtung und Dokumentation im frühpädagogischen Feld. Eine kritische kindheitstheoretische Perspektive. In *Kritik (in) der Frühpädagogik. Positionierungen und Verhältnisbestimmungen zu früher Kindheit*, Hrsg. Sandra Koch, Kerstin Jergus, Barbara Lochner, Lukas Schildknecht und Maksim Hübenthal, 103-117, Bielefeld: transcript.
- Kilinc, Marlen. 2025. *Qualitätsentwicklung in pädagogischen Einrichtungen: Problembearbeitung und Organisationstypen*. Opladen u.a.: Verlag Barbara Budrich.
- Klammer, Ute und Antonio Brettschneider (Hrsg.). 2021. *Vorbeugende Sozialpolitik. Ergebnisse und Impulse*. Frankfurt: Wochenschau Verlag.
- Klikauer, Thomas. 2013. *Managerialism. A Critique of an Ideology*. London/New York: Palgrave.
- Kluczniok, Katharina, Stefan Faas, Marisa Schneider, Karin von Hülsen, Josephine Fithner, Christian Kich und Henrike Aden. 2024. *Machbarkeitsstudie zur Ansprache und Umsetzung eines bundesweiten Monitorings zur Prozessqualität – Abschlussbericht*. Berlin: Bertelsmann Stiftung.
- Klusemann, Stefan, Lena Rosenkranz, Julia Schütz und Kathrin Bock-Famulla. 2023. *Professionelles Handeln im System der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung*. Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Koch, Sandra, Kerstin Jergus, Barbara Lochner, Lukas Schildknecht und Maksim Hübenthal (Hrsg.). 2025. *Kritik (in) der Frühpädagogik. Positionierungen und Verhältnisbestimmungen zu früher Kindheit*. Bielefeld: transcript.
- Koch, Sandra und Maxine Saborowski. 2025. Über die (un-)verbindliche Steuerung früher Bildung. Eine Reproblematisierung der Bildungspläne im Horizont von Umsetzung, Wirksamkeit, Qualität und pädagogischer Verantwortung. In *Kritik (in) der Frühpädagogik. Positionierungen und Verhältnisbestimmungen zu früher Kindheit*, Hrsg. Sandra Koch, Kerstin Jergus, Barbara Lochner, Lukas Schildknecht und Maksim Hübenthal, 167-185, Bielefeld: transcript.
- Kuckartz, Udo und Stefan Rädiker. 2024. *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Umsetzung mit Software und künstlicher Intelligenz*. Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Kurt, Ronald und Regine Herbrink. 2019. Sozialwissenschaftliche Hermeneutik und hermeneutische Wissenssoziologie. In *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*, Hrsg. Nina Baur und Jörg Blasius, 545-564, Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Lillemeier, Sarah. 2017. Sorgeberufe sachgerecht bewerten und fair bezahlen! *IAQ-Report 2017-02*, Duisburg/Essen: Institut für Arbeit und Qualifikation.
- Lipsky, Michael. 2010. *Street-Level Bureaucracy. Dilemmas of the Individual in Public Services*. New York: Russell Sage Foundation.
- Lübker, Malte und Heike Herrberg. 2024. Was verdienen Erzieher/innen? Eine Analyse auf Basis der WSI-Lohnspiegel-Datenbank. Abrufbar unter: www.wsi.de/genderdatenportal/PayGap-02 (letzter Zugriff 13.11.25).
- Mayer-Lantzberg, Franziska, Stefan Kerber-Clasen und Yağın Kutlu. 2023. Kita – Krise – Kollaps. *Blätter für deutsche und internationale Politik*, 69/8: 111-116.
- Mierendorff, Johanna, Thomas Grunau und Thomas Höhne (Hrsg.). 2022. *Der Elementarbereich im Wandel. Prozesse der Ökonomisierung des Frühpädagogischen*. Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Oktay, Bilgi, Ulf Sauerbrey, und Ursula Stenger (Hrsg.). 2021. *Betreuung – ein frühpädagogischer Grundbegriff?* Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Parolin, Zachary und Wim van Lancker. 2021. What a Social Investment 'Litmus Test' Must Address: A Response to Plavgo and Hemerijck. *Journal of European Social Policy* 31/3: 297-308.
- Petzold, Moritz. 2020. Führen in stressigen Zeiten. *Pflege Management* 73/6: 14-17.

- Rauschenbach, Thomas, Christiane Meiner-Teubner, Melanie Böwing-Schmalenbrock und Ninja Olszenka. 2021. *Plätze. Personal. Finanzen. Bedarfsorientierte Vorausberechnungen für die Kindertages- und Grundschulbetreuung bis 2030*. Dortmund: Forschungsverbund DJI/TU Dortmund.
- Schieler, Andy. 2023. *DKLK-Studie 2023. Themenschwerpunkt: Personalmangel in Kitas im Fokus. Eine bundesweite Befragung unter 5.387 Kitaleitungen*. Hamburg: FLEET Education Events GmbH.
- Sowa, Frank, Rondald Staples und Stefan Zapfel (Hrsg.). 2018. *The Transformation of Work in Welfare State Organizations. New Public Management and the Institutional Diffusion of Ideas*. London/New York: Routledge.
- Spanu, Stephanie. 2021. Die Kindertagespflege im Spannungsverhältnis von Mütterlichkeit und Professionalisierung. Ein historisches Dilemma? In *Interdisziplinäre Beiträge zur Geschlechterforschung. Repräsentationen, Positionen, Perspektiven*, Hrsg. Von Ann-Christin Kleinert u.a., 91-102, Opladen u.a.: Barbara Budrich.
- Verbeek, Veronika. 2024. *Die neue Kindheitspädagogik: Chancen, Risiken, Irrwege*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Viernickel, Susanne. 2021. Die empirisch gestützte Identifikation struktureller Qualitätsmerkmale und Standards in Institutionen frühkindlicher Bildung, Betreuung und Erziehung. In *„Qualität“ revisited. Theoretische und empirische Perspektiven in der Pädagogik der frühen Kindheit*, Hrsg. Oktay Bilgi, Gerald Blaschke-Nacak, Judith Durand, Thilo Schmidt, Ursula Stenger und Claus Stieve, 116-132, Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Voswinkel, Stephan. 2021. Arbeitssoziologie und Gesellschaftstheorie. *IfS Working Paper #14. Perspektiven der Arbeitssoziologie 2*. Frankfurt a. M.: Institut für Sozialforschung. Abrufbar unter: <https://d-nb.info/1250876494/34> (letzter Zugriff 09.09.25).
- Wehner, Ulrich. 2021. Frühe Bildung, Betreuung und Erziehung: programmatisch mittendrin, theoretisch marginalisiert. In *Betreuung – ein fröhpädagogischer Grundbegriff?* Hrsg. Bilgi Oktay, Ulf Sauerbrey und Ursula Stenger, S. 12-26, Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Wehrmann, Ilse. 2023. *Der Kita-Kollaps. Warum Deutschland endlich auf frühe Bildung setzen muss!* Freiburg u.a.: Herder.
- Weymann, Ansgar. 2001. Interaktion, Sozialstruktur und Gesellschaft. In *Lehrbuch der Soziologie*, Hrsg. Hans Joas, 93-122, Frankfurt/M.: Campus.

6 Digitalisierung als Kommodifizierungspfad zur Deprofessionalisierung der Pflegeprofession

Volker Jörn Walpuski

ZUSAMMENFASSUNG

Am Beispiel von Pflegefachpersonen einer interdisziplinären Intensivstation (ICU) werden die Effekte von Digitalisierungsprozessen empirisch sichtbar. Anhand von sechs Vignetten wird die Hypothese untermauert, dass Digitalisierungsprozesse für die Pflegeprofession einen Kommodifizierungspfad bilden können, der zu Würdeverletzungen durch Verletzungen des Berufsethos, der persönlichen Würde und der Würde des Teams sowie letztlich zur Deprofessionalisierung führen können. Diese Beobachtungen lassen sich vor allem in Mikrophänomenen und -mechanismen erkennen. Dies wirft Fragen auf, wie Digitalisierung in der Pflege unter Wahrung professionstheoretischer und -ethischer Aspekte gelingen kann.

SUMMARY

The effects of digitisation processes are empirically evident in the example of nursing staff in an interdisciplinary intensive care unit (ICU). Six vignettes support the hypothesis that digitisation processes can lead to the commodification of the nursing profession, which in turn can result in violations of professional ethics, personal dignity and team dignity, and ultimately to deprofessionalisation. These observations can be seen primarily in micro-phenomena and micro-mechanisms. This raises questions about how digitalisation in nursing can succeed while preserving professional theoretical and ethical aspects.

6.1. EINLEITUNG³¹

Das Spannungsfeld des Beitrags wird in zwei sich ergänzenden Diagnosen deutlich: Andreas Reckwitz (2017) konstatiert zu Beginn des 21. Jahrhunderts drei grundsätzliche Krisen,

³¹ Dieser Beitrag wäre ohne die intensiven Recherchen, Diskussionen und Beiträge von und mit Tina Heitmann (Universität Bielefeld) in dieser Form so nicht entstanden. Ihr gilt mein Dank für sehr bereichernde Anregungen und Gedanken. Ebenso danke ich Dorothee Lebeda (Katholische Hochschule Nordrhein-Westfalen, Köln) und

darunter eine Krise der Anerkennung. Sie ergibt sich aus der Transformation der industriellen Massenökonomie zur postindustriellen Wissensökonomie. Die strahlenden Gewinner seien diejenigen, die unmittelbar an der Gestaltung von komplexen Einzigartigkeitsgütern beteiligt sind, während diejenigen das Nachsehen hätten, die austauschbare Routine-Jobs erfüllten.

Eine solche Routinisierung von bisher einzigartigen Berufen wie beispielsweise die (Semi-)Professionen intendiert nun die fortschreitende Digitalisierung. Denn es gelten die Leitsätze: „Alles, was sich digitalisieren lässt, wird digitalisiert werden. Was sich vernetzen kann, wird sich vernetzen. Und was sich automatisieren lässt, wird automatisiert werden“ (zugeschrieben Karl-Heinz Land 2016). Für Produktionsprozesse leuchtet das schnell ein, ist uns dies durch industrielle und automatisierte Massenfertigung längst vertraut. Für vormals individualisierte Dienstleistungsprozesse entwickelt sich diese Standardisierung gerade.

Nun werden aber auch vermeintlich sichere Berufe wie beispielsweise die (Semi-)Professionen, die sich scheinbar nicht standardisieren lassen, von Digitalisierungsprozessen erfasst. Damit ist nicht die oberflächliche Digitalisierung von einzelnen Geräten oder Formen ähnlich Webshops oder Cloudcomputing gemeint, sondern die tiefgreifende Digitalisierung und Vernetzung von Organisationsprozessen, die zugleich die Voraussetzung für eine Einführung von sogenannter Künstlicher Intelligenz (KI) darstellt. Um dies zu erreichen, müssen Arbeits- und Kommunikationsprozesse definiert, routinisiert, kanalisiert und standardisiert werden.

Der ‚richtige‘ Prozess ist dann definiert, und alle anderen Lösungen sind ‚falsch‘ oder nicht mehr ausführbar. Für diese Standardisierung der beruflichen Pflege gelten allerdings häufig nicht die Kriterien der Profession oder der Gepflegten, sondern fachfremde Maßstäbe wie technische oder ökonomische. Das liegt auch darin begründet, dass die Entscheidung für die Prozesse oft aus ökonomischen Gründen getroffen wird, verbunden mit Hoffnung, durch Digitalisierungsprozesse Kosten zu sparen. Wirtschaftswissenschaftler Anton Korinek, der das KI-Unternehmen Anthropic berät, fasst dies in Hinblick auf die KI zusammen: „Es reicht, dass sie in der Lage ist, alle Aufgaben effizient zu erledigen, die einen wirtschaftlichen Wert haben ...“ (vgl. Novotny 2025). Der Anspruch, dass KI auch Aufgaben ausführt, die sich nicht unmittelbar als „wirtschaftlicher Wert“ darstellen lassen, tritt damit in den Hintergrund – aber genau dies sind zentrale Aufgaben der beruflichen Pflege wie etwa menschliche Zuwendung, Individualität oder Nähe.

Dieses Spannungsfeld fortschreitender Digitalisierung, Vernetzung, Automation und der dafür notwendigen Standardisierung soll im folgenden Beitrag am Beispiel der Pflegefachpersonen einer interdisziplinären Intensivstation (ICU) empirisch untersucht werden. Am Rande wird dabei sichtbar, dass diese Prozesse sich auch machttheoretisch untersuchen lassen, zu Verschiebungen etablierter Machtverhältnisse führen und neue Herrschaftsformen konstituieren (vgl. Foucault 1977).

Dabei erfolgt dieser Standardisierungsprozess gleichzeitig entgegen einem parallel ablaufenden, normativen Professionalisierungsprozess: Durch das Pflegeberufegesetz (PflBG) wurden 2020 sogenannte Vorbehaltsaufgaben festgelegt, die zumindest normativ eine Handlungsautonomie der Pflegefachpersonen und damit ein wesentliches Professionsmerkmal begründen. Aus fach- sowie berufsverbandlicher Positionierung werden Pflegefachpersonen nun als vollständig professionalisierte Profession begriffen (e. g. DGP 2024), auch wenn sich dies in der Praxis so (noch) nicht durchgängig zeigt. Mit dem Pflegekompetenzgesetz (PKG), das am 18. Dezember 2024 noch im Kabinett aber nicht mehr im Bundestag verabschiedet wurde, liegen Entwürfe vor, diesen Professionsbildungsprozess zu verstärken.

6.2. FORSCHUNGSANSATZ

Vier Interviewer*innen befragten im November 2021 mit 48 Pflegefachkräften nahezu alle Pflegebeschäftigten sowie drei Ärzt*innen, zwei Notfallsanitäter und eine Pflegefach-Zeitkraft einer interdisziplinären Intensivstation (ICU) der Schwerpunktversorgung mit einer Kapazität von bis zu 18 Patient*innen. Den Einzelinterviews lag ein Leitfaden zugrunde, um gezielt Narrationen zum Arbeitsalltag und zur Arbeitsunzufriedenheit zu erheben. Das Forschungsvorhaben lässt sich als qualitative empirische Forschung fassen und methodologisch dem interpretativen Paradigma zuzurechnen, weil es die soziale Wirklichkeit in einem interaktiven Interpretationsprozess zu deuten und fassen sucht.

Zugleich waren die Interviews in einen Kontext von Organisationsberatung und -entwicklung eingebunden und sind damit als Interaktionsforschung zu kennzeichnen (vgl. Walpuski 2025b). Die Interviews waren vom Direktorium des Krankenhauses beauftragt, um Ursachen der ‚schlechten Stimmung‘ innerhalb der ICU valide zu ermitteln. Sie fanden als Einzelinterviews während der Arbeitsschichten in einem abgeschlossenen Raum statt und dauerten jeweils etwa eine Stunde. Die Interviews wurden anonymisiert, und der Personalrat hatte der Befragung (aber nicht der Aufzeichnung und Transkription) zugestimmt, sodass die Aufzeichnung nur in Form handschriftlicher Notizen der Interviewer*innen im Forschungstagebuch möglich war. Auftraggeber wie Befragte verbanden jeweils Hoffnungen mit den Interviews, letztlich eine Verbesserung der gegenwärtigen Situation herbeizuführen.

Aus der Perspektive des auftraggebenden Direktoriums bestand die Hoffnung, die Arbeitszufriedenheit aufgrund der Erkenntnisse erhöhen und damit Fachkräftemangel und Fluktuation regulieren zu können, aus Beschäftigtenperspektive hingegen, die Arbeitsbedingungen zu verbessern. Dabei ist davon auszugehen, dass in den Interviews sowohl Effekte der antizipierten sozialen Erwünschtheit als auch Versuche der Instrumentalisierungen zugunsten der Einflussnahme auf die Arbeitsbedingungen auftraten.

Die Interviewenden selbst waren außerhalb der Interviews nicht in die Organisationsberatung eingebunden, sondern führten weitgehend unabhängig voneinander die Interviews und hatten nur in der Einweisung und Konzeption sowie der Auswertung Berührungspunkte miteinander. Sie spürten aber gleichwohl die unterschiedlichen Erwartungen, die mit den Interviews verbunden waren. Unterstützt von Forschungstagebüchern sowie ethnografischer (Selbst-)Beobachtung im Umfeld der Interviews wurden die Interviews dann von den Interviewenden gemeinsam in Gruppendiskussionen ausgewertet und mit Befunden der Literatur abgeglichen.

Digitalisierungsprozesse standen nicht im Fokus der Forschung, erwiesen sich in den Interviews jedoch als hintergründiges Thema, das selten expliziert, aber immer wieder sichtbar wurde. Während die Interviewten im Wesentlichen Arbeitsbeziehungen und Rahmenbedingungen fokussierten, wurde in der Auswertung der Effekt von Digitalisierungsprozessen auf die Arbeitsbedingungen erkennbar – noch deutlich bevor im November 2022 sogenannte ‚Künstliche Intelligenz‘ (KI) massentauglich wurde. Vollständigkeitshalber ist darauf hinzuweisen, dass der qualitative Forschungsansatz eine spezifische ICU untersucht und damit zunächst Hypothesenbildungen ermöglicht, die eine breiter angelegte Validierung erfordern.

6.3. DIGITALISIERUNGSPROZESSE IN DER PFLEGE

Digitalisierungsprozesse lassen sich unter zwei unterschiedlichen Perspektiven untersuchen und beschreiben, die auch in den Narrationen erkennbar wurden und sich regelmäßig mit unterschiedlichen Aspekten von Würde verbanden:

- (1) Aus Sicht der Gepflegten, für die durch die Pflege in ihrer Erkrankung, Verletztheit und Verletzlichkeit so viel Würde als möglich erhalten wird, bspw. durch

Körperhygiene und dialogische Beziehungen aber auch Respekt ihrer Werte und Religiosität. Es gilt der „Ethos fürsorglicher Praxis“ (Senghaas-Knobloch/Kumbruck 2008; vgl. Kohlen/McCarthy 2020).

- (2) Aus Sicht der Pflegefachpersonen, denen ihre Tätigkeit Würde verleiht, weil die Arbeit Selbstachtung und soziale Anerkennung gibt, Selbstwirksamkeit und Autonomie erleben und letztlich den Lebensunterhalt ermöglicht.

Im Gegensatz zu Digitalisierungsprozessen wurden Aspekte der Würde in diesem Sinne in den Interviews deutlich offener benannt und nicht nur latent mitschwingend. Hintergrund mag der seit 1953 international kontinuierlich weiterentwickelte berufsethische Kodex der Pflegefachpersonen (ICN 2021) sein. Dieser orientiert sich stark an den Allgemeinen Menschenrechten. In einer rechtlichen Perspektive beschreibt dann Würde den Wert, der allen Menschen gleichermaßen und unabhängig von ihren Unterscheidungsmerkmalen wie Herkunft, Geschlecht, Alter, sexuelle Orientierung oder Status zugeschrieben wird, aus dem Grundrechte und Rechtsansprüche folgen (vgl. Art. 1 GG). Mit der ‚Objektformel‘ wird versucht, dies für die Anwendung zu konkretisieren. Sie orientiert sich stark an den Arbeiten Immanuel Kants, der davon ausging, dass der Mensch ‚ein Zweck an sich‘ sei und demnach nicht einem ihm fremden Zweck unterworfen werden dürfe. Übertragen in die Rechtsprechung ist der Mensch davor zu schützen, „dass er durch den Staat oder durch seine Mitbürger als bloßes Objekt, das unter vollständiger Verfügung eines anderen Menschen steht, als Nummer eines Kollektivs, als Rädchen im Räderwerk behandelt und dass ihm damit jede eigene geistig-moralische oder gar physische Existenz genommen wird“ (Starck 1999).

Letztlich entsteht damit Würde als Wert im Inneren eines jeden Menschen durch die Art und Weise der Lebensführung und deren autonome moralische Bewertung durch den Menschen selbst. Léon Wurmser (2017) benennt Schamgefühle als Indikator bzw. die Scham als ‚Hüterin der menschlichen Würde‘ und verweist damit auch auf die Verletzlichkeit dieser Würde. Die Würde ist damit zugleich Bedingung für ein gelingendes Leben und kann – als Würdeverlust – auch misslingen.

Allerdings ist dieser Begriff der Würde an die ausdifferenzierten Systeme unterschiedlich anschlussfähig: Während der Würdebegriff der Pflegeprofession insbesondere in christlichen Traditionslinien (Senghaas-Knobloch/Kumbruck 2008) sehr nahe ist, ist er der Betriebswirtschaftslehre zugleich sehr fern. Dass diese Ausdifferenzierung mit fehlenden Übersetzungen und mangelhaften Aushandlungsprozessen in eine Krise führt, argumentierte ich bereits in Walpuski (2025b).

6.4. HYPOTHESEN

In Erweiterung zu Andreas Reckwitz (2017: 225 ff.), der Digitalisierung vor allem als Motor der Singularisierung und extremen Überproduktion von Kulturformaten beschreibt, muss Digitalisierung (inzwischen – rund acht Jahre später) auch im Sinne industrieller Standardisierung und Normung für funktionale Massengüter im Dienstleistungssektor gesehen werden. Dies mag zunächst befremdlich erscheinen, erklärt sich aber durch zunehmende und tiefer greifende Standardisierungs-, Vernetzungs- und Automationsprozesse der Organisationsstruktur (Walpuski 2025c). Diese verstärken die Effekte einer „Normalisierungsgesellschaft“ und sind somit auch als Machttechnologien zu begreifen (Foucault 1977; Link 1997).

Diese stark verdichtete Diagnose soll anhand eines Beispiels illustriert werden: Im analogen Prozess notiert die Ärztin die Medikation handschriftlich aufgrund ihres Wissens auf einem Rezeptblock, und die Verordnung erreicht auf verschlungenen Pfaden die hauseigene Apotheke. Sie verordnet einen Wirkstoff, und der Apotheker kann rückfragen, den Hersteller frei auswählen, Dosierungsalternativen entwickeln (zum Beispiel die doppelte Dosis der Tabletten mit halber Wirkstoffmenge, weil die Tabletten mit verordneter Wirkstoffmenge nicht

vorrätig sind) oder möglicherweise das Medikament sogar individuell abgestimmt herstellen. Reimers (et al. 2025) rekonstruieren diesen jahrhundertealten Prozess einer Koproduktion. Im digitalen Prozess muss die Ärztin aus einem vordefinierten Katalog von Medikamenten – möglicherweise alle theoretisch lieferbaren (ähnlich früheren Versandhauskatalogen mit Bestellnummern) – zeitaufwendig exakt auswählen, die Verfügbarkeit prüfen und die Bestellung auslösen. Es gibt keinen prüfenden oder nach Alternativen suchenden Apotheker mehr, sondern nur noch Logistik, die das Medikament ausliefert. Gleichzeitig mit der Bestellung ist der Vorgang auch in elektronischer Patientenakte, Buchhaltung und Controlling erfasst, wo er – aufgrund seiner Normung – automatisiert weiterverarbeitet werden kann: Rechnungsstellung und Nachbestellung erfolgen ohne weiteres Zutun. Eine individuelle Anpassung der Medikation ist nicht mehr möglich, weil die Ärztin nur noch auf den Katalog lieferbarer Medikamente zugreifen kann: Alles ist genormt, und auch der Patient in seinem Heilungsprozess erfährt dadurch eine Normung und wird normalisiert.

Daraus folgt die Hypothese, dass Digitalisierungsprozesse für die Pflegeprofession einen Kommodifizierungspfad bilden, der zu Würdeverletzungen durch Verletzungen des Berufsethos, der persönlichen Würde und der Würde des Teams sowie letztlich zur Deprofessionalisierung führen kann. Diese Beobachtungen lassen sich vor allem in Mikrophänomenen und -mechanismen erkennen (vgl. Foucault 1976).

Diese Hypothese erfährt eine Zuspitzung, wenn nach einem pflegetheoretischen Verständnis einer ausdifferenzierten Funktionspflege und einem auf Effizienz hin rationalisierten Pflegesystem gearbeitet wird. Denn sowohl das Konzept der Funktionspflege selbst als auch deren Optimierung im betriebswirtschaftlichen Rationalisierungsverständnis erweisen sich als hochgradig anschlussfähig an organisationale Digitalisierungsprozesse. Aber auch scheinbar unverdächtige Digitalisierungsprozesse wie die computergestützte Vitalwertüberwachung im Pflegestützpunkt tragen zur Routinisierung und Kommodifizierung bei, wie sich empirisch finden lässt.

Ebenso können Digitalisierungsprozesse auch zu Würdeverletzungen der Gepflegten führen, wie sich im empirischen Material zeigt. Diese Würdeverletzungen wiederum fallen auf die Pflegefachkräfte zurück, die – in einem professionstheoretischen Verständnis verortet – advokatorisch für den Würdeerhalt der von ihnen Gepflegten eintreten. Die Pflegefachpersonen geraten so von zwei Seiten unter Druck: Einerseits sind sie direkt von Würdeverletzungen betroffen, zusätzlich sind sie als Advokat*innen der von ihnen Gepflegten indirekt betroffen.

Im empirischen Material soll das nun gezeigt werden.

6.5. EMPIRISCHE BEISPIELE

Aus den Interviews sollen hier sechs Vignetten zur empirischen Untermauerung der Hypothesen angeführt werden. Diese Beispiele stellen Momentaufnahmen in einem dynamischen Prozess dar und können sich schon kurze Zeit später geändert haben – die jährlichen Änderungsverordnungen zur PpUGV (siehe unten) illustrieren dies vorbildlich. In der Momentaufnahme liegt dennoch eine Beweiskraft, denn auch wenn neue Technologie eingeführt oder organisationale Details verändert werden, bleibt das Gesamtbild aus sich etablierenden Mechanismen bestehen.

6.5.1 AUSSTATTUNG DES ARBEITSPLATZES

Mehrere Pflegefachkräfte erzählen von der Einführung der elektronischen Patientenakte (ePA). Aus Kostengründen schafft die Klinik keine Tablets individuell für jede Pflegefachkraft oder jedes Pflegebett an. In der Folge ist die Dokumentation der Pflegetätigkeiten am Pflegebett weiterhin zunächst in Papierform zu erstellen und anschließend am Computer im Pflegestützpunkt zu digitalisieren. In den Einzelinterviews beschreiben Pflegefachkräfte dies

als zusätzliche Belastung und unnötige Arbeit zu Lasten der Patientenversorgung, zumal die Dokumentation – im Beispiel der Medikamente verordnenden Ärztin oben – durch verästeltete Drop-Down-Menüs, Untermenüs und Unter-Unter-Menüs erfolgt. Daneben bedeutet die Entscheidung des Klinikums einen Würdeverlust, weil der Fokus auf der Administration und Abrechnung der Leistungen sowie Exkulpationsdokumentation liegt, während die pflegerische Arbeit – der eigentliche Kernprozess – abgewertet wird. Die leistungserbringenden Pflegefachkräfte werden auf die detaillierte Dokumentation reduziert und durch die Software zudem in dieser Dokumentation gesteuert und korrigiert, denn die Software definiert, welche Eingaben gefordert und akzeptiert werden. Kolleg*innen können sich nur bedingt unterstützen, weil je nach digital erteilten Benutzungsrechten die Arbeitsoberflächen der Software unterschiedliche Ansichts- und Handlungsmöglichkeiten bieten. Individuelle Anpassungen der Dokumentation sind nur eingeschränkt möglich. Und die von der Software vorgegebenen Definitionen können andernorts durch Programmierer*innen jederzeit und ohne Mitteilung geändert werden, so dass die Beschäftigten kein Regelwerk mehr internalisieren müssen und darauf vertrauen können, sondern – auf die Spitze getrieben – bei jeder Dateneingabe neu auf die Akzeptanz durch die Software hoffen müssen (Gershon 2015; Walpuski 2025c: 76). Zugleich wird Dokumentation weniger als Unterstützungsinstrument im und für den Pflegeprozess erfahren, wie es beispielsweise der Ansatz der Strukturierten Informationssammlung (SIS) oder des schweizerischen PFLEGIS konzipierten, sondern vor allem als von außen aufoktroyiertes und belastendes Erfordernis zugunsten anderer Teilsysteme wie Ökonomie (Abrechnung, Planung, Gewinnmaximierung) oder Recht (Exkulpation).³²

6.5.2 ENTLEIBLICHUNG

Pflegefachkräfte berichten von einem schleichenden Prozess von zum Teil kleinsten Veränderungen, der ihnen nur in langen Rückblicken auffällt. Die Fern-Überwachung von Vitalwerten und Medikamentengabe der Gepflegten vom Pflegestützpunkt aus verändert Tätigkeiten und reduziert die Kontaktdauer zu den Gepflegten in geteilter leiblicher Präsenz. Während die Patientenzimmer früher zur Vitalwertkontrolle aufgesucht und damit eine physische Nähe bis hin zur Berührung hergestellt werden mussten, verlagern sich diese Überwachungsaufgaben immer mehr in einen berührungslosen, zentralen Pflegestützpunkt und Formen medialer Vermittlung: Schmutzige, zerbrechliche, stinkende, geschundene Körper verschwinden hinter aseptischen Displays (vgl. Walpuski 2020) und verleiten zu einer Beziehungsabstinenz. In diesem Überwachungsraum laufen Daten und Messwerte zusammen und werden optisch und akustisch dargestellt auf eine Weise, die professionsfremden Softwareentwickler*innen hilfreich und allgemein als ‚hübsch‘ erscheint. Denn aus der Erkenntnis, dass Design die Komplexität reduziert, entwickelte sich ein ästhetischer Anspruch für die Gestaltung (also Programmierung) der ‚User Experience‘ (UX) (e. g. Sloterdijk 2010; Moshagen/Thielsch 2010; Lavie/Tractinsky 2004; Walpuski 2020). Martin Gessmann (2022) arbeitet zudem heraus, wie aus einer dreidimensionalen Welt durch Digitalisierung eine zweidimensionale wird, in der die Manipulations- und Eingriffsmöglichkeiten durch Automationsprozesse immer weniger werden. Zurück zur Beziehung zwischen Pflegefachperson und gepflegter Person bedeutet dies, dass sie sich durch den Einsatz eines technischen Mediums extensiviert und sie abstrahiert wird. Pflege wird technischer und körperloser, die Erfassung des Gesundheitszustands wird auf wenige ausgewählte, messbare Werte reduziert, der Patientenkörper verschwindet gewissermaßen

³² Kritisch ist dabei anzumerken, dass Dokumentation auch zu einer wissenschaftsverpflichteten Praxis gehört und damit für die Professionsbildung notwendig ist. Zugleich ist sie immer mühsam und erfährt auch Ablehnung aus Bequemlichkeit. Entsprechend sind die Narrationen kritisch daraufhin zu hinterfragen.

durch die Technik.³³ Dabei haben sich Pflegefachkräfte gerade für diesen Beruf mit einem hohen Grad an Leiblichkeit mit allen Zumutungen, die Leiblichkeit bedeutet, entschieden, weil sie keinen Beruf mit ausschließlich objektiven Beziehungen ergreifen wollten. Dennoch wird die Technisierung im verdichteten Arbeitsalltag von den Pflegefachkräften subjektiv als Entlastung (vgl. IBEG 2023: 46) und zum Teil auch als Aufwertung durch Kompetenzzuwachs beschrieben. Die Technisierung kann die Beziehungsarbeit dahingehend entlasten, weil das Monitoring der Vitalwerte sichergestellt ist. Aber während die Überwachenden die als relevant erachteten Daten der von ihnen Gepflegten dargestellt bekommen, sie scheinbar im Kontakt sind, vereinsamen die Gepflegten tendenziell, weil die gesparte Arbeitszeit der Vitalwertkontrolle in der Wahrnehmung der Befragten nicht für andere Pflegeaufgaben mit direktem Kontakt sondern für andere Aufgaben oder die Versorgung weiterer Patient*innen genutzt wird.³⁴ Die Patient*innen wissen nicht um die Details der Überwachung und müssen auf deren Funktionieren vertrauen. Und während eine Vernachlässigung in der physischen Pflege (Lagerung, Wundversorgung, Hygiene etc.) seit Jahrzehnten als Gewaltphänomen beschrieben wird (vgl. Gröning 2000), müssen nunmehr auch Signaltöne und Alarmer, die (zu) lange anhalten und (aus Arbeitsüberlastung) ignoriert werden, als Gewalt in Pflege subsummiert werden. Auch dies beschreibt einen Würdeverlust.

Zugleich schwindet der Impuls der Pflegenden im Alltagsstress, Patient*innen am Bett aufzusuchen, weil die Vitalwerte ja unter Kontrolle zu sein scheinen.

6.5.3 BESCHLEUNIGUNG

Pflegefachkräfte berichten von kürzer werdenden Innovationszyklen der Technologie am Arbeitsplatz und Pflegebett (eingesetzte Geräte und Software) und dem damit verbundenen Schulungs-, Lern- und Zertifizierungsaufwand. Die sich verkürzenden Innovationszyklen führen einerseits zu Fehlbedienungen, andererseits zu Personalengpässen, weil Personal nicht an Geräten arbeiten darf, an denen es nicht nachweislich eingewiesen wurde. Neben stetig wachsendem pflegewissenschaftlichen Fachwissen der interdisziplinären Intensivstation muss parallel das immer umfangreichere dazugehörige Technikwissen aktuell gehalten werden. Durch den Wissenszuwachs, aber auch durch die neuen Geräte, die Arbeit verbessern, erleichtern, teilautomatisieren und beschleunigen sollen, wird die Arbeit verdichtet. Mahayni weist darauf hin, dass das „Digitalzeitalter [...] das Zeitalter [ist], in dem die Technologieentwicklungsgeschwindigkeit größer wird als die Technologieadaptionsgeschwindigkeit“ (Mahayni 2025). Es entsteht also ein permanenter Anpassungs- und Beschleunigungsdruck auf die Beschäftigten, der für einen hohen Stress sorgt (vgl. Ethikkommission 2025: 6). Zugleich steigt der Impuls, diesen Druck durch weitere Automation zu verringern und in einen sich selbst verstärkenden Beschleunigungszirkel einzutreten (Rosa 2013: 41–45). Die digitalisierte Auswertung und Kontrolle in der Logik eines Managementsystems beschleunigt aber auch indirekt, denn sie erklärt kollegiale Reflexionszeiten, die der Aneignung, der Verarbeitung (Coping), der Kontrolle und der Qualitätsentwicklung dienen, als überflüssig: Die Kompetenz, eine digitale Auswertung zu ermöglichen und daraus dann die notwendigen Handlungen abzuleiten, wird wichtiger als die Ausbildung eines eigenen, kritischen Urteilsvermögens zum Zustand und den Bedürfnissen der Gepflegten.

³³ Dieses Beispiel soll nicht die Überwachung von Vitalwerten und die technischen Möglichkeiten in Medizin und Pflege als solche kritisieren, denn zweifellos fördert die technologische Überwachung das Patientenwohl erheblich (e. g. Preckel et al. 2020). Das Beispiel fokussiert vielmehr auf die soziotechnischen Aspekte, die mit dem Technologieeinsatz verbunden sind.

³⁴ Eine Studie zur tatsächlichen Kontaktzeit mit Patient*innen und Veränderungen durch Digitalisierungsprozesse steht gegenwärtig aus. Gleichwohl wird von Kliniken, Technologieherstellern und Politik propagiert, dass Pflegefachpersonen durch Digitalisierungsprozesse „wieder mehr Zeit für den Patienten“ hätten. Dabei ist schwerlich zwischen Digitalisierungs- und Organisationsprozessen zu unterscheiden.

6.5.4 FACHFREMDE DIGITALISIERUNGSPROZESSE

Digitalisierungsprozesse werden – je nach Bereich – partiell von Professionsfremden umgesetzt. Während medizintechnische Geräte professionsnah entwickelt werden aber dennoch jeweils einer optimierenden und objektivierenden Ingenieurslogik entstammen, wird die Verwaltungsarbeit der Station durch eine zentrale ERP-Software strukturiert, die ökonomischen Logiken entstammt und universalistisch angelegt ist. Mehrere Pflegefachkräfte berichten in den Interviews, dass in der von der Klinik genutzten Software der Tod von Gepflegten nur als ‚Materialverlust‘ eingetragen werden könne und müsse. Sie erleben dieses ‚Labelling‘ als würdelos. Zugleich entstehen Gefühle von Scham und Ohnmacht, nicht anders – also angemessen würdevoll – handeln zu können, weil die rigide Software nicht einmal die Möglichkeit zulässt, handschriftlich den Titel des Formularfeldes zu verändern (vgl. Gershon 2015). Denn über die Prozessdefinition bzw. das ‚Labelling‘ wird weit entfernt (zentral oder extern) entschieden. Vor Ort gibt es keine Einflussmöglichkeiten, nur ohnmächtiges Hinnehmen. Wenn Oskar Negt (2011) nach den „Grundbedingungen“ fragt, „dass Menschen ohne Kraftaufwand, der sie überfordert, in Würde und in aufrechtem Gang ihren Lebensweg beschreiten können“, zeigt dieses Detail, wie Digitalisierung Hindernisse auf diesen Lebensweg wirft.

Mit zu berücksichtigen ist ebenfalls die Weise der agilen und iterativen Softwareentwicklung, die vorläufige Versionen in die Arbeitspraxis gibt, um sie schrittweise weiterzuentwickeln, anzupassen und zu verbessern. Im Feld einer Profession, die insbesondere auf einer Intensivstation permanent an der Grenze von Leben und Tod arbeitet und entsprechend hohe Ansprüche an funktionierende Technik stellt, kann dies zu weiteren Belastungen führen. Denn Unzulänglichkeiten und Fehler in der Technik – sofern sie bemerkt werden (können) – stören bzw. erfordern eine zusätzliche Kompetenz, die Technik permanent kritisch zu überwachen. Sofern die Pflegefachkräfte der Technik vertrauen, die sich erst im Nachhinein als fehlerbehaftet erweist, wird Pflegefachpersonen dies möglicherweise angelastet. Aber auch in Fällen ohne weitere Folgen können daraus Schamgefühle und Würdeverluste entstehen.

6.5.5 DIGITALISIERTE, UBIQUITÄRE KOMMUNIKATION

Über private Mobiltelefone sind Pflegefachkräfte auch außerhalb der Arbeitszeit ständig erreichbar. Zur „Ausfallregulation“ werden sie regelmäßig in ihrer Freizeit angefragt, ob sie vertretungsweise und kurzfristig in Schichten im Dienstplan einspringen könnten.³⁵ Aus Gründen der Teamdynamiken und der Verantwortung gegenüber Patient*innen sagen sie immer wieder zu, stellen Privatleben und Erholung zurück und sind dadurch stark belastet. Einzelne Pflegefachkräfte nutzen zum Selbstschutz Blockadefunktionen ihrer Mobiltelefone, um Anrufe von der Station zu unterdrücken und auf den Anrufbeantworter umzuleiten. So vermeiden sie, im direkten Gespräch mit dem Personalmangel konfrontiert zu werden und sich ablehnend verhalten zu müssen. Die ubiquitäre Kommunikation sorgt letztlich für eine Verfügbarmachung der Pflegefachkräfte außerhalb der regulären, abgestimmten Arbeitszeit und greift in ihre Autonomie ein.³⁶ Angerufen wird das mündige Subjekt, das ‚ja auch Nein sagen kann‘, das sich aber tatsächlich in strukturellen und ethischen Abhängigkeiten befindet. Mehrere, insbesondere jüngere Pflegefachkräfte berichten in den Einzelinterviews, dass sie ihre Arbeitszeit bis um die Hälfte reduziert hätten. Denn die Arbeitsbelastung könnten sie nur

³⁵ Der „Schwesternmangel“ oder „Pflegernotstand“ ist seit den 1950ern belegt und kritisiert, vgl. exemplarisch Schmidbauer (1992) und Simon (2018).

³⁶ Dieses Phänomen hat sich durch die ubiquitären Kommunikationstechnologien nur verschärft (vgl. Walpuski 2014), es existierte auch schon zu Zeiten von Festnetztelefonie.

aushalten, wenn sie in Teilzeit arbeiteten. Andere wechseln in bzw. ergänzen ihre reduzierte reguläre Tätigkeit mit Zeitarbeit, weil diese Arbeitsform verlässlicher und weniger grenzüberschreitend sowie zudem lukrativer sei (Walpuski 2025b). Als Ursachen der subjektiven Arbeitsbelastung werden seit Jahrzehnten vor allem psychische und körperliche Überlastung wegen zu hoher Arbeitsintensität und Personalmangel angeführt (e. g. Braun/Müller 2005; IEGUS et al. 2022; IFBG 2023).

Gleichzeitig werden (schambesetzte) Vermeidungsstrategien praktiziert, Anrufe nicht anzunehmen und sich zu verleugnen, um keine Ausreden für Absagen erfinden zu müssen und Konflikte zu vermeiden. Diese Vermeidungsstrategien zeigen sich auch am Arbeitsplatz, wo die Annahme eines Telefonats eine Unterbrechung der eigenen verdichteten Aufgaben bedeutet.

6.5.6 PFLEGEPERSONALUNTERGRENZEN-VERORDNUNG (PPUGV)

Die Pflegepersonaluntergrenzen-Verordnung in pflegesensitiven Bereichen in Krankenhäusern (PpUGV), erstmalig 2020 erlassen und aktuell bereits im fünften Änderungsverfahren, stellt ein Beispiel für „Algokratie“ (Aneesh 2006) dar. Zunächst werden Personaleinsatzpläne digital erfasst und ausgewertet.³⁷ Mit einem Algorithmus werden spezifische Durchschnittswerte für unterschiedliche Felder berechnet und von unabhängigen Ökonom*innen („Wirtschaftsprüfern“) überprüft. Für die Pflegefachkräfte selbst ist der komplizierte Algorithmus nicht durchschaubar und nachvollziehbar. Während die Pflegefachkräfte eine Schicht subjektiv als krisenhaft, unterpersonalisiert und überlastend erleben und sich dabei am durch die PpUGV vorgegebenen Personalschlüssel orientieren, weisen die statistischen PpUGV-Kennwerte Stabilität und Erfüllung der Vorgaben aus. In der Folge entsteht eine starke Diskrepanz zwischen subjektiver Wahrnehmung und Bewertung des Arbeitsalltags sowie rechtskonformer Bürokratieanforderung. Digitalisierung ist dann eine erweiterte Form der Bürokratie, die schon Max Weber in analogen Zeiten als ‚stahlhartes Gehäuse‘ (vgl. Weber 1904: 17f.; 1905: 108f.), Aneesh als ‚hyper-bureaucracy‘ (Aneesh 1999) beschrieb (vgl. Walpuski 2025c) und Foucault (1977) als Machttechnologie fasst. Ob es sich dabei um ein rein subjektives Erleben der Pflegefachpersonen handelt, die sich an Kennwerten orientieren, oder ob die tatsächlich situativ zur Verfügung stehende Arbeitskraft objektiv gemessen nicht ausreicht, die pflegerischen Aufgaben nach gegenwärtigen pflegewissenschaftlichen Standards auszuführen, ist Forschungsgegenstand. Verwiesen sei auf die von den Pflegewissenschaften beschriebenen Phänomene der impliziten (verdeckten) Rationierung bzw. Missed Nursing Care (vgl. Ethikkommission 2025: 4), wonach notwendige pflegerische Handlungen unerledigt bleiben. Dies wiederum greift die moralische Integrität an, löst Moral Distress aus und kann zu einer moralischen Desensibilisierung („cool-out“; vgl. Kersting 2011) führen.

Für die Pflegefachkräfte bedeutet diese Algokratie deshalb zunächst eine Degradierung zum Objekt und damit einen Würdeverlust, weil ihr subjektives Erleben entwertet wird. Sie werden stimmlos, weil sie dieses Erleben mangels zuständiger Adressat*innen und Reflexionszeiten nicht diskursiv bearbeiten können. Katharina Gröning (2017; vgl. Ethikkommission 2025: 10) bezeichnet dies am Beispiel der Altenpflege als Aphasie, also als Sprachverlust. Daraus entstünde ein zentraler Schamkonflikt der Pflegefachkräfte, weil sie den Gepflegten nicht das geben könnten, was diesen gemäß des pflegerischen Ethos, pflegewissenschaftlicher Erkenntnisse und der Menschenwürde zustünde: menschliche Nähe, Zeit und fachgerechte Zuwendung.

³⁷ Dies geschieht unter anderem bereits im Zuge der Arbeitszeiterfassung und Gehaltsabrechnungen, im Zuge der PpUGV werden die Daten aber ein weiteres Mal ausgewertet.

6.6. GRADUELLE WÜRDEVERLUSTE DER PFLEGENDEN

Anhand der empirischen Beispiele lassen sich viele kleine, graduelle Würdeverluste aufzeigen. Jeder Verlust für sich mag dabei unbedeutend erscheinen, die Wirkung entsteht für die beruflich Pflegenden aber in der Summenbildung. Diese lässt sich in den einstündigen Interviews vielfach erkennen, weil die Erzählungen einer Aufsummierungslogik folgen, die zu hoher Arbeitsunzufriedenheit führt. Diese Würdeverluste lassen sich anhand professionstheoretischer Kriterien (Helsper 2021; Oevermann 2000) kategorisieren in

- (1) Verlust von Autonomie und Entscheidungsmacht durch wachsende Kontrolle, Überwachung, Rechenschaftspflicht (accountability) und Algorithmen
- (2) Konflikte mit dem Professionsethos (ICN 2021)
- (3) Verobjektlichung von Subjekten, Entleerung und Kommensurabilisierung
- (4) Indirekte Würdeverluste im advokatorischen Handeln
- (5) Fragmentierungen, Zeitregime und Beschleunigung

Diese Feststellung scheint anschlussfähig an die Befunde Blinkerts (1976). In seiner Untersuchung der Semi-Profession der Sozialarbeiter*innen kam er zu der Feststellung, dass in den Organisationen, die überwiegend auf das Modell bürokratischer Kontrolle setzen, die Unzufriedenheit und die Fluktuationsrate der Beschäftigten deutlich höher ist. Umgekehrt passen sich die Verbleibenden der Bürokratie an und wenden sich vom Selbstverständnis der Tätigkeit als Profession ab: Die Tätigkeit wird zum Routine-Job, befreit von Autonomie und ethischen Ansprüchen, damit aber auch einer Verantwortungsübernahme. Für die berufliche Pflege hat Karin Kersting (1999; 2011) vergleichbare Prozesse beschrieben und als „cool-out“ benannt, weil Pflegefachpersonen „sich ‚kalt machen‘ gegenüber den widersprüchlichen Anforderungen im Stationsalltag, in dem von den Pflegenden etwas verlangt wird, was sie gar nicht einlösen können“ (Kersting 1999: 58). Sie arrangieren sich mit den strukturellen Defiziten, die den normativen Ansprüchen der Pflegewissenschaften häufig diametral entgegenstehen. Dies kann ebenso für die zunehmende Technisierung vermutet werden, die eine starke Anpassung und Lernbereitschaft erfordert, oder zu einer Fluktuation in weniger technisierte Bereiche wie beispielsweise das Hospizwesen oder Zeitarbeit führen kann. „Die Fachkräfte jedoch, die nicht innerlich emigrieren, sich distanzieren und in die skizzierte Standardisierung und Beliebigkeit fügen wollen, laufen Gefahr, in eine Gratifikationskrise und damit in Krankheit zu geraten (Siegrist 1996). Fluktuationsbewegungen zu anderen Trägern sind angesichts der politischen Rahmenbedingungen nur Scheinlösungen, deren Glanz schnell verblasst und zur neuerlichen Fluktuation oder zur Abkehr vom Beruf oder Reduktion der Arbeitszeit führt. All dies ist nicht im gesamtgesellschaftlichen Interesse“ (Walpuski 2024b: 170), auf den ersten Blick und kurzfristig aber kosteneffizienter. Möglicherweise können diese Prozesse ebenso zur Erklärung der Abwanderung von Fachkräften aus dem Feld beitragen (vgl. Althoff/Müller 2024; Walpuski 2025c).

6.7. ZUM WIDERSPRUCH VON DIGITALISIERUNG UND PROFESSION

Voraussetzung und Gelingensbedingung für Digitalisierungsprozesse ist die Kommensurabilisierung, Standardisierung und Zentralisierung von Prozessen, Daten und Entscheidungen. Die Kommensurabilität von Daten entspricht einer quantitativen Logik, die in Teilen der Pflegewissenschaften, Medizin und Ökonomie etabliert ist. Der Fokus liegt dabei auf messbaren Faktoren und deren statistischer Auswertung, und es entstehen die bekannten Probleme quantitativer Forschung wie unzureichende Tiefe bei der Datenerhebung, starre Datenerfassungsschemata, die Einzelfälle nicht abbilden können, fehlende Kontextualisierung der

Daten, die Beschränkung auf das Messbare/Erfassbare und das Risiko, dass die Ergebnisse deshalb unzureichend zur Erklärung sind oder falsch interpretiert werden.

Die mit Digitalisierungsprozessen einhergehende großmaßstäbliche Standardisierung und Bürokratisierung von Arbeitsprozessen (Walpuski 2024a; 2025c; Aneesh 1999; 2006) steht darum im diametralen Widerspruch zum professionstheoretischen Grundverständnis der Profession als individualisierte, stellvertretende und koproduktive Krisenbewältigung sowie sich autonom und kollegial kontrollierendem und legitimierendem Feld (Helsper 2021; Oevermann 2000). Gleichzeitig sind Digitalisierungsprozesse hochgradig anschlussfähig an manageriell-mechanistische Konzepte, denn der „Begriff des Managerialismus steht für [eine] Entkopplung. Der Managerialismus tritt mit dem Anspruch auf, über Instrumente zu verfügen, mit denen sich jedes Effizienzproblem in den Griff bekommen lässt und löst dieses Versprechen ein, indem er Effizienz zur Kosteneffizienz banalisiert und den Kosten per Budgetierung, Controlling und Monitoring zu Leibe rückt“ (Schnurr 2005: 240; vgl. Walpuski 2024b). Digitalisierung erweist sich – in dieser manageriellen Ausprägung – als Teil des Versprechens: „Es ist ein Geschäftsmodell, zu suggerieren, Digitalisierung sei Teil eines progressiven, liberalen Fortschritts. Es ist das Gegenteil“ (Schulz 2025: 12; vgl. Walpuski 2024a). Auch Pflegefachkräfte zeigen sich der Digitalisierung aufgeschlossen und erleben sie als Fortschritts- und Entlastung(sversprechen), wie in den empirischen Beispielen sichtbar wurde (vgl. IBEG 2023).

Weil sich die berufliche Pflege als Profession an der Individualität von Fallverläufen, an individueller Leiblichkeit, Nähe und Berührung mit dem holistischen Konzept der Bezugspflege und Einheit von Körper und Geist versteht und das beziehungshafte Geschehen zwischen Pflegefachkraft und Patient*in nutzt, kollidiert sie zwangsläufig mit zentral gesteuerten, auf statistischen Routinen basierenden, technisch-abstrahierenden Digitalisierungsprozessen. Weil sich die Digitalisierung nicht zurückdrehen lässt und zudem viele positive Aspekte wie Möglichkeiten der Teilhabe oder Verbesserung der Patientenversorgung aufweist, verändert sie Profession und ihre Handlungslogiken an der Peripherie und im Einzelfall. Sie bedroht die an der Lebenswelt orientierte Profession durch Technokratie, Kommodifizierung und Komensurabilität.

6.8. FAZIT

Anhand empirischer Beispiele zeigt sich der auch theoretisch begründbare Konflikt zwischen Profession und Digitalisierungsprozessen, wie sie gegenwärtig in der Gesundheitspflege – hier am Beispiel einer interdisziplinären Intensivstation – stattfinden.

Zweifelsfrei können Digitalisierungsprozesse viel zu Qualitätssteigerungen in der beruflichen Pflege beitragen, beispielsweise, indem sie Überwachungs- und Routineaufgaben sicherstellen. Dann sind sie von der Pflegewissenschaft und den Gepflegten aus zu denken und zu konzipieren. Das bedeutet unter anderem, dass professionstheoretische und -ethische Aspekte des Einzelfalls zu berücksichtigen sind und Effizienz nicht auf Kosteneffizienz banalisiert werden darf. Digitalisierungsprozessen ist Beschleunigung und Standardisierung inhärent, Profession jedoch die Reflexion des Einzelfalls (vgl. Lebeda 2021), die in Digitalisierungsprozessen aus pflegewissenschaftlicher Perspektive zu berücksichtigen ist. Ebenso ist die Frage nach Leiblichkeit und einer ethischen Verantwortbarkeit zu beantworten, um Würde bei den Pflegefachkräften und den Gepflegten zu generieren.

Umgekehrt können Digitalisierungsprozesse viel zu Kommodifizierung und Komensurabilität in der Pflege beitragen, wenn sie als bürokratische Kontroll- und ökonomisch-managerielle Effizienzsteigerungsprozesse eingesetzt werden. Diese Konzepte schließen – wie gezeigt – nicht an professionstheoretische Verortungen von Pflege an, sondern an

professionalitäts- und kompetenzorientierte Konzepte, mit denen Arbeit fragmentiert wird. Digitalisierungsprozesse dienen dann auch der Organisation und Steuerung.

Die Lösung kann jedoch nicht darin liegen, rückwärtsgewandt auf historische Verständnisse des Pflegeberufes zurückzugehen, auch das wäre deprofessionalisierend. Die Profession ist nach Ulrich Oevermann der Entwicklung und zugleich Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse verpflichtet und damit einer doppelten Professionalisierung (vgl. Aguado 2019: 13f.) – sie kann und darf den rationalen Fortschritt nicht ignorieren. Dies mag stellenweise unbequem sein, ist aber unerlässlich.

6.9. AUSBLICKE

Oskar Negt warnte schon 2011: „Was gegenwärtig im Krisenzusammenhang der Arbeitsgesellschaft abläuft, lässt sich als eine Art Akkumulation des Angstrohstoffs bezeichnen; selbst die fleißig Arbeitenden haben in dieser Gesellschaft keinen sicheren Platz mehr. [... Es] scheint alles gewaltlos abzulaufen; das ist aber eine gefährliche Täuschung. Die Ansammlung von Angstrohstoff verweist auf innergesellschaftliche Kriegszustände, auf Gewaltpotenziale, die eines Tages auch politische Ausdrucksformen finden werden“ (Negt 2011: 5).

Entsprechend wirft die vorliegende Forschung weiterführende Fragen auf. Allgemein ist professionstheoretisch zu diskutieren, ob ein auf Professionstheorien fußendes Berufsverständnis (vgl. Etzioni 1969; Oevermann 1996) unter den gegenwärtigen Bedingungen der ökonomiegetriebenen Digitalisierung sich weiterentwickeln und Bestand haben kann und wird. Wie könnten Digitalisierungsprozesse unter Wahrung des professionstheoretischen Berufsverständnisses gelingen? Welche Professionen behalten Bestand, welchen Professionen droht der Statusverlust und welchen (Semi-)Professionen gelingt die Professionsbildung nicht (mehr)? Wie werden die Krisen, zu deren Bearbeitung sich Professionen herausgebildet haben, zukünftig bearbeitet? Als Angstrohstoff wird hier die Angst um den (würdigen) Arbeitsplatz und die eigene Profession sichtbar.

Dahinter verbirgt sich zudem die arbeits- und gesellschaftswissenschaftliche Fragestellung, wie demokratische Aushandlungsprozesse von Arbeit angesichts einer starken Zentralisierung, die mit Digitalisierungsprozessen einhergeht, gelingen können. Die gegenwärtigen Bemühungen, algorithmische Entscheidungssysteme beispielsweise durch eine Rechenschaftspflicht zu regulieren (Art. 22 DSGVO), sind zu langsam für die schnellen technischen Entwicklungen, und zugleich sind die Wege der Entscheidungsfindung häufig selbst für die Entwickler*innen nicht nachvollziehbar. Als Angstrohstoff wird hier die Angst vor Autonomieverlust sowie Einflussmöglichkeiten auf und Kontrolle über das eigene Leben und Arbeiten sichtbar.

Diese Frage betrifft auch Gepflegte, wenn aufgrund digitaler Auswertungen als Datengrundlage Entscheidungen über ihre Pflege und Behandlung getroffen werden. Bezogen auf die Pflege ist dann einerseits pflegewissenschaftlich zu fragen, wie bei schnell fortschreitender Digitalisierung, Automation und Fragmentierung das Zusammenspiel zwischen Technik und menschlich geleisteten Anteilen der Pflege gestaltet werden kann. Pflegeethisch wird andererseits die Frage aufgeworfen, wie viel Technikeinsatz und wie viel menschliche Pflege und Nähe notwendig ist. Braucht es neben einer routinisierten Funktionspflege auch Komponenten menschlicher Zuwendung, und wer kann und soll diese erbringen? Erste Versuche mit Robotern und Chatbots in pflegerischen und therapeutischen Kontexten weisen hohe Akzeptanzgrade durch die Nutzenden auf. Dahinter steht letztlich die Frage, wie wir gepflegt werden wollen. Als Angstrohstoff wird hier die Angst vor den Bedingungen von Krankheit und Sterben in einer Gesellschaft des langen Lebens („Longevity“) sichtbar.

Die Wahrung menschlicher Würde vermag diesen Ängsten die Kraft zu nehmen.

6.10.LITERATUR

- Aguado, Miquel. 2019. *Krisenbewältigung und Professionalität von Supervisoren. Eine empirische Untersuchung anhand narrativ-biographischer Interviews*. Masterarbeit. Universität Kassel.
- Althoff, Monika und Regine Müller. 2024. Rückzug aus dem Feld – Sozialtheoretische Perspektiven auf ein prekär-professionelles Selbstverhältnis in der Sozialen Arbeit. In *Fachkräftemangel und De-Professionalisierung in der Sozialen Arbeit. Analysen, Bearbeitungsweisen und Handlungsstrategien*, Hrsg. Julia Franz, Christian Spatscheck und Anne van Rießen, 107-118, Opladen: Barbara Budrich.
- Aneesh, Aneesh. 1999. Technologically Embedded Authority: The Post-Industrial Decline in Bureaucratic Hierarchies, in: *Sociological Abstracts, American Sociological Association*.
- Aneesh, Aneesh. 2006. *Virtual Migration: The Programming of Globalization*. Durham: Duke University Press.
- Blinkert, Baldo. 1976. *Berufskrisen in der Sozialarbeit. Eine empirische Untersuchung über Verunsicherung, Anpassung und Professionalisierung von Sozialarbeitern*. Weinheim: Beltz.
- Braun, Bernard und Rolf Müller. 2005. Arbeitsbelastungen und Berufsausstieg bei Krankenschwestern. *Pflege & Gesellschaft* 10/3: 131-141.
- DGP (Deutsche Gesellschaft für Pflegewissenschaft e. V.) (Hrsg.). 2024. Think Tank Vorbehaltsaufgaben (TT VA): Vorbehaltsaufgaben der Pflege – Pflegewissenschaftliche und pflegerechtliche Grundlegung und Einordnung, Duisburg, online verfügbar unter <https://dg-pflegewissenschaft.de/wpcontent/uploads/2024/03/Vorbehaltsaufgaben-Broschuere-DGP-1.pdf> (letzter Zugriff: Stand 28.2.2024).
- Ethikkommission für Berufe in der Pflege Niedersachsen (Hrsg.) 2025. *Verdeckte Rationierung in der Pflege: Ursachen und Konsequenzen von unerledigten Pflegeleistungen. Ethische Reflexion und Empfehlungen. Langfassung. Empfehlung der Ethikkommission für Berufe in der Pflege Niedersachsen*, Göttingen. online verfügbar unter https://www.pflegethikkommission-nds.de/wpcontent/uploads/2025/09/Empfehlung-der-PEK-NDS_2025_Lang_final.pdf
- Etzioni, Amitai (Hrsg.). 1969. *The Semi-Professions and Their Organization. Teachers, Nurses, Social Workers*. New York: The Free Press.
- Foucault, Michel. 1976. *Mikrophysik der Macht. Über Strafjustiz, Psychiatrie und Medizin*. Berlin: Merve.
- Foucault, Michel. 1977. *Der Wille zum Wissen (= Sexualität und Wahrheit, 1)*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Gershon, Ilana. 2015. Aneesh on the publication of his new book, Neutral Accent: How Language, Labor, and Life Become Global, Abrufbar unter: <https://campanthropology.org/2015/11/02/aneesh-on-the-publication-of-his-new-book-neutral-accent-how-language-labor-and-life-become-global/> (Letzter Zugriff: 18.12.2024).
- Gessmann, Martin. 2022: Ästhetik des Verschwindens. Das Design der Technik im 21. Jahrhundert. In *Technik-Ästhetik*, Hrsg. Oliver Ruf und Lars C. Grabbe, 59-74, Bielefeld: transcript.
- Gröning, Katharina. 2000. Über Gewalt in der Pflege. *Neue Praxis* 30/6: 587-597.
- Gröning, Katharina. 2017. *Entweihung und Scham. Grenzsituationen bei der Pflege alter Menschen*. 6. Auflage. Frankfurt am Main: Mabuse.
- Helsper, Werner. 2021. *Professionalität und Professionalisierung pädagogischen Handelns. Eine Einführung*. Opladen: Barbara Budrich.
- IEGUS – Institut für europäische Gesundheits- und Sozialwirtschaft GmbH et al. 2022. *Endbericht zur Studie „Arbeitsplatzsituation in der Akut- und Langzeitpflege und Ermittlung*

- sowie modellhafte Implementierung von Indikatoren für gute Arbeitsbedingungen in der Langzeitpflege“. *Los 1: Analyse, Befragungen und Maßnahmenempfehlungen zum Pflegearbeitsplatz der Zukunft im Auftrag des Bundesministeriums für Gesundheit*. Bochum. Institut für Betriebliche Gesundheitsberatung (IFBG). 2023. *Pflegestudie 2.0. Wiederholte Ressourcen- und Belastungsanalyse bei Pflegekräften*. Konstanz.
- International Council of Nurses (ICN). 2021. *Der ICN-Ethikkodex für Pflegefachpersonen*. Genf.
- Kersting, Karin. 1999. Coolout im Pflegealltag. *Pflege und Gesellschaft* 4/3: 53-60.
- Kersting, Karin. 2011. „Coolout“ in der Pflege. Eine Studie zur moralischen Desensibilisierung. 2. Aufl. Frankfurt am Main: Mabuse.
- Kohlen, Helen und Joan McCarthy (Hrsg.) 2020. *Nursing Ethics. Feminist Perspectives*. Berlin: Springer.
- Kreutzer, Ralf T. und Karl-Heinz Land. 2016. *Digitaler Darwinismus. Der stille Angriff auf Ihr Geschäftsmodell und Ihre Marke. Das Think!Book* (2. Aufl.) Wiesbaden: Springer Gabler.
- Lavie, Talia und Noam Tractinsky. 2004. Assessing dimensions of perceived visual aesthetics of web sites. *International Journal of Human-Computer Studies* 60/3: 269-298.
- Lebeda, Dorothee. 2021. *Beratung bei Pflegebedürftigkeit. Perspektiven für die klinische Sozialarbeit und Pflegeberatung im gesellschaftlichen Modernisierungsprozess*. Bielefeld: Universitätsbibliothek Bielefeld. urn:nbn:de:0070-pub-29527091
- Link, Jürgen. 1997. *Versuch über den Normalismus. Wie Normalität produziert wird*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Mahayni, Ziad. 2025. *Paradigmenwechsel Digitalzeitalter*. In *Ethische Fragen im Digitalzeitalter*, Hrsg. Ziad Mahayni, 7-14, Bielefeld: Aisthesis.
- Moshagen, Morten und Meinold T. Thielsch. 2010. Facets of visual aesthetics. *International Journal of Human-Computer Studies*, 68/10: 689-709.
- Negt, Oskar. 2011. Arbeit und menschliche Würde – Essay. *Aus Politik und Zeitgeschichte (APuZ)* 15: 3-5.
- Nolte, Karen und Christine E. Hallett. 2019. Crossing the Boundaries. Nursing, Materiality and Anaesthetic Practice in Germany and Britain, 1846–1945. *European Journal for Nursing History and Ethics* 1:40-66.
- Novotny, Rudi. 2025. Sind wir bald überflüssig? *Die Zeit* (21). Abrufbar unter: <https://www.zeit.de/2025/21/kuenstliche-intelligenz-revolution-jobverlust-regulierung-technologie/komplettansicht> (letzter Zugriff: 25.8.2025).
- Oevermann, Ulrich. 1996. Theoretische Skizze einer revidierten Theorie professionalisierten Handelns. In *Pädagogische Professionalität. Untersuchungen zum Typus pädagogischen Handelns*. Hrsg. Arno Combe und Werner Helsper, 70-182, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Oevermann, Ulrich. 2000. Dienstleistungen der Sozialbürokratie aus professionalisierungstheoretischer Sicht. In *Verwaltung des Sozialen. Formen der subjektiven Bewältigung eines Strukturkonflikts*, Hrsg. Eva-Marie von Harrach, Thomas Loer und Oliver Schmidtke, 57-77, Konstanz: UVK.
- Preckel, B, L. M. Posthuma, M. J. Visscher, M. W. Hollmann. 2020. Postoperatives „remote monitoring“. *Der Anaesthesist* 69/1: 3-10.
- Reckwitz, Andreas. 2017. *Die Gesellschaft der Singularitäten. Zum Strukturwandel der Moderne*. Berlin: Suhrkamp.
- Reimers, Kai, Stefan Schellhammer, Marie Borchers, Kerstin Stowasser und Christina Linzbach. 2025. The Rise and Fall of a Boundary Object: How Medical Prescriptions Became a Boundary Object and Why They May Lose this Role through Digitalization. In *Proceedings of the 57th Hawaii International Conference on System Sciences*, Hrsg. Tung Bui, 3523-3532.

- Rosa, Hartmut. 2016. *Beschleunigung und Entfremdung. Entwurf einer Kritischen Theorie spätmoderner Zeitlichkeit*. Berlin: Suhrkamp.
- Senghaas-Knobloch, Eva und Christel Kumbrock. 2008. Zum Ethos fürsorglicher (Pflege-)Praxis – Dilemmata in der modernen Dienstleistungsgesellschaft. *L'Homme. Zeitschrift für Feministische Geschichtswissenschaft* 19/1: 15-37.
- Schulz, Heiko. 2025. „Eine KI weiß nicht, wovon sie spricht“, Interview mit Daniel Martin Feige. *Journal Supervision* 2: 10-15.
- Schmidbauer, Wolfgang (Hrsg.). 1992. *Pflegenotstand – das Ende der Menschlichkeit. Vom Versagen der staatlichen Fürsorge*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Schnurr, Stefan. 2005. Managerielle Deprofessionalisierung? *Neue praxis* 35/3: 238-242.
- Siegrist, Johannes. 1996. *Soziale Krisen und Gesundheit*. Göttingen: Hogrefe.
- Simon, Michael. 2018. *Von der Unterbesetzung in der Krankenhauspflege zur bedarfsge- rechten Personalausstattung. Eine kritische Analyse der aktuellen Reformpläne für die Personalbesetzung im Pflegedienst der Krankenhäuser und Vorstellung zweier Alternativmodelle*. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Sloterdijk, Peter. 2010. Das Zeug zur Macht. In *Der Welt über die Straße helfen. Designstudien im Anschluss an eine philosophische Überlegung*. Hrsg. Peter Sloterdijk und Sven Voelker, 7-25, München: Fink.
- Starck, Christian. 1999. Art. 1 Abs. 1 Rn. 16. In *Das Bonner Grundgesetz*. (4.Aufl.). Hrsg. Hermann von Mangoldt, Friedrich Klein und Christian Stark. München: Vahlen.
- Walpuski, Volker Jörn. 2014. Smart Devices in Organisationen – Von Regelungen für die Allgegenwärtigkeit von computergestützter Kommunikation. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching (OSC)* 21/1: 99-114.
- Walpuski, Volker Jörn. 2020. Digitalisierte Beratung zur effizienteren Selbstoptimierung. Kritische Anmerkungen zu digitalen Formaten arbeitsbezogener Beratung aus einer Gou- vernementalitätsperspektive. In *Coaching im Digitalen Wandel*. Hrsg. Robert Wegener, Silvano Ackermann, Jeremias Amstutz, Silvia Deplazes, Hansjörg Künzli und Annamarie Ryter, 107-116, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Walpuski, Volker Jörn. 2024a. Die Entwicklung anthropomorpher Large Language Models im Coaching als Gegenstand der digitalen Plattformökonomie am Beispiel von AIMY®. *E-Beratungsjournal.net. Fachzeitschrift für Onlineberatung und computervermittelte Kom- munikation* 20/1: 105-127.
- Walpuski, Volker Jörn. 2024b. Totholz und Ackergäule, oder: Ein diakonischer Träger der Elementarpädagogik zwischen den Polen manageriell-funktionalisierender und professi- onsethischer Beratung. In *Professionelle Beratung: Interaktion und Kontext*. Hrsg. Stefan Busse und Markus Lohse, 155-176, Wiesbaden: Springer VS.
- Walpuski, Volker Jörn. 2025a. Digitalisierungsprozesse in der berufs- und bildungsbezoge- nen Beratung. Kritisch-ambivalente Reflexionen und Perspektiven. *dvb forum. Zeitschrift des Deutschen Verbandes für Bildungs- und Berufsberatung e. V.* 64/1: 4-9.
- Walpuski, Volker Jörn. 2025b. Intensive Care Unit: (Semi-)Profession im Dilemma zwischen Professionslogiken und Funktionalisierungserwartungen des Managements. In *Sozialwis- senschaftliche Beobachtungen von Krise. Perspektiven, Instrumente und Erfahrungen*. Hrsg. Linda Dürkop-Henseling, Matthias Horwitz und Katrin Späte, 169–188, Wiesbaden: Springer VS.
- Walpuski, Volker Jörn. 2025c. Standardisierung unter Bedingungen der Digitalität – eine Herausforderung für Professionen. *FoRuM Supervision. Onlinezeitschrift für Beratungs- wissenschaft und Supervision* 33/64: 73-90.
- Weber, Max. 1904. Die protestantische Ethik und der »Geist« des Kapitalismus. I. Das Problem. *Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik* 20: 1–54.

Weber, Max. 1905. Die protestantische Ethik und der »Geist« des Kapitalismus. II. Die Berufsidee des asketischen Protestantismus. *Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik*.

Wurmser, Léon. 2017. Die Maske der Scham. *Die Psychoanalyse von Schamaffekten und Schamkonflikten*. (7. Aufl.). Hohenwarsleben: Westarp (Edition Klotz).

7 Autorinnen und Autoren

Dr. Tania Bazzani, wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Europa-Universität Viadrina. Forschungsschwerpunkte sind die europäische Beschäftigungspolitik, das vergleichende Arbeitsrecht und die Sozialpolitik, insbesondere im Hinblick auf die Auswirkungen der Digitalisierung und den Wandel der Arbeitsmärkte.

Prof. Dr. Sigrid Betzelt, Professorin für Arbeits- und Organisationssoziologie an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin. Forschungsschwerpunkte sind Wohlfahrtsstaats- und Genderregimes; Wandel und Organisation von Arbeit und Erwerbsstrukturen; soziale Dienstleistungs-/Care-Arbeit, ihre Organisation und wohlfahrtsstaatliche Steuerung.

Prof. Dr. Silke Bothfeld, Professorin für Politikwissenschaft an der Hochschule Bremen und 2023 bis 2025 Leiterin der Sachverständigenkommission für den Vierten Gleichstellungsbericht "Gleichstellung in der Sozial-ökologischen Transformation".

Femke Goergen, Soziologin und empirische Bildungsforscherin, wissenschaftliche Mitarbeiterin an der TU Dortmund, Fakultät 12, am Institut für Schulentwicklungsforschung. Forschungsschwerpunkte sind Bildungssoziologie der frühen Kindheit, Fragen sozialer Ungleichheit und Heterogenität in Kita und Schule sowie Sprachentwicklung und -förderung.

Prof. Dr. Volker Jörn Walpuski, Professor für Supervision und Coaching und Leiter des Master-Studiengangs Supervision und Coaching an der Evangelischen Hochschule Freiburg. Mitherausgeber der „FoRuM Supervision. Onlinezeitschrift für Beratungswissenschaft und Supervision“. Freiberuflich Supervisor und Coach (DGSv), Organisationsberater, Mediator (Bundesverband Mediation) sowie Onlineberater (TH Nürnberg).

Über die Herausgeber

Prof. Dr. Martin Brussig, Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ), Universität Duisburg-Essen; Reseach Fellow am Deutschen Institut für Interdisziplinäre Sozialpolitikforschung (DIFIS).
Forschungsschwerpunkte: Arbeitsmarktforschung

Prof. Dr. Olaf Struck, Professor für Arbeitswissenschaft an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg. Forschungsschwerpunkte: Arbeitsmarktsoziologie, Sozialstrukturanalyse, Organisationssoziologie.

Für die Inhalte der vorliegenden Publikation sind ausschließlich die Verfasser*innen verantwortlich.

Impressum

DIFIS - Deutsches Institut für Interdisziplinäre Sozialpolitikforschung

Direktorin: Prof. Dr. Ute Klammer (Universität Duisburg-Essen)

Stellv. Direktor: Prof. Dr. Frank Nullmeier (Universität Bremen)

Standort Duisburg: Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ), Forsthausweg 2, 47057 Duisburg

Standort Bremen: SOCIUM Forschungszentrum Ungleichheit und Sozialpolitik,

Mary-Somerville-Straße 5, 28359 Bremen

Homepage: www.difis.org

Erscheinungsort und -datum: Duisburg/Bremen, Mai 2026

Betreuung der Publikationsreihe: Dr. Miruna Bacali

ISSN: 2748-7199