

# AI



# Studien

Das Online-Journal der Sektion  
Arbeits- und Industriesoziologie in der  
Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS)

# 2023

Jahrgang

Heft

16

02

AIS-Studien – Das Online-Journal  
der Sektion Arbeits- und Industriesoziologie  
in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS)  
**ISSN 1866-9549** | [www.ais-studien.de](http://www.ais-studien.de)

### **Kreis der Herausgeber/-innen**

Prof. Dr. Karina Becker, Duale Hochschule Gera-Eisenach

Dr. Wolfgang Dunkel, Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. (ISF München)

Dr. Natalie Grimm, Georg-August-Universität Göttingen/SOFI

Dr. Tine Haubner, Friedrich-Schiller-Universität, Jena

Prof. Dr. Hajo Holst, Universität Osnabrück

Prof. Dr. Heike Jacobsen, BTU Cottbus-Senftenberg (Sprecherin des Hg.-Kreises)

Prof. Dr. Frank Kleemann, Universität Duisburg-Essen

Prof. Dr. Nick Kratzer, Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. (ISF München)

Prof. Dr. Martin Krzywdzinski, WZB Berlin und Weizenbaum Institut Berlin

Prof. Dr. Nicole Mayer-Ahuja, Georg-August-Universität Göttingen/SOFI

Prof. Dr. Sabine Pfeiffer, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg

Prof. Dr. Stefan Sauer, Fachhochschule Kempten

Prof. Dr. Mascha Will-Zocholl, Hessische Hochschule für öffentliches Management und Sicherheit

### **Redaktion**

Die Textarbeiter – Freies Lektorat  
Franziska Engelmann & Ronny Reißmüller GbR  
Further Straße 7  
D-09113 Chemnitz  
[www.die-textarbeiter.de](http://www.die-textarbeiter.de)

# Was bleibt von der Pandemie? Arbeits- und industriesoziologische Bilanzierungen

Jahrgang 16 | Heft 2 | Dezember 2023

## Inhalt

|   |   |    |
|---|---|----|
| Natalie Grimm, Tine Haubner, Hajo Holst,                          | Was bleibt von der Pandemie? Arbeits- und industriesoziologische Bilanzierungen – Editorial   | 4  |
| Michael Tiemann, Stefan Udelhofen, Lisa Fournier                  | Wann waren systemrelevante Berufe? Empirische Befunde, politische Debatten und Perspektiven für das postpandemische Zeitalter   | 8  |
| Karen Jaehrling, Conrad Lluis                                     | Das Labor einer anderen Arbeit. Pflege und Landwirtschaft unter der pandemischen Brechung – zwischen neo-liberaler Strukturierung und experimenteller Regulierung                       | 27 |
| Helena Gräf, Christina Teipen                                     | Die Covid-19-Pandemie in der deutschen Automobil- und IT-Dienstleistungsindustrie – Auswirkungen auf Beschäftigung, Arbeitsbeziehungen und die Restrukturierung der Wertschöpfungskette | 43 |
| Martin Lenzner, Jule Elena Westerheide, Markus Hertwig, Anna Korn | Normierungslücken in der hybriden Arbeit. Postpandemische Arbeitszeitkulturen und die Repersonalisierung von Kontrolle am Beispiel der öffentlichen Verwaltung                          | 58 |
| Stefan Sauer  | Arbeitssoziologische Fallstudienforschung (nicht zuletzt mit Interviews: (Beschleunigter) Wandel und Heterogenisierung durch Corona?  | 74 |

# Was bleibt von der Pandemie? Arbeits- und industriesoziologische Bilanzierungen – Editorial

*Natalie Grimm, Tine Haubner, Hajo Holst<sup>1</sup>*

Auch wenn die Zeit der pandemiebedingten Einschränkungen in diesem Jahr aus dem öffentlichen Bewusstsein teilweise wieder verschwunden war, erinnern nicht nur die aktuell in der winterlichen Erkältungszeit wieder steigenden Infektionszahlen daran, dass die Corona-Pandemie tiefe gesellschaftliche Einschnitte mit sich gebracht hat. Zu den am meisten betroffenen Bereichen zählt die Arbeitswelt. Die sozialwissenschaftliche Forschung hat sich vor allem in der Frühphase der Pandemie besonders mit Ungleichheiten in der Arbeitswelt beschäftigt: Dort, wo Menschen in der Arbeit oder auf dem Arbeitsweg zusammenkommen, drohten Infektionen mit Sars-CoV-2. Arbeitende mit geringem Einkommen waren stärker von wirtschaftlichen Lasten betroffen. Von der Möglichkeit, von zu Hause arbeiten zu können, profitierten hauptsächlich akademische Berufe. Die wiederholten Schließungen von Schulen und Betreuungseinrichtungen verschärften Geschlechterungleichheiten in der Verteilung von Sorgearbeit und vor allem in vielen Dienstleistungsberufen nahmen (auch bei Selbständigen) die Arbeitsbelastungen stark zu. Die Pandemie stellte jedoch nicht nur aufgrund ihrer weitreichenden arbeitsweltlichen Auswirkungen eine Herausforderung insbesondere für die Arbeits- und Industriesoziologie dar. Methodisch brachte die Corona-Krise ebenfalls einige Turbulenzen mit sich. Die für die Disziplin in gewisser Weise identitätsbildenden klassischen Erhebungsmethoden und Feldzugänge – Face-to-Face-Interviews und Betriebsfallstudien – waren aus Gründen des Infektionsschutzes für eine gewisse Zeit blockiert. Daher wurde in der Forschung mit alternativen und teils eingeschränkten Erhebungsmethoden experimentiert.

Mit dem Übergang in die endemische Phase von Sars-CoV-2 im Frühjahr 2023 veränderten sich auch die Herausforderungen für die arbeits- und industriesoziologische Forschung. Mit Blick auf den Gegenstand hat sich der Fokus mittlerweile auf die (arbeits-)gesellschaftlichen

---

<sup>1</sup> Dr. Natalie Grimm, Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen (SOFI), E-Mail: natalie.grimm@sofi.uni-goettingen.de; Dr. Tine Haubner, Arbeitsbereich für Politische Soziologie am Institut für Soziologie der Friedrich-Schiller-Universität Jena, E-Mail: tine.haubner@uni-jena.de; Prof. Dr. Hajo Holst, Institut für Sozialwissenschaften an der Universität Osnabrück, E-Mail: haholst@uni-osnabrueck.de

Langzeitfolgen der Corona-Pandemie verschoben. Gegenstand zahlreicher Projekte – und auch mehrerer Beiträge der Frühjahrstagung 2023 der Sektion Arbeits- und Industriesoziologie – sind die Expansion des Homeoffice und die Verbreitung von mit dem hybriden Arbeiten verbundenen neuen Büroraumkonzepten. Ebenfalls auf reges Forschungsinteresse treffen die langfristigen Auswirkungen der während der Corona-Pandemie akzentuierten und in die öffentliche Wahrnehmung getretenen geschlechtsspezifischen Ungleichheiten im Bereich der unentgeltlichen häuslichen Care-Arbeit. Hier haben Studien auf eine Retraditionalisierung geschlechtsspezifischer Sorgearbeitsteilung hingewiesen, die zu Lasten von Frauen geht. Zugleich zeigen sich aber auch weitreichende Veränderungen in der Steuerung und Organisation von Liefer- und Wertschöpfungsketten, neue Unternehmensstrategien und Geschäftsmodelle sowie zuletzt veränderte Arbeitsmarktdynamiken. Zahlreiche Branchen sehen sich nach dem Ende der Pandemie mit erheblichen finanziellen Verlusten und Arbeitskräfteknappheiten konfrontiert, darunter mit der Pflege und dem Einzelhandel auch Bereiche, die während der Pandemie als „systemrelevant“ klassifiziert wurden. Ebenfalls ein Thema für die arbeits- und industriesoziologische Forschung sind die Folgen der Corona-Pandemie für die Solidarität und den Zusammenhalt in Belegschaften. Zumindest in der Frühphase der Corona-Krise haben die ungleichen Betroffenheiten – Angestellte im Homeoffice, Dienstleistende und Produktionsarbeitende in der Einrichtung oder der Fabrik – in einigen Belegschaften für Spannungen gesorgt.

Doch die Corona-Pandemie hatte nicht nur empirische Auswirkungen auf die Arbeitswelt. Auch die methodischen Herausforderungen für die Arbeits- und Industriesoziologie – und andere sozialwissenschaftliche Disziplinen, die vorwiegend auf qualitative Primärempirie setzen – enden nicht mit dem Übergang in die endemische Phase von Sars-CoV-2. Glücklicherweise sind Betriebsfallstudien und Face-to-Face-Interviews wieder möglich. Aber muss dies zwangsweise bedeuten, dass die alternativen Erhebungsmethoden und Feldzugänge wieder verschwinden? Die Disziplin tut gut daran, methodische Innovationen zu reflektieren und die Erfahrungen der Corona-Pandemie zu nutzen, um Neuerungen im Methodenkoffer zu ergänzen. Dazu gilt es, die Auswirkungen der häufig pragmatischen Umsetzung alternativer Erhebungsmethoden und Feldzugänge auf die Qualität der arbeits- und industriesoziologischen Analysen in der Pandemie zu reflektieren. Dies schließt Fragen der Teilnahmebereitschaft verschiedener Gruppen genauso ein wie Reflektionen über die Dynamik und infrastrukturellen Voraussetzungen digital vermittelter Interaktionen im Interview (im Vergleich zu Face-to-Face-Interviews) oder die Ausweitung quantitativer Methoden auf bislang überwiegend qualitativ bearbeitete Fragestellungen. Die Einschnitte der Pandemie können – so der Tenor dieser Debatten, die auch in der Sektion geführt werden – unter anderem als Gelegenheit verstanden werden, um über Methoden in der Arbeits- und Industriesoziologie zu diskutieren.

Die Frühjahrstagung der Sektion Arbeits- und Industriesoziologie am 22. und 23. Juni 2023 in Osnabrück knüpfte an diese Debatten an und versuchte sich in einer Bilanzierung der empirischen und methodischen Langzeitfolgen der Corona-Pandemie. Dabei wurde insgesamt deutlich, dass deren Spuren in der Arbeitswelt längst nicht verwischt sind. Stattdessen hat die Pandemie nachhaltige Strukturbrüche gezeitigt, kreative Krisenlösungen beflügelt, aber auch ambivalente Öffnungs- und Schließungseffekte hinsichtlich betrieblicher Mitbestimmung und

der Handlungsautonomie von Beschäftigten mit sich gebracht. In diesem Heft sind fünf Beiträge versammelt, die stellvertretend für die Diskussionen in Osnabrück stehen.

*Michael Tiemann, Stefan Udelhofen und Lisa Fournier* befassen sich in ihrem Beitrag mit der Konjunktur der Klassifizierung von Berufen als „systemrelevant“. Ursprünglich in der Finanz- und Wirtschaftskrise 2007/2008 entstanden, um die gesellschaftliche Relevanz von Großbanken zu betonen und staatliche Rettungsmaßnahmen zu legitimieren, wurde der Begriff der „Systemrelevanz“ in der Corona-Krise auf die Arbeitswelt übertragen. Als „systemrelevant“ galten Berufe, die für das Funktionieren der Gesellschaft – die materielle, medizinische und psychosoziale Grundversorgung der Bevölkerung – unabdingbar sind – und deswegen selbst in den Zeiten härtester Einschränkungen des gesellschaftlichen Lebens ihrer Arbeit nachgehen mussten. Der Beitrag analysiert die Konjunktur „systemrelevanter Berufe“ in politischen Parlamentsdebatten und in den sozialen Medien. Dabei zeigt sich, dass sich der Begriff diskursiv verfestigt hat, ist doch trotz eines Rückgangs in der gesellschaftlichen Verwendung eine anhaltende Präsenz im öffentlichen Diskurs festzustellen. Obgleich der nachlassenden Virulenz in den sozialen Medien und den Parlamentsdebatten plädieren die Autor\*innen für eine Auseinandersetzung der sozialwissenschaftlichen Berufs- und Arbeitsmarktforschung mit dem Begriff der Systemrelevanz als analytische Kategorie.

*Karen Jaehrling und Conrad Luis* werfen einen Blick auf die Dynamiken der Corona-Pandemie in der Pflege und der Landwirtschaft. Neben dem empirischen Interesse für die beiden Branchen, die zwar als „systemrelevant“ klassifiziert werden, dennoch aber von prekären Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen geprägt werden, verfolgen die Autor\*innen ein theoretisches Interesse. Sie begreifen die Auseinandersetzungen in den fokussierten Branchen als „Labore einer besseren Arbeit“ und zeichnen nach, wie sich in der Landwirtschaft und in der Alten- sowie Krankenpflege neue Arenen der Politikgestaltung herausbilden. Offen bleibt, ob diese neuen Arenen eher zu einer Zunahme prekärer Bedingungen und damit zu einer Verfestigung des Neoliberalismus führen – oder ob sie als Anknüpfungspunkte für nicht-neoliberale Praktiken fungieren. Der Beitrag zielt somit darauf ab, die Offenheit der Gestaltung von Arbeit und Beschäftigung in diesen beiden Branchen zu verdeutlichen.

Mit den Krisenreaktionen in der deutschen Automobilindustrie und den IT-Dienstleistungen setzen sich *Helena Gräf und Christina Teipen* auseinander. Angeleitet von der Frage nach der Rolle des nationalen Systems der Arbeitsbeziehungen und der Tradition der Industriepolitik, untersuchen sie, ob die Corona-Pandemie in den genannten Leitindustrien zu einem Bruch in den industriellen Beziehungen und der Beschäftigungspolitik geführt hat. Der Vergleich ist auch deswegen interessant, weil beide Branchen vor der Pandemie auf sehr unterschiedliche Art und Weise organisiert wurden. In der Automobilindustrie existierte eine Art korporatistische Regulierung mit einflussreichen Interessenvertretungen, hoher Beschäftigungssicherheit (zumindest für die Stammebelegschaften) sowie einer langen Tradition staatlicher Stützungsmaßnahmen. Der IT-Dienstleistungssektor war hingegen eher von individuellen Vereinbarungen auf der Ebene von Einzelunternehmen und damit von einer stärkeren Heterogenität in den Arbeitsbeziehungen geprägt. In beiden Branchen – das zeigt der Beitrag – führte die Corona-Pandemie nicht zu einem Pfadbruch. Vielmehr wurde in der Automobilindustrie, die in der Frühphase der Pandemie von den Turbulenzen auf den Weltmärkten und den Schließungen von Produktionsstätten hart getroffen war, die korporatistische Regulierung gestärkt.

Der Beschäftigungsabbau konnte hier zumindest bei den Leitformen und den großen Zulieferern verhindert werden. Die IT-Dienstleistungen gehörten dagegen gewissermaßen zu den „Pandemiegewinnern“. Angesichts des Beschäftigungsaufbaus und vor dem Hintergrund der Tradition einzelunternehmerischer Regelungen hat die Heterogenität in den Arbeitsbeziehungen zugenommen.

*Martin Lenzner, Jule Elena Westerheide, Markus Hertwig und Anna Korn* setzen sich anhand umfangreicher empirischer Erhebungen aus einer Landesbehörde mit der Regulierung hybrider Arbeit in der öffentlichen Verwaltung auseinander. Dabei wird gezeigt, dass die bestehenden Regelungen nur lose Orientierungsgrundlagen für das Arbeitszeithandeln der Beschäftigten und das Kontrollhandeln von Führungskräften bilden. Diese „Normierungslücken“ stellen einerseits Flexibilitätsreserven für die Organisation und die Belegschaft dar, resultieren andererseits jedoch in einer Repersonalisierung der Arbeitsbeziehungen, die durchaus negative Auswirkungen auf die Autonomiespielräume der Beschäftigten haben kann. Im Ergebnis ist die Varianz der Arbeitszeitkulturen in der untersuchten Landesbehörde relativ groß. Der Fokus auf die Ambivalenz von „Normierungslücken“ im Bereich hybrider Arbeit dürfte für eine an betrieblichen Machtverhältnissen interessierte arbeits- und industriesoziologische Forschung auch jenseits des Einzelfalls und der öffentlichen Verwaltung interessant sein.

Mit methodischen Fragen befasst sich der Beitrag von *Stefan Sauer*. Ansatzpunkt der Reflektionen ist die oben angesprochene Erkenntnis, dass die Corona-Pandemie zwar zu einer Erschütterung der arbeits- und industriesoziologischen Forschungspraxis geführt hat, dass diese aber nicht zwangsläufig ausschließlich als substanzielle Krise insbesondere der qualitativen Forschung betrachtet werden muss. Gegen die Krisendiagnose setzt Stefan Sauer die auch aus eigenen Forschungserfahrungen vor und während der Pandemie gewonnene These, dass die Corona-Pandemie eher als Beschleuniger von bereits begonnenen Wandlungs- und Heterogenisierungsprozessen im arbeits- und industriesoziologischen Methodenportfolio fungierte. Zugleich zeigt der Beitrag, dass auch den neuen Methoden wie Telefon- oder Videointerviews gewisse Selektivitäten innewohnen. Jene Berufsgruppen, die seit Pandemiebeginn häufiger von zu Hause arbeiten und gewohnt sind, mit Kolleg\*innen und Kund\*innen digital zu kommunizieren, stehen in der Regel der Durchführung digitaler Interviews aufgeschlossener gegenüber. Zum Teil wird inzwischen sogar erwartet, dass Interviews nicht mehr Face-to-Face stattfinden. Eine besondere Herausforderung für die neue Form digitaler Interviews stellen jene Berufsgruppen dar, die in ihrer Arbeit nicht an digitale Kommunikation gewöhnt und deswegen über dieses Medium nur schwer anzusprechen sind.

# Wann waren systemrelevante Berufe?

Empirische Befunde, politische Debatten und Perspektiven für das postpandemische Zeitalter

Michael Tiemann , Stefan Udelhofen , Lisa Fournier <sup>1</sup>

**Zusammenfassung:** Systemrelevante Berufe haben im Zuge der Corona-Pandemie breite gesellschaftliche Aufmerksamkeit erfahren und Fragen der Bewertung beruflicher Aufgaben neu justiert. Der Beitrag bilanziert Ergebnisse sozialwissenschaftlicher Studien zu systemrelevanten Berufen in Deutschland und analysiert die Wahrnehmung sowie Bewertung der Kategorie in Politik und Öffentlichkeit. Dazu werden parlamentarische Äußerungen auf Bundesebene vor, während und nach der Pandemie ausgewertet und mit einer Analyse von Twitter-Daten komplementiert und kontrastiert. Diese Betrachtung verdeutlicht erste Hinweise auf die Bedeutung und Persistenz von systemrelevanten Berufen als Kategorie der arbeits- und industriesoziologischen Forschung im postpandemischen Zeitalter.

**Abstract:** Essential occupations have received widespread attention in (the wake of) the coronavirus pandemic and have raised questions about the valuation of occupational tasks. This article provides an overview on essential occupations in Germany and analysis the perception and evaluation of the category in political and public discourse. To do so, we analyse parliamentary debates at federal level before, during and after the pandemic. We supplement and contrast these with an analysis of Twitter data, regarding the perception and valuation of essential occupations. Our analysis provides initial indications of the importance and persistence of essential occupations as a category for the sociology of work and professions in the post-pandemic era.

## 1 Einleitung

„Aber auch ich möchte zunächst auf die Menschen zu sprechen kommen, die in dieser Krise Herausragendes leisten. Das sind zum Beispiel die Beschäftigten im Gesundheitswesen, im Einzelhandel, die Berufskraftfahrer und viele andere in den sogenannten systemrelevanten Berufen. Ihnen wird in diesen Tagen zu Recht viel gedankt, auch hier in diesem Hause. [...] Aber dieser Dank sollte

---

<sup>1</sup> Dr. Michael Tiemann, E-Mail: tiemann@bibb.de; Stefan Udelhofen, E-Mail: stefan.udelhofen@bibb.de; Lisa Fournier, E-Mail: lisa.fournier@bibb.de; alle Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Bonn

sich nicht nur in Worten zeigen, nein, hier braucht es auch einen angemessenen finanziellen Ausgleich für die erhöhte Arbeitsbelastung, für die Würdigung dieses außergewöhnlichen Engagements.“ (Amira Mohamed Ali, Die Linke, BT-PP 19/154: 19125)

„Wenn man dieser Pandemie überhaupt irgendetwas Positives abgewinnen kann, dann ist es die gesteigerte Erkenntnis, dass es Berufe gibt, die für unser tagtägliches Leben unabdingbar sind. Zu diesen systemrelevanten Berufen gehören viele Kraftfahrerinnen und Kraftfahrer. [...] Die Kraftfahrerinnen und Kraftfahrer leisten unglaublich viel für unser tägliches Wohlergehen. Dafür gebührt ihnen Respekt und Anerkennung.“ (Angelika Glöckner, SPD, BT-PP 20/109: 13322).

Zwischen diesen Aussagen zweier Bundestagsabgeordneter liegen wenig mehr als drei Jahre und eine Pandemie.<sup>2</sup> Es handelt sich um einen der chronologisch ersten und den (vorläufig) letzten parlamentarischen Wortbeitrag zu systemrelevanten Berufen (Stand: November 2023). In ihnen arbeiten jene Beschäftigten, denen im Zuge des ersten Corona-Lockdowns im März 2020 aufgrund ihrer gesellschaftlichen Bedeutung sowohl Sonderrechte (etwa eine Notbetreuung ihrer Kinder) zugestanden, aber auch Restriktionen (Urlaubssperren, fehlende Möglichkeiten zur Arbeit im Homeoffice, Ausweitung gesetzlicher Arbeitszeiten) auferlegt wurden. Zugleich wurde in der medialen, wissenschaftlichen und politischen Beobachtung sensibilisiert für die „gesellschaftlich sehr nützliche Arbeit“ von „Berufe[n] und Tätigkeiten, die für gewöhnlich kaum wahrgenommen werden“ (Mayer-Ahuja/Nachtwey 2021: 21) und oftmals mit prekären Arbeitsbedingungen, unterdurchschnittlicher Entlohnung sowie fehlender gesellschaftlicher Anerkennung einhergehen – insbesondere in den Bereichen Gesundheit, Ernährung, Sicherheit und Logistik (Herzog et al 2022; Grenz/Günster 2022). Doch die Phase erhöhter Aufmerksamkeit und Wertschätzung, die sich etwa in der symbolischen Geste des Applaudierens oder auch in Respektbekundungen während alltäglicher Arbeitssituationen zeigte, währte nur kurz, wie ein betroffener LKW-Fahrer bereits gegen Ende 2020 konstatierte: „Mit Ende des Lockdowns war das aber relativ schnell wieder vorbei.“ (Stötzel 2021: 449).

Dass die Arbeit von LKW-Fahrer\*innen, von Beschäftigten im Gesundheitswesen oder im Einzelhandel auch jenseits akuter Krisensituationen von Bedeutung für das Funktionieren der Gesellschaft ist, dürfte indes kaum zu bestreiten sein. Im Rückblick auf die Pandemie und unter der Prämisse, dass Krisen auch „das Potenzial [haben], gesellschaftliche Veränderungen anzustoßen“ (Schrenker et al 2021: 17), möchten wir – notwendigerweise vorläufig – nach der Persistenz von systemrelevanten Berufen als gesellschaftspolitischer Semantik und sozialwissenschaftlicher Kategorie fragen: Handelt es sich um einen genuin zeitbezogenen Begriff oder kann dieser als Konvention und Beobachtungsschema weiterhin Impulse für die empirische Forschung auch jenseits der Pandemie liefern und gegenwartsdiagnostische Analysen fundieren? Könnte er dazu beitragen, Wert und Wertigkeit der so benannten gesellschaftlichen Tätigkeiten zu hinterfragen und deren Arbeitsbedingungen zu verändern? Oder sehen wir eine konzeptionelle Überdehnung und Beliebigkeit des Begriffs, etwa durch eine bereits in der Pandemie stattgefundene Ausweitung der Kategorie auf mehr Berufe?

---

<sup>2</sup> Wenn hier und im Folgenden von einem Ende der Pandemie gesprochen wird, beziehen wir uns auf die Erklärung der Weltgesundheitsorganisation (WHO) zur Beendigung des Corona-Notstands vom 5. Mai 2023. Es steht außer Frage, dass auch weiterhin verschiedene Mutationen des Sars-CoV-2-Erregers zirkulieren und ernsthafte Erkrankungen zur Folge haben können.

Zunächst nehmen wir eine systematische Bilanzierung relevanter sozialwissenschaftlicher Befunde für Deutschland vor, um zentrale Merkmale von systemrelevanten Berufen zu benennen und fragen, welche Folgen die „neu entstandene Aufmerksamkeit für den Wert systemrelevanter Berufe“ (Schrenker et al. 2021: 13) im postpandemischen Zeitalter haben könnte. Dazu skizzieren wir in einem zweiten Schritt die „Karriere“ systemrelevanter Berufe im politischen Diskurs vor, während und nach der Pandemie anhand parlamentarischer Beiträge. Diese ergänzen wir, drittens, mit einer explorativen Betrachtung öffentlicher Diskussionen auf Twitter, um so den öffentlichen Resonanzraum gesellschaftlicher Problemlagen und politischer Entscheidungen in den Blick zu nehmen. Abschließend führen wir diese drei Diskursarenen im Fazit zusammen.

## 2 Zur Wertigkeit und Bewertung von Berufen

### 2.1 Kategorienfragen

In „der öffentlichen und politischen Sprache“ ist der Begriff der Systemrelevanz erst „im 21. Jahrhundert [...], ausgelöst durch zwei sehr unterschiedliche Krisen (Finanzkrise, Coronakrise) zu einer breit etablierten wissenspolitischen Kategorie geworden“ (Kaldewey 2022: 15). Dabei standen zunächst systemrelevante Finanz- und Kreditinstitute im Vordergrund, deren Insolvenz als Gefahr für das globale Finanzsystem diskutiert wurde. Mit der Corona-Pandemie verschob sich die Perspektive auf bestimmte Berufsgruppen und Arbeits-tätigkeiten, „die zur Sicherstellung der Versorgung der Bevölkerung mit wichtigen, teils lebensnotwendigen Gütern und Dienstleistungen beitragen“ (Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenwesen), wobei der Begriff maßgeblich eine politische Setzung im Rekurs auf vorhergehende Bestimmungen zu kritischen Infrastrukturen (KRITIS) war, ohne deckungsgleich mit diesen zu sein.<sup>3</sup> Hervorgehoben wurde so auch eine zeitliche Dimension, d. h. „ob die Tätigkeiten für das kurzfristige Funktionieren einer Gesellschaft im Krisenzustand essenziell sind“ (Schrenker et al. 2021: 12), wobei insbesondere „Dienstleistungen, die den reibungslosen Ablauf des gesellschaftlichen Alltags gewährleisten“ (Mayer-Ahuja/Nachtwey 2021: 23) als systemrelevant galten.

Die Einstufung eines Berufes als systemrelevant oder nicht wurde in Deutschland auf der Ebene der Bundesländer entschieden, die auf der Grundlage der bundeseinheitlichen Definition konkrete Listen systemrelevanter Berufe (im Folgenden: SRB) mit regionalen Abweichungen erstellten. So berücksichtigte etwa das Bundesland Berlin keine landwirtschaftlichen Berufe; Brandenburg hingegen schon. Zudem erfolgten früh Konkretisierungen und Ergänzungen um weitere Berufsgruppen, „deren Systemrelevanz zunächst weniger offensichtlich war“ (Koebe et al. 2020: 2) oder die zunächst „schlicht übersehen“ (Schrenker et al. 2021: 13) wurden. Auch die Dauer der Pandemie hatte Auswirkungen auf die Ausweitung der Kategorie. So erforderte etwa die Wiederaufnahme von Schul- und Hochschulbetrieben die Einstufung entsprechender Lehrkräfte als systemrelevant. Schrenker et al. (2021: 13) vermuten hingegen, dass

---

<sup>3</sup> Vgl. dazu die Antwort aus dem Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat auf die Frage, welche Branchen und Sektoren in der Corona-Krise als systemrelevant eingestuft werden vom 15. April 2020 (BT-DS 19/18555: 30).

der Status der Systemrelevanz auch aufgrund des Drucks „gut funktionierende[r] Interessenvertretungen“ erfolgt sein könnte, ohne jedoch konkrete Beispiele zu benennen. Kritisch gesehen wurde, dass die Ausweitung der Kategorie Missstände in spezifischen SRB zu verdecken drohe oder ihre Erklärungskraft verliere, da langfristig „ohnehin fast alle Berufe“ (Burstedde et al 2020: 7) als systemrelevant eingestuft werden müssten.

## 2.2 Unverzichtbarkeit, Entlohnung und Anerkennung

Eine gemeinsame Klammer der wissenschaftlichen Beobachtungen bildete die „Diskrepanz zwischen gesellschaftlicher Unverzichtbarkeit und tatsächlicher Entlohnung“ (Koebe et al. 2020: 1). Insbesondere bei jenen Berufen, die am Beginn der Pandemie unmittelbar und mit Bezug zur Aufrechterhaltung kritischer Infrastrukturen als systemrelevant markiert wurden, zeigte sich eine Bruttolohndifferenz von „rund zwölf Prozent unterhalb des Durchschnitts“ (Koebe et al. 2020: 4) aller Berufe. Eine „strukturelle Unterbezahlung“ (Lübker/Zucco 2020: 482) konnte allerdings nur für einzelne Branchen, u. a. die Logistik, nicht jedoch pauschal für alle Tätigkeiten festgestellt werden.<sup>4</sup> Beschäftigte berichteten zudem von Unsicherheiten hinsichtlich ihrer wirtschaftlichen Lage (u. a. Schrenker et al. 2021) und sensibilisierten durch individuelle Einblicke (vgl. Mayer-Ahuja/Nachtwey 2021) in die „pandemische Arbeitswelt“ (Herbst et al. 2023) auch für die strapaziösen Arbeitsbedingungen, die während der Pandemie mit höheren gesundheitlichen Risiken verbunden waren (u. a. Holst et al. 2021).

Auch das eher unterdurchschnittliche Prestige der Berufe wurde hervorgehoben (Lübker/Zucco 2020: 473), wobei erneut Reinigungs- und Logistikberufe besonders gering bewertet werden. Es zeigen sich allerdings auch Unterschiede innerhalb einzelner Sektoren, etwa im Vergleich überdurchschnittlich bewerteter Human- und Zahnmediziner\*innen und eher gering bewerteter Arzt- und Praxishilfen. Zugleich arbeiten Koebe et al. (2020) im Vergleich zweier Listen der Berliner Senatsverwaltung vom März und April 2020 heraus, dass sich die unterdurchschnittliche Entlohnung durch die Hinzunahme weiterer Berufe relativiert und das durchschnittliche Prestige der SRB der „zweiten Stunde“ sogar über dem durchschnittlichen Prestige aller Berufe liege, was insbesondere auf die Hinzunahme von gesellschaftlich angesehenen Berufen zurückgeführt werden kann (vgl. Tiemann et al. 2023a).

Gesellschaftsdiagnostisch machten Lübker und Zucco darauf aufmerksam, dass die Corona-Pandemie „die tradierte Hierarchie der Berufe für alle sichtbar auf den Kopf gestellt“ (2020: 471) habe und forderten, dass eine weitergehende Diskussion auch auf eine „Neudefinition ihres gesellschaftlichen Wertes“ (ebd.: 483) hinauslaufen müsse. Mit Kritik am „meritokratische[n] Ideal“ (Schrenker et al. 2021: 16) wurden zudem auch (finanz-)marktwirtschaftliche Bewertungskriterien in Frage gestellt und die „social utility“ als alternatives Bewertungsschema herausgearbeitet (Herzog et al. 2022; vgl. Weisbrod 2020). Inwiefern dieses sozialwissenschaftliche Orientierungs- und Entscheidungswissen politische und gesellschaftliche Veränderungen hinsichtlich der Wertigkeit spezifischer Berufe und Tätigkeiten evozieren könnte, müssen zukünftige Studien mit neueren Daten zeigen. Möglich ist indes bereits eine erste Bestandsaufnahme im politischen und öffentlichen Diskurs, auch in das postpandemische Zeitalter hinein, die wir im Folgenden leisten wollen.

---

<sup>4</sup> Die Analyse von Lübker und Zucco (2020: 483) lässt Teilzeit- und geringfügig Beschäftigte indes außen vor.

### 3 Systemrelevante Berufe im politischen Diskurs

Zur Untersuchung der politischen Wahrnehmung und Bewertung nehmen wir eine exemplarische Betrachtung der parlamentarischen Aktivitäten und Debatten in Deutschland anhand des Dokumentations- und Informationssystems für Parlamentsmaterialien (DIP) vor. Diese Volltextdatenbank beinhaltet rund 2,2 Mio. Dokumente (Stand: November 2023), die das öffentliche politische Geschehen auf Bundesebene (Bundestag, Bundesrat, Bundesversammlung und Europakammer) dokumentieren. Für unsere explorative Betrachtung beschränken wir uns auf den Kontext der Einführung SRB, deren allmähliche Ausweitung im Laufe der Pandemie sowie deren Thematisierung zum Ende der Pandemie hin, um die mögliche Persistenz des Begriffs zu diskutieren. Eine zentrale Einschränkung ist, dass der Quellenkorpus keine Betrachtung der Länderebene zulässt, weil die Festlegung ob ein Beruf als systemrelevant eingestuft wurde oder nicht zumeist dort erfolgte.

#### 3.1 Begriffshäufigkeiten und-Verteilung

Eine grob granulierte Betrachtung ergibt für den Suchbegriff „Systemrelevanz“ insgesamt 429 Treffer und für den Begriff „systemrelevant“ 1.373 Treffer. Vor der 16. Wahlperiode (2005–2009), d. h. vor der Finanzkrise, sind beide Begriffe nur in zwei Instanzen zu finden (vgl. BT-DS 14/2611; BT-DS 14/7033). Die kombinierte Suche nach „Systemrelevanz“ und „Beruf“ bzw. „systemrelevant“ und „Beruf“ führte zu 150 bzw. 609 Treffern, wobei ein Großteil der Dokumente aufgrund eines fehlenden Zusammenhangs beider Begriffe aussortiert werden konnte. Der Begriff „systemrelevant Beruf“ lässt sich im Korpus lediglich 124 Mal und nur für die 19. Wahlperiode (2017–2021) und die 20. Wahlperiode (seit 2021) nachweisen, mit einem deutlichen Übergewicht ersterer zu letzterer mit 112 zu 12 Dokumenten. Die Volltextsuche ist zwar sensibel für orthografische Spielarten oder Flexionen der Begriffe, d. h. auch „systemrelevante Berufe“ oder „systemrelevanter Berufszweig“ werden gefunden, jedoch nicht Formulierungen wie „systemrelevant ausgewiesenen Berufe“ (u. a. BT-DS 19/21889), die jedoch über die kombinierte Suche aufzufinden waren. Eine ergänzende Recherche zum Begriff „versorgungsrelevant Beruf“ führte lediglich zu drei Treffern (alle ab 2022).

#### 3.2 Bewertungen im politischen Diskurs

Mit dem sogenannten Sozialschutz-Paket legten die Fraktionen von CDU/CSU und SPD im März 2020 einen Gesetzentwurf vor (BT-DS 19/18107: 27; vgl. BT-DS 19/18555), der u. a. eine umfassende definitorische Passage zu SRB enthielt und deren Notwendigkeit zur Aufrechterhaltung kritischer Infrastrukturen betonte. Dabei wurden Branchen und Berufe hervorgehoben, die für das öffentliche Leben, Sicherheit und Versorgung der Menschen unabdingbar sind. Ferner wurde die Gefahr von Personalengpässen erwähnt und erste Sonderregelungen zum Kurzarbeitergeld formuliert. Auch der Dank an die Beschäftigten für ihre aufopferungsvolle Arbeit und ihre gesundheitlichen Risiken wurde als symbolische Form der Anerkennung artikuliert – und im Untersuchungszeitraum dann verschiedentlich wiederholt (u. a. BT-PP 19/156: 19336; BT-PP 20/96: 11552).

Von Beginn an machten Mitglieder verschiedener Parteien indes deutlich, dass symbolische Anerkennung nicht genug ist und forderten bessere Arbeitsbedingungen, auch um einem Fachkräftemangel, insbesondere in der Pflege, entgegenzusteuern (u. a. BT-PP 159: 19761).

Adressiert wurden auch Instrumente monetärer Anerkennung, wie eine sofortige „Corona-Prämie“ (BT-DS 19/18940), Forderungen nach „bessere[n] Tarife[n]“ (BT-PP 19/154: 19129) oder die Einführung einer „Grundrente“ für systemrelevant Beschäftigte (BT-PP 19/156: 19303). Nicht selten wurden dabei die Sozial- und Tarifpartner angesprochen, was in Einklang mit den Einschätzungen und Empfehlungen sozialwissenschaftlicher Studien steht (vgl. Schrenker et al. 2021: 15; Lübker/Zucco 2020: 482).

Weitreichender gingen die Forderungen der Fraktion Die Linke, in deren Beiträgen sich ein übergreifendes globalisierungs- und finanzmarktkritisches Narrativ identifizieren lässt, das den Begriff der Systemrelevanz mehr in einem transformativen denn systemerhaltenden Sinn adressiert. Bereits im Nachgang der Finanzkrise wurde so die übergreifende Systemrelevanz von Menschen und Arbeitsplätzen betont, nicht jedoch von konkreten Berufen (vgl. BT-PP 17/142: 17001). Auch wurde eine insgesamt stärker gesteuerte Industriepolitik gefordert (u. a. BT-PP 19/118: 14493) oder zumindest eine dahingehende Reform bestimmter Branchen. So gelte es die Landwirtschaft „vom Joch der Konzerne und Bodenspekulanten [zu] befreien“ (BT-PP 19/121: 15017), um zukünftig sowohl klima- und naturschonend als auch bezahlbar für die Verbraucher\*innen zu produzieren. Im Kontext der Corona-Pandemie führte diese Position zu einer Kritik an den neoliberalen Reformen des Gesundheitswesens. Als Reaktion auf den Gesetzesentwurf zum Sozialschutz-Paket wurde ein Antrag eingebracht (BT-DS 19/18146), der einen sofortigen Corona-Zuschlag für die Beschäftigten „in Höhe von 25 Prozent ihres Bruttoarbeitsentgelts“ sowie die Schaffung „verbindliche[r] Regeln zum Schutz ihrer Gesundheit“ forderte. Perspektivisch gelte es zudem „Tarifverträge in den systemrelevanten Branchen zum schnellstmöglichen Zeitpunkt allgemeinverbindlich zu erklären.“ Das Fehlen notwendiger Schutzbekleidungen wurde auf die Verlagerung inländischer Produktionskapazitäten ins Ausland zurückgeführt (u. a. BT-PP 19/154: 19126). Nicht zuletzt wurde die Bedeutung von Frauen in SRB zum Anlass genommen, um eine stärkere Gleichstellungspolitik zu fordern (BT-PP 19/216: 27227).

Äußerungen der Regierungskoalition bewegten sich eher in Richtung einer aktivierenden Arbeitsmarktpolitik sowie einer notwendigen Förderung gemeinwohlorientierten (freiwilligen) Engagements. Stephan Stracke (CSU) weist etwa am 23. April 2020 darauf hin, dass „[m]it der vollständigen Freistellung von Minijobs in systemrelevanten Branchen und Berufen [...] weitere Hinzuverdienstmöglichkeiten“ geschaffen wurden, die perspektivisch nicht mehr „nur die Berufe, die systemrelevant sind“ betreffen sollen (BT-PP 19/156: 19377). Bei einer Abstimmung zum COVID-19-Krankenhausentlastungsgesetz im Bundesrat gab Lorenz Caffier (CDU) im Namen mehrerer Bundesländer eine Erklärung ab, wonach „BAföG-Berechtigte nicht nur für das Gesundheitswesen und die Landwirtschaft zu aktivieren [seien], sondern darüber hinaus für alle systemrelevanten Bereiche“ (BR-PP 988: 105).

Die AfD nutzte vornehmlich die Möglichkeit von Fragen und Kleinen Anfragen, um die Entlohnung und Beschäftigungssituation in SRB zu thematisieren (u. a. BT-DS 19/21346; BT-DS 19/23238). Anlass hierfür gab eine Studie des DIW, die hinsichtlich ihrer Aussagekraft kritisiert wurde. Die umfangreiche Antwort (BT-DS 19/21889) des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) dürfte mit 80 Seiten die wahrscheinlich detaillierteste Übersicht zu SRB in Deutschland darstellen. Spätere Beiträge der Fraktion waren primär als Kritik an der Bundesregierung zu verstehen, der etwa „Lohndumping“ vorgeworfen wurde, insofern

„mehr als ein Viertel der Arbeitnehmer in den systemrelevanten Berufen im Niedriglohnssektor arbeiten müssen.“ (BT-PP 19/181: 22781). Dahingehend gefordert wurden „Wohlstandslöhne und armutsfeste Renten, mit denen unsere älteren Menschen in Sicherheit und Würde altern können.“ (ebd.). Weitere kritische Einlassungen bezogen sich auf die EU sowie die Corona- und Zuwanderungspolitik der Bundesregierung (u. a. BT-PP 19/181; BT-PP 19/183; BT-PP 19/215). Ebenfalls als Kritik an der Bundesregierung angelegt, würdigte Mariana Iris Harder-Kühnel im Horizont des Internationalen Frauentages 2021 die „Heldinnen von Corona [die...] das Land am Laufen gehalten [haben]“ und betonte, dass hiermit „ganz gewiss kein Rückfall in alte Rollenbilder“ einhergegangen sei (BT-PP 19/216: 27218, vgl. dagegen Kreimerer et al. 2023).

### 3.3 Ausweitung und Anpassung der Kategorie

Eine weitere Konstante der parlamentarischen Auseinandersetzungen war die Anpassung und Ausweitung der Kategorie. Erfolgte die konkrete Zuordnung eines Berufes als systemrelevant zwar auf der Länderebene, finden sich auf Bundesebene einige Beiträge, die die Anerkennung der Systemrelevanz spezifischer Berufe und Tätigkeiten anregten oder einforderten. Zumeist ging es darum, bestehende Regelungen einzelner Länder bundesweit zu vereinheitlichen. Die Linke forderte etwa im April 2020 (freie) Journalist\*innen und Medienschaffende als systemrelevant Berufstätige abzusichern, um kritischen Journalismus sowie Medienvielzahl und -vielfalt gerade während der Corona-Pandemie sicherzustellen (BT-DS 19/18691, ähnlich für Kulturschaffende vgl. BT-DS 19/18692). Dabei wurde auf bereits bestehende Bewertungen dieser Berufe als systemrelevant in den Bundesländern Bremen, Berlin und Thüringen verwiesen sowie die damit einhergehenden Möglichkeiten der Kinderbetreuung hervorgehoben. Die Fraktion Bündnis 90/Die Grünen forderte am 5. Mai 2020 eine Ausweitung der Kategorie über die Erwerbsarbeit hinaus, um pflegende Angehörige als systemrelevant anzuerkennen (BT-DS 19/18957).

Im Kontext der Beratung eines Entwurfs zu Wohngeldanpassungen am 23. April 2020 brachten Mitglieder gleich mehrerer Fraktionen die Kategorie der Systemrelevanz ins Spiel: Karsten Möring (CDU/CSU) sowie Ulli Nissen (SPD) forderten, die „Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Wohngeldbehörden“ (BT-PP 19/156: 19354) als systemrelevant anzuerkennen, um deren Kinderbetreuung zu ermöglichen (Ebd.: 19357). Christian Kühl (Bündnis 90/Die Grünen) bemerkte umfassender: „Wohnen ist in der Krise systemrelevant“ (Ebd.: 19359) und sah die Beratungen als nicht weitreichend genug an. Entsprechend forderte ein Antrag der Fraktion Bündnis 90/Die Grünen am 27. Mai 2020 eine bundeseinheitliche Regelung, um „die Wohnungslosenhilfe als ‚systemrelevant‘ der ‚kritischen Infrastruktur‘“ (BT-DS 19/19538: 5) zuzurechnen sowie die Finanzierung von Einrichtungen der Wohnungslosen- und Drogenhilfe sicherstellen.

Anfang Februar 2021 verdeutlichen zwei Fragen der Abgeordneten Claudia Müller (Bündnis 90/Die Grünen), wie im Fortgang der Pandemie weitere Berufe als systemrelevant diskutiert wurden, die zu Beginn noch keine Rolle spielten. Im konkreten Fall ging es einerseits um die Einstufung von Steuerberater\*innen und ob „in allen Teilen Deutschlands gleiche Voraussetzungen für die Beantragung von Corona-Hilfen gegeben“ (BT-DS 19/26440: 38) seien. Andererseits ging es um deren Aufnahme in die Liste der systemrelevanten Bereiche des BMAS, mit der die Hinzuverdienstmöglichkeiten zum Kurzarbeitergeld geregelt wurden. Erste

Frage wurde mit dem Verweis auf die Länderkompetenzen beantwortet, letztere mit dem Verweis darauf, dass die Liste bereits gegenstandslos sei, da die Hinzuverdienstmöglichkeiten bereits seit dem 1. Mai 2020 auf alle Tätigkeiten ausgeweitet wurden, was zugleich auf einen raschen Bedeutungsverlust der Kategorie aufmerksam machte.

### 3.4 Aufarbeitung der Pandemie und thematische Überlagerungen

Die steigende Immunisierung der Bevölkerung und insgesamt weniger schwere Krankheitsverläufe hatten in Deutschland eine allmähliche Aufhebung der einschränkenden Corona-Maßnahmen bis zum 7. April 2023 zur Folge. Die Kategorie „systemrelevante Berufe“ war zu diesem Zeitpunkt nur noch selten ein Thema in den parlamentarischen Diskursen auf Bundesebene, nicht zuletzt auch aufgrund des zunehmend präsenteren russischen Angriffskriegs auf die Ukraine. Seit der Konstitution des 20. Deutschen Bundestags im Oktober 2021 und einem damit verbundenen Wechsel der politischen Verhältnisse in Regierung und Opposition, fanden sich im Korpus lediglich noch 12 Treffer.

Eine gemeinsame Klammer dieser Beiträge bildete die Aufarbeitung der Pandemie. So ist von SRB zumeist in Unterrichtungen der Bundesregierung die Rede, etwa im Jahresgutachten des Sachverständigenrats, im Nationalen Bildungsbericht oder im Bericht der Bundesregierung über den Stand von Sicherheit und Gesundheit. Dabei ging es etwa um den höheren Frauenanteil und deren erhöhte Arbeitsbelastung, die Bedeutung von Zugewanderten sowie bestehende und zukünftige „Engpasslagen in systemrelevanten Berufen“ (BT-DS 20/5500: 252), insbesondere im Gesundheitswesen.<sup>5</sup> In den übrigen parlamentarischen Beiträgen wurde die Pandemie bereits eher im Rückspiegel gefasst, gleichwohl auch die damit einhergehenden Folgen diskutiert wurden. Die Formel der „sogenannten Systemrelevanten, die Heldinnen und Helden der Coronakrise“ (Die Linke, BT-PP 20/90: 10721) wurde aufgegriffen, um Tarifverhandlungen im öffentlichen Dienst zu kritisieren, insofern die geplanten Tarifierhöhungen „faktisch unterhalb des Inflationsausgleichs“ (ebd.: 10722) lägen und von Respekt und Anerkennung der Arbeit nicht die Rede sein könne. Zudem wurden gesundheitliche Folgen (u. a. Long Covid) für Beschäftigte in SRB thematisiert und dahingehend mehr finanzielle Ressourcen für die Forschung gefordert (SPD, ebd.; Bündnis 90/Die Grünen, BT-PP 20/96: 11552).

Jüngst ging es um die eingangs erwähnten Berufskraftfahrer\*innen. Im Rahmen einer Debatte zum Fahrpersonalmangel in der Verkehrswirtschaft wurden verbesserte Arbeitsbedingungen und eine bessere Entlohnung gefordert (Bündnis 90/Die Grünen, BT-PP 20/45), aber auch die Ausbildungsdauer und die damit verbundenen Kosten als Ursache des Fachkräftemangels bei den systemrelevanten Berufskraftfahrer\*innen bezeichnet (CDU/CSU, ebd.). Die Systemrelevanz dieser Beschäftigungsgruppe wurde später hinsichtlich gesetzlicher Neuregelungen zur Entsendung von Kraftfahrer\*innen debattiert, die bekannten Topoi der Wertschätzung und Anerkennung, der besseren Entlohnung sowie besserer Arbeitsbedingungen aufgreifend (SPD, BT-PP 20/109).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Kategorie SRB während der Pandemie insbesondere von Oppositionspartien unterschiedlicher politischer Richtungen genutzt wurde,

---

<sup>5</sup> Das umfangreiche Gutachten (638 Seiten) wäre eine eigene Betrachtung wert, die hier nicht geleistet werden kann.

um auf Versäumnisse der Regierungsparteien hinzuweisen oder bessere gesellschaftliche Bedingungen einzufordern. Verbesserungen für die Beschäftigten wurden dabei zumeist über das Ende der Pandemie hinaus projiziert und sollten nicht nur von kurzzeitiger Dauer sein. Zum Ende des Untersuchungszeitraums und mit nachlassender Brisanz der Pandemie verschwand die Kategorie weitestgehend aus den politischen Debatten auf Bundesebene. Es kam zur Überlagerung durch akutere Themen (russischer Angriffskrieg, Energieengpass, Inflation). Lediglich vereinzelt wurde die Kategorie im Rückbezug auf die Pandemie noch als Rechtfertigungsgrundlage gewählt, um Verbesserungen von Arbeitsbedingungen, Entlohnung und Wertschätzung in spezifischen Berufen auch im postpandemischen Zeitalter nicht aus dem Blick zu verlieren.

## 4 Systemrelevante Tweets

Regierungsprozesse und politische Debatten sehen sich in demokratisch verfassten Gesellschaften mit öffentlichen Auseinandersetzungen und Kommentierungen konfrontiert. Die Thematisierung SRB bildet hier keine Ausnahme und fand während der Pandemie einen breiten medialen Resonanzraum (u. a. Herzog et al. 2022; Grenz/Günster 2022). Um diesen im Folgenden komplementär und kontrastiv in den Blick zu nehmen, haben wir eine explorative Betrachtung von Beiträgen zu SRB auf Twitter (seit 2023: X) durchgeführt.<sup>6</sup>

Zunächst euphorisch als Medium mit breiten Partizipationsmöglichkeiten begrüßt, hat sich die Social Media-Plattform zu einem Echtzeit-Seismographen für Trends in Begriffen, Meinungen und Diskussionen entwickelt (vgl. Kaldewey 2022). Zuletzt überwiegen kritische Stimmen, die Twitter als populistisch, wahlbeeinflussend und meinungspolarisierend bewerten (u. a. Grovera et al. 2019; Bouvier/Rosenbaum 2020; von Nordheim/Rieger 2020). In der Wissenschaft kommt Twitter als Medium der Forschungskommunikation, aber auch als Datenlieferant eine zentrale Bedeutung zu. Letzteres ist insbesondere Resultat einer lange offenen Datenpolitik der Plattform, die mittlerweile allerdings restriktiver geworden ist. Auch während der Pandemie sind hier große Datenmengen entstanden, die bereits verschiedentlich analysiert worden sind (u. a. Mitera 2022; Jang et al. 2021).

Um die Wahrnehmung und Bewertung SRB vor, während und nach der Pandemie explorativ zu untersuchen, haben wir eine Sentiment- oder Stimmungsanalyse durchgeführt. Hierbei handelt es sich um ein etabliertes Verfahren der automatisierten Textklassifikation, das bereits vielfältig in der Marktforschung, zur Analyse politischer Meinungen oder weiterer sozialwissenschaftlicher Fragestellungen zum Einsatz kommt, jedoch noch selten im Bereich der Arbeitssoziologie oder Berufsforschung eingesetzt wird.

### 4.1 Datenerhebung und-auswertung

Sowohl gegenüber den betrachteten sozialwissenschaftlichen Studien, die sich etablierter Methoden bedienen und auf repräsentative Daten zurückgreifen, als auch gegenüber den parlamentarischen Dokumenten, denen Eindeutigkeit hinsichtlich ihres Kontextes und Urheber-

---

<sup>6</sup> Im Folgenden denken wir bereits andernorts skizzierte Überlegungen weiter (vgl. Tiemann et al. 2023b).

schaft zugeschrieben werden kann, sind Twitter-Daten komplexer und komplizierter zu bewerten (u. a. Schwaiger 2022). Daten in den Sozialwissenschaften sind in der Regel entweder statistisch repräsentativ oder geben Aufschluss über Personen, Verhaltensweisen oder Strukturen. Twitter-Daten jedoch enthalten einerseits massenhaft Datenpunkte, andererseits sind sie in keiner Weise repräsentativ. Ihre Bedeutung erschließt sich erst bei der detaillierten Betrachtung einzelner oder typischer Inhalte (Pfaffenberger 2016). Nicht zuletzt gibt es nur wenige Informationen über die genauen Nutzer\*innenzahlen und den zugrunde liegenden Algorithmen, was bei der nachfolgenden Interpretation berücksichtigt werden muss.

Die Datenerhebung erfolgte im März 2023 und somit noch vor den Änderungen der Datenpolitik der Plattform. Berücksichtigt wurden alle zu diesem Zeitpunkt noch verfügbaren Tweets seit 2007. Diese wurden mit dem Tool TM4VETR (<https://github.com/TM4VETR>) über die Twitter-API erhoben. Das Tool wurde von Studierenden der Universität Koblenz in einem gemeinsamen Projekt mit dem Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) entwickelt und ermöglicht das Herausfiltern von Tweets nach offiziellen Berufsbezeichnungen oder auch Synonymen mittels eines automatisierten Abgleichs und Kodifizierens mit der Klassifikation der Berufe (KldB 2010). Aus allen Tweets, die auf diese Weise mit einem Beruf in Verbindung gebracht und kodiert werden konnten, haben wir diejenigen herausgefiltert, die auf den von uns kompilierten Listen SRB zu finden sind (vgl. Tiemann et al. 2023a). Hieraus ergab sich ein Korpus von 1,2 Mio. Tweets, in denen SRB erwähnt werden.

## 4.2 Häufigkeit und Verteilung

Ein erster Befund ist, dass Tweets zu SRB einen massiven Anstieg innerhalb unseres Untersuchungszeitraums von zunächst lediglich 17 im Jahre 2007 hin zu mehr als 240.000 zum Ende unserer Erhebung verzeichnen. Die meisten Tweets entfallen auf das Jahr 2022 und die Verteilung ist gegenüber den parlamentarischen Debatten verschoben, was als Indiz für eine nachträgliche Reaktion auf politische Entscheidungen interpretiert werden könnte. Insbesondere die gesteigerte Aufmerksamkeit für SRB im späteren Verlauf der Pandemie und mit Beginn des russischen Angriffskriegs im Februar 2022 ist auffällig. Weitere Analysen müssen zeigen, ob so etwa eine kritische Haltung oder Enttäuschung systemrelevanter Beschäftigter gegenüber der postpandemischen Politik angezeigt werden oder dies mit der zunehmenden Polarisierung von Twitter in Zusammenhang steht. Auch könnte dieser massive Anstieg nicht zuletzt auf die sprunghafte Reichweitensteigerung Twitters in diesem Jahr zurückgeführt werden (vgl. Koch 2022).

*Abbildung 1* zeigt den Anstieg der absoluten Zahlen an Tweets, in denen systemrelevante Berufe genannt wurden. Die gestrichelten Linien geben den Anteil jener Berufe an, die unmittelbar zu Beginn der Pandemie als systemrelevant markiert wurden (sogenannte „Berliner Liste“). Trotz einiger Schwankungen während der Pandemie, liegt der Anteil dieser Berufe bei ca. 35 Prozent aller Tweets mit systemrelevanten Berufen. Dies lässt zunächst darauf schließen, dass die Berufe nicht mehr Aufmerksamkeit erregt haben, als vor der Pandemie. Auch sehen wir nur wenige Bewegungen, die auf Ereignisse während der Pandemie zurückgeführt werden können. Allerdings zeigt sich zu Beginn des ersten Lockdowns ein deutlicher Anstieg, was darin begründet sein könnte, dass die gesteigerte mediale und politische Aufmerksamkeit gespiegelt wird. Der zweite Lockdown zeigt sich hingegen weniger auffällig. Auch saisonale Verschiebungen konnten wir im Zeitverlauf nicht feststellen.

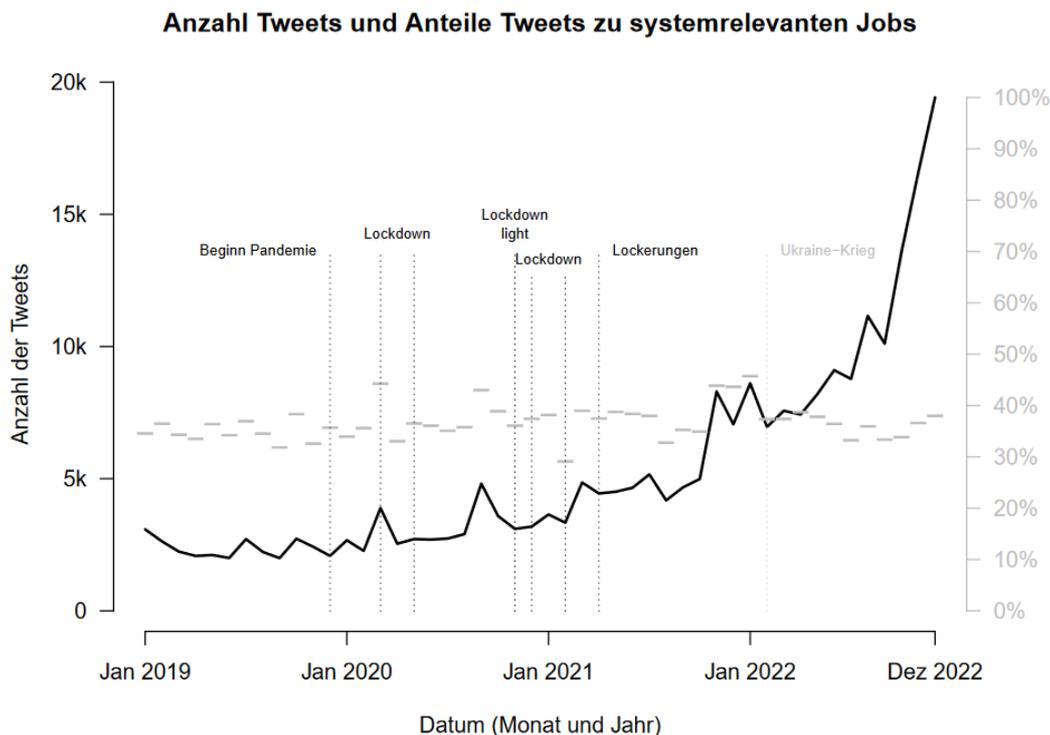


Abbildung 1: Tweets mit systemrelevanten Berufen der „Berliner Liste“; Datenbasis: Twitter (eigene Berechnungen)

Für den Moment möchten wir hierin lediglich ein Indiz dafür sehen, dass die Semantik SRB zumindest gegen Ende der Pandemie – anders als in den parlamentarischen Verhandlungen – eher zu-, denn abgenommen hat. Auch lässt sich eine Adaption des Begriffs auf neue Themenfelder bzw. Krisen (Krieg, Energiekosten, Inflation) vermuten. Dafür mag auch sprechen, dass der Anteil SRB der „ersten Stunde“ nicht auffällig gestiegen ist und folglich insbesondere Berufe, die erst im Fortgang der Corona-Pandemie als systemrelevant markiert wurden, zum Gegenstand von Tweets geworden sind.

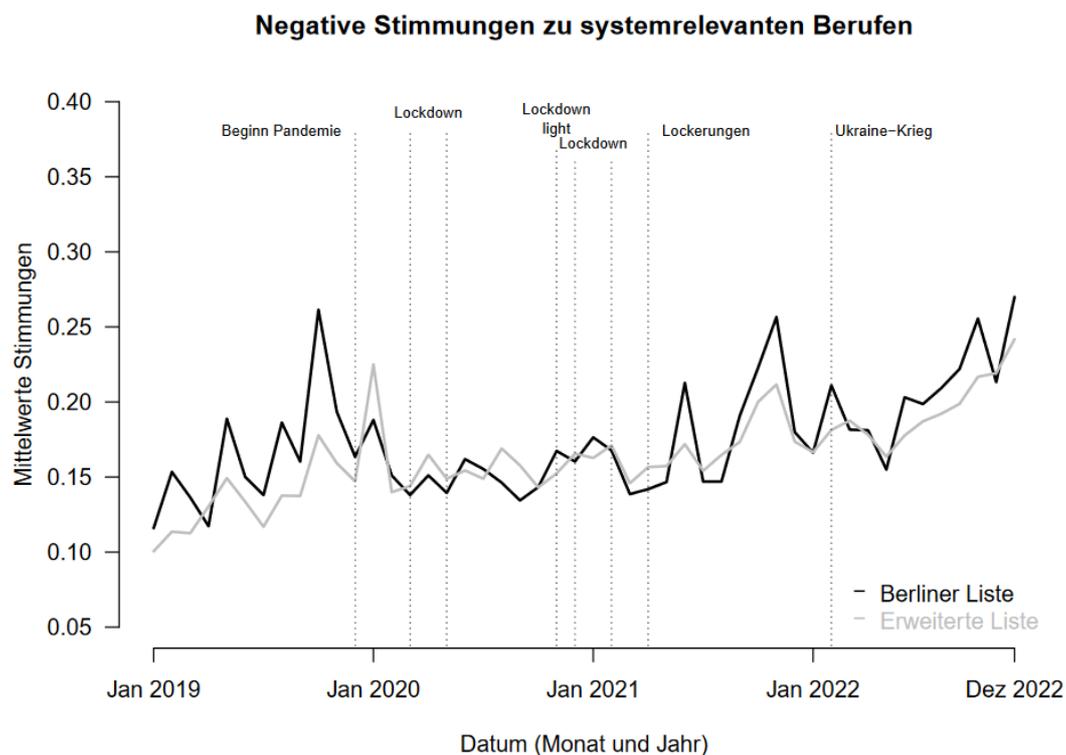
### 4.3 Stimmungsbild und Themen

Im nächsten Schritt haben wir die Texte der Tweets für die Sentimentanalyse aufbereitet und mittels eines angepassten Standardverfahrens bewertet, um die Verteilung positiver, negativer und neutraler Sentiments zu bestimmen.<sup>7</sup> Die Betrachtung der Sentiments im Zeitverlauf könnte Veränderungen in den Debatten anzeigen. Für unsere Analyse arbeiten wir mit mittleren Sentiments über Gruppen von Tweets (z. B. Berufe oder die Gruppe SRB) anstelle von klassifizierten dichotomen Maßen. Genauer verzichten wir auf die Zuweisung eines Tweets zu einer Kategorie wie „positiv“ oder „negativ“, sondern nutzen die Sentimentwerte direkt. Durch die in einem Tweet genutzten Begriffe kann ein Tweet numerisch mehr oder weniger negative oder positive Anteile enthalten. Man könnte es auch als prozentualen Wert beschreiben. Ein Tweet kann sozusagen zu 66 Prozent negativ sein. Über Gruppen von Tweets gemittelt zeigen sich dann Schwankungen deutlich feiner und besser nachvollziehbar, als bei der

<sup>7</sup> Die verwendeten Routinen sind hier zu finden: <https://github.com/Alivn85/Professions-Sentiment-Analysis-on-Twitter> (Zugriff: 04. November 2023).

Betrachtung von nur zwei Kategorien. Dabei konnten wir ein deutliches Übergewicht von neutralen (ca. 80 Prozent) gegenüber negativen (ca. 16 Prozent) und positiven Stimmungen in Tweets (ca. 4 Prozent) feststellen. Aufgrund dieser Verteilung beschränken wir uns im Fortgang lediglich auf die negativen Sentiments.

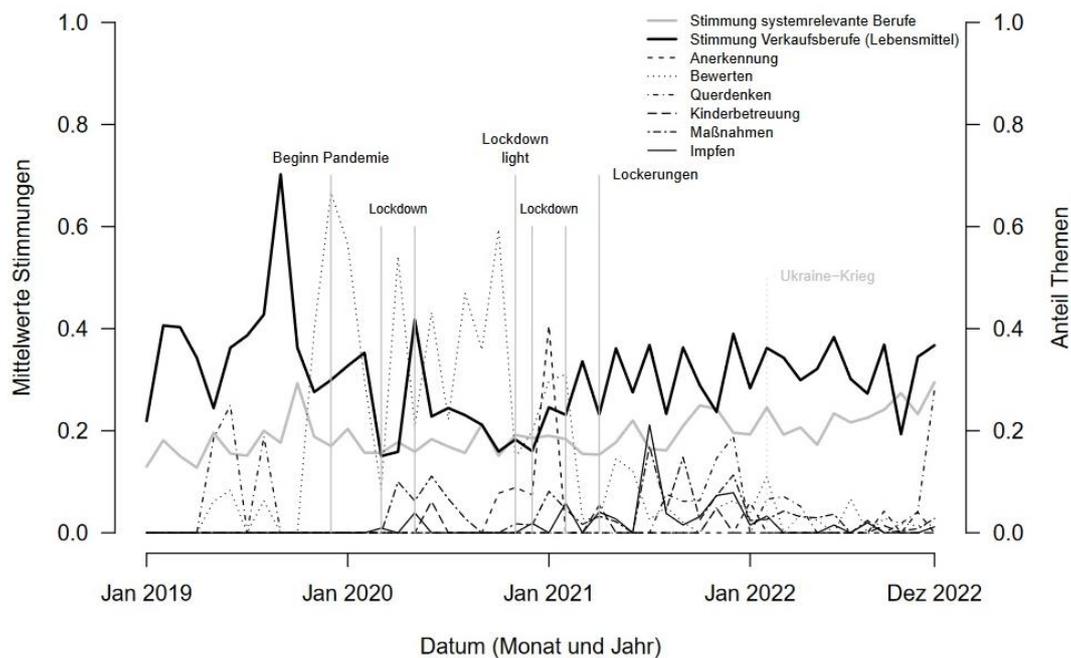
Zunächst zeigt sich, dass negative Sentiments in Tweets mit SRB in unserem Untersuchungszeitraum zunehmen. Lag der mittlere negative Sentimentwert im Januar 2019 noch bei 0.1295, steigt dieser auf 0.3862 im März 2023 für die Berufe der „Berliner Liste“. *Abbildung 2* zeigt, dass diese Berufe generell mit höheren negativen Sentiments verbunden sind als die der erweiterten Liste (vgl. Tiemann et al. 2023a). Hier wird in gewisser Hinsicht auch die Einschätzung sozialwissenschaftlicher Studien widerspiegelt, stellt die erweiterte Liste doch eher einen Querschnitt aller Berufe dar und beinhaltet folglich auch mehr Berufe mit einem höheren gesellschaftlichen Ansehen und besseren Arbeitsbedingungen. Jedoch zeigt sich ein interessantes Muster über den Verlauf der Pandemie: Vor und nach der Pandemie sowie in einer Zeit der relativen Entspannung während der Pandemie, waren SRB der „Berliner Liste“ mit höheren negativen Sentiments verbunden als andere Berufe. Zwischenzeitlich zeigt sich jedoch eine Annäherung beider Kurven (insbesondere im Januar, April und August 2020), was in dieser Zeit auf eine erhöhte Wertschätzung und Anerkennung, insbesondere von Pflege- und Gesundheitsberufen, hinweisen könnte.



*Abbildung 2: Negative Sentiments von systemrelevanten Berufen; Datenbasis: Twitter (eigene Berechnungen)*

Die in den Tweets angesprochenen Themen könnten möglicherweise auf Veränderungen hindeuten, doch erwies es sich als methodische Herausforderung, diese inhaltlich zu erfassen. Da die Tweets insgesamt sehr ähnliche Merkmale (Wörter, Zahlen, Emojis und Hashtags) haben, führte ein Trimmen der Daten, etwa durch Weglassen von Merkmalen, die nur in sehr wenigen oder in fast allen Tweets vorkommen, regelmäßig zum Wegfall von mehr als 95 Prozent der Merkmale. Vor diesem Hintergrund haben wir uns bei der Analyse auf Themen beschränkt, die sehr häufig angesprochen wurden und sich auch im medialen und politischen Diskurs wiederfinden. Wir vergleichen zudem einen Beruf der engeren und einen der erweiterten Liste, um Unterschiede zwischen den immanenten und den erst später hinzugekommenen Berufen zu erkunden. In unserem Vergleich haben wir Verkaufsberufe im Lebensmitteleinzelhandel („Berliner Liste“) und Versicherungs- und Finanzdienstleistungen (erweiterte Liste) betrachtet, für die jeweils hinreichend viele Tweets gefunden werden konnten. Obwohl unsere Daten theoretisch auch eine weitergehende Differenzierung nach Berufen bis auf die 5-Steller-Ebene der KldB ermöglichen würden, haben wir uns jeweils auf die 3-Steller-Ebene beschränkt, da wir ansonsten in einigen Fällen auf Probleme mit zu niedrigen Fallzahlen stoßen würden.

### Negative Stimmungen und Themen in Berufen zum Verkauf von Lebensmitteln



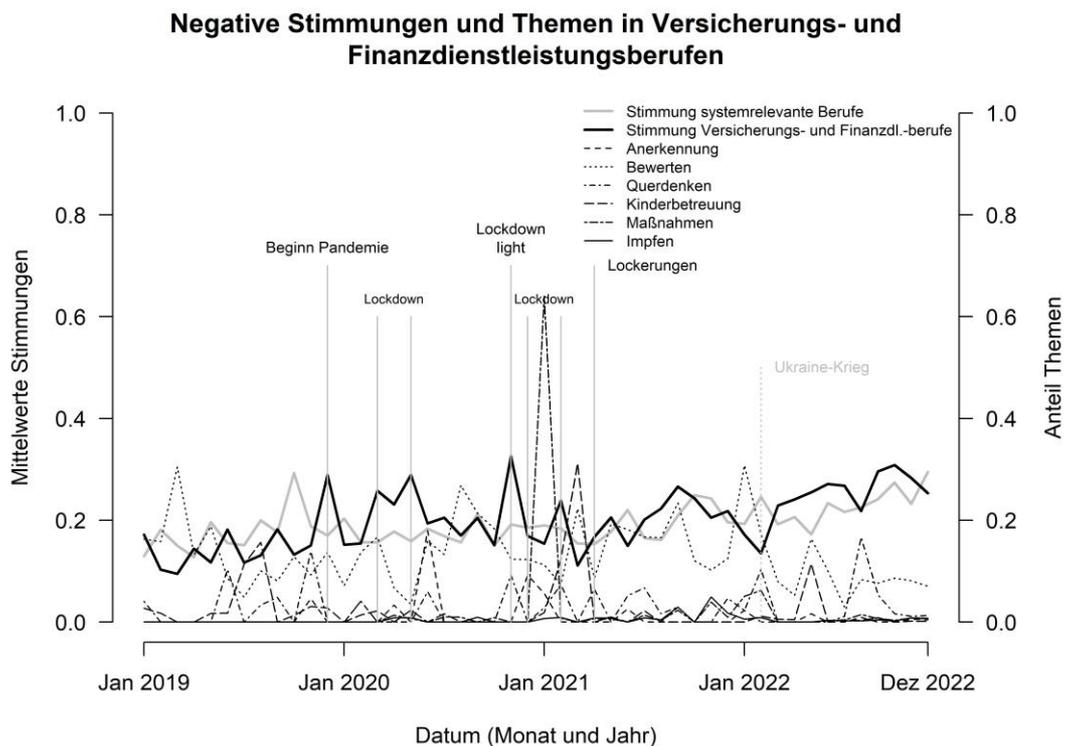


Abbildung 3/4: Themen in zwei systemrelevanten Berufen; Datenbasis: Twitter (eigene Berechnungen)

Abbildung 3 verdeutlicht, wie die negativen Sentiments der Verkaufsberufe auf Unterschiede zwischen Ausnahmezuständen und Episoden der relativen Entspannung während der Pandemie hinweisen. Diese werden, anders als SRB insgesamt, nur im ersten Lockdown sowie im November und Dezember 2021 nicht stärker negativ betrachtet. Im ersten Jahr der Pandemie war die Bewertung des Berufs ein zentrales Thema, möglicherweise bedingt dadurch, dass Verkaufspersonal und nicht zuletzt Kassierer\*innen von Beginn an zu den Berufen gehörten, denen breite Aufmerksamkeit beigemessen wurde. Im zweiten Jahr der Pandemie zeigte sich hingegen eine Spitze bei Themen, die sich auf die Anerkennung dieser Arbeit bezogen. Eine Verschiebung in der Bewertung und der kollokierten Stimmung lässt sich jedoch nicht feststellen.

Abbildung 4 weist für die Berufe der Versicherungs- und Finanzdienstleistungen hingegen interessanterweise gerade für die Lockdown-Phasen überdurchschnittlich negative Sentiments aus. Insgesamt aber sind die diskutierten Themen allgemeiner und weniger prominent auf die Pandemie bezogen, mit Ausnahme einer Diskussion über die Pandemiemaßnahmen während des zweiten Lockdowns (Januar 2021). Bewertungsthemen sind hier tendenziell eher in Phasen der relativen Entspannung relevant, aber nie so deutlich, wie es bei den Verkaufsberufen der Fall war. Die verstärkte Diskussion der Maßnahmen zur Pandemiebekämpfung in diesem Zusammenhang spricht allerdings auch nicht eindeutig für eine Diskursverschiebung, die zur Aufnahme dieser Berufe zu den SRB führte.

Bei den im politischen Diskurs auch jüngst noch adressierten Kraftfahrer\*innen (Berufe der Fahrzeugführung im Straßenverkehr) (Abbildung 5) zeigen sich deutlichere Schwankungen

der Sentiments im Vergleich zum Durchschnitt der SRB. Auch hier sind keine saisonalen Effekte erkennbar, jedoch weniger negative Sentiments während des ersten Lockdowns und erst wieder in der relativ entspannten Phase des Sommers 2021. Thematisch werden sie immer wieder mit Pandemiemaßnahmen verbunden, im Juli 2020 auch sehr stark mit der Anerkennung ihrer Arbeiten. Eine Verbesserung, z. B. dauerhaft unterdurchschnittliche negative Sentiments, sind über die Zeit nicht erkennbar.

### Negative Stimmungen und Themen in Berufen der Fahrzeugführung (Strassenverkehr)

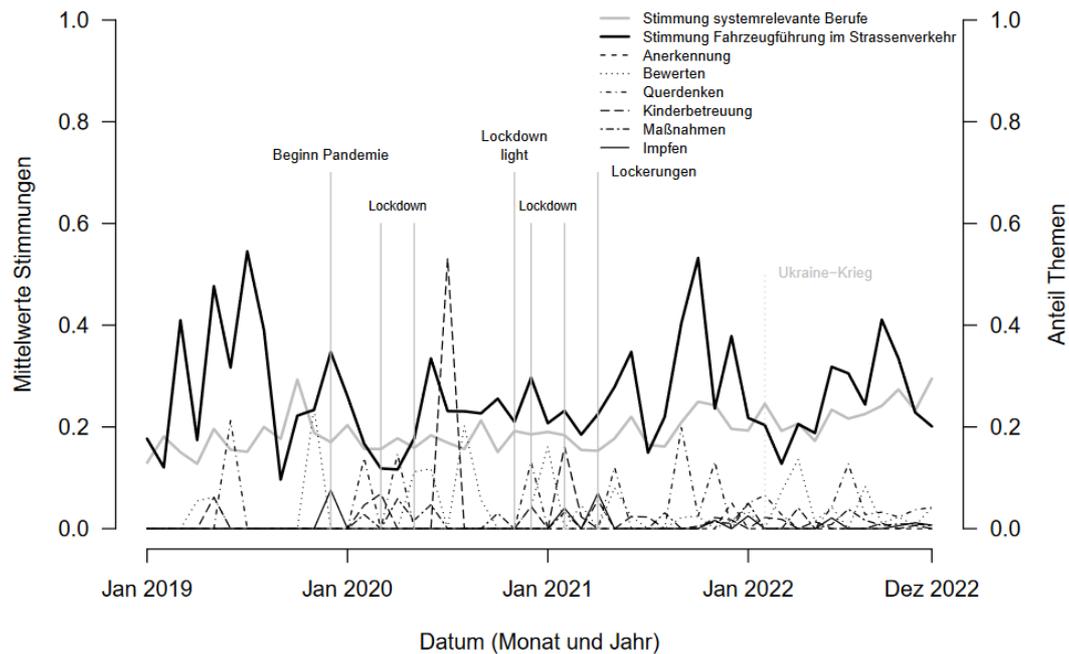


Abbildung 5: Themen in Tweets zu Kraftfahrer\*innen; Datenbasis: Twitter (eigene Berechnungen)

Ergänzend zu den Ergebnissen zum Prestige von SRB (Tiemann et al. 2023a), nach denen die Berufe der „ersten Stunde“ noch deutlich niedrigere Prestigewerte erreichen als die der „zweiten Stunde“, zeigen sich in den Stimmungen zu den Berufen Verschiebungen, die zeitlich mit Pandemieereignissen zusammenfallen: Während der Pandemiephasen werden die Berufe der „ersten Stunde“ weniger negativ bewertet als die der erweiterten Liste und auch als zeitlich vor und nach der Pandemie. Dass Anerkennung und Bewertung der Arbeit in einem Beruf der „ersten Stunde“ thematisch durchgehend relevant(er) waren (als bei dem Beruf der „zweiten Stunde“) deutet eine unterschiedliche Semantik an, die mit der Prestige- und Wertigkeitsdiskussion gleichläuft. Im Beruf der „zweiten Stunde“ hingegen waren die Pandemiemaßnahmen einziges bemerkenswertes Thema – auch das steht im Einklang mit der Beobachtung der „Normalisierung“ der SRB. Bei den Fahrzeugführer\*innen gibt es zwar auch nur ein bestimmendes Thema, aber das ist, vergleichbar zu den Verkaufsberufen, die Anerkennung der Arbeit. Wenn sich so auch keine eindeutige Verschiebung in den Stimmungen zeigt, können wir doch thematische Zuordnungen feststellen, die eher SRB der „ersten Stunde“ oder den später dazugekommenen SRB zuordenbar sind.

## 5 Fazit

Eine Analyse der Social Media-Daten verdeutlicht deren Nutzen, um die Relevanz von Themen in der öffentlichen Diskussion zu kartieren und auch die Bewertung bestimmter Berufe oder Tätigkeiten abzubilden. So könnten diese Daten zum Beispiel ergänzend zu Prestigediskussionen genutzt werden, um vergleichbar zu den zuvor diskutierten sozialwissenschaftlichen Studien weitere Kriterien für die Wertigkeit und Bewertung von Berufen zu eruieren. Insgesamt sind bei den Social Media-Daten daher weniger die bewerteten Stimmungen interessant, in deren reaktivem Nachfolgen zur politischen Debatte sich kaum die erwarteten Verschiebungen in der Diskussion zeigen. Möglicherweise sind dafür andere Datenquellen wiederum besser geeignet. Jedoch zeigen sich für die Berufe der unterschiedlichen Listen recht deutlich die thematischen Spitzen und Relevanzen, die im Grunde jedem Beruf eine eigene Pandemie-semantic nahelegen. Gleichzeitig können diese Semantiken dabei unterstützen, die Unterschiede im Ansehen der Berufe zu verstehen.

Zunächst eine politische Setzung, wurden SRB für sozialwissenschaftliche Studien zur produktiven Heuristik, um bereits länger diskutierte Problemlagen einer „Abstiegsgesellschaft“ (Nachtwey 2016) oder eines neuerlichen „Strukturwandel der Arbeitsgesellschaft“ (Seeliger 2023) im Horizont der Corona-Pandemie neu und anders zu fokussieren. Die dabei aufgeworfenen Fragen der Wertigkeit und Bewertung spezifischer Berufe und Tätigkeiten dürften auch in Zukunft interessante Ausgangspunkte für arbeits- und industriesoziologische Studien und die Berufsforschung bilden, nicht zuletzt um übergreifende Fragen gesellschaftlicher Transformation zu adressieren. Die Berücksichtigung neuer Datensätze verspricht hier vielfältige Erkenntnisse, über die gesellschaftlichen Effekte und Folgen der Pandemie hinaus, die von bisherigen Studien noch nicht geleistet werden konnten.

Um eine abschließende Bewertung der Persistenz SRB als Kategorie vorzunehmen, ist es auch aufgrund dieser konstitutiven Nachträglichkeit sozialwissenschaftlicher Studien indes noch zu früh. Die von uns betrachteten politischen und öffentlichen Diskurse können dahingehend als erste Indikatoren für eine (zumindest wahrgenommene und diskutierte) soziale Transformation im postpandemischen Zeitalter fungieren. Dabei zeigte sich, dass sowohl die politischen Debatten als auch die öffentliche Diskussion auf Twitter eher kurzlebig waren und eine gewisse Trendhaftigkeit der Kategorie vermuten lassen, nicht zuletzt auch, weil das postpandemische Zeitalter bislang in nicht unerheblichem Ausmaß durch neue Krisen und Konflikte geprägt wird. Die Aufmerksamkeit für SRB droht in dieser Hinsicht bereits zu verblasen, gleichwohl gerade auch der rezente Blick auf die Social Media-Daten eine diskursive Aneignung des Begriffs in anderen Problemlagen nahelegen könnte. Ob dies eher aus populistisch-polarisierenden Motiven geschieht oder eine stärkere Sensibilität für soziale Ungleichheiten und Diskrepanzen zur Folge hat, müssen weitere Untersuchungen zeigen.

## Literatur

- Bouvier, Gwen; Rosenbaum, Judith E. (Eds.) (2020): *Twitter, the Public Sphere, and the Chaos of On-line Deliberation*. Cham: Palgrave Macmillan.
- Burstedde, Alexander; Seyda, Susanne; Malin, Lydia; Risius, Paula; Jansen, Anika; Flake, Regina; Werner, Dirk (2020): „Versorgungsrelevante“ Berufe in der Corona-Krise: Fachkräftesituation und Fachkräftepotenziale in kritischen Infrastrukturen. KOFA-Studie 1/2020. Köln: Institut der Deutschen Wirtschaft.
- BR-PP 988 (2020) Plenarprotokoll zur 988. Sitzung des Bundesrats am 27. März. Berlin: Bundesrat.
- BT-DS 14/2611 (2000): Jahreswirtschaftsbericht 2000 der Bundesregierung „Arbeitsplätze schaffen – Zukunftsfähigkeit gewinnen“. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-DS 14/7033 (2001): Entwurf eines Gesetzes über die integrierte Finanzdienstleistungsaufsicht. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-DS 19/18107 (2020): Entwurf eines Gesetzes für den erleichterten Zugang zu sozialer Sicherung und zum Einsatz und zur Absicherung sozialer Dienstleister aufgrund des Coronavirus SARS-CoV-2 (Sozialschutz-Paket). Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-DS 19/18146 (2020): Entschließungsantrag zu der dritten Beratung des Gesetzentwurfs der Fraktionen der CDU/CSU und SPD. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-DS 19/18555 (2020): Schriftliche Fragen mit den in der Woche vom 13. April 2020 eingegangenen Antworten der Bundesregierung. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-DS 19/18691 (2020): Medienvielfalt und Journalismus in der Corona-Krise schützen – Demokratie braucht kritische Öffentlichkeit. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-DS 19/18692 (2020): Corona-Hilfen an die Arbeits- und Lebensbedingungen von Kulturschaffenden anpassen. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-DS 19/18940 (2020): Wertschätzung für Pflege- und Gesundheitsberufe ausdrücken – Corona-Prämie gerecht ausgestalten. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-DS 19/18957 (2020): Pflegende Angehörige unterstützen – Nicht nur in der Corona-Krise. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-DS 19/19538 (2020): Zugang zur Gesundheitsversorgung für alle Menschen sicherstellen – Rechte marginalisierter Gruppen in Zeiten der COVID-19-Pandemie nachhaltig stärken. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-DS 19/21346 (2020): Kleine Anfrage der Abgeordneten René Springer, Jürgen Pohl, Sebastian Münzenmaier und der Fraktion der AfD. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-DS 19/21889 (2020): Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten René Springer, Jürgen Pohl, Sebastian Münzenmaier und der Fraktion der AfD. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-DS 19/23238 (2020): Schriftliche Fragen mit den in der Woche vom 5. Oktober 2020 eingegangenen Antworten der Bundesregierung. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-DS 19/26440 (2021): Schriftliche Fragen mit den in der Woche vom 1. Februar 2021 eingegangenen Antworten der Bundesregierung. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-DS 20/5500 (2023): Gutachten 2023 des Sachverständigenrates zur Begutachtung der Entwicklung im Gesundheitswesen. Berlin: Deutscher Bundestag.

- BT-PP 17/142 (2011): Stenografischer Bericht zur 142. Sitzung der 17. Wahlperiode. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-PP 19/118 (2020): Stenografischer Bericht zur 118. Sitzung der 19. Wahlperiode. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-PP 19/121 (2020): Stenografischer Bericht zur 121. Sitzung der 19. Wahlperiode. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-PP 19/156 (2020): Stenografischer Bericht zur 156. Sitzung der 19. Wahlperiode. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-PP 19/181 (2020): Stenografischer Bericht zur 181. Sitzung der 19. Wahlperiode. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-PP 19/183 (2020): Stenografischer Bericht zur 183. Sitzung der 19. Wahlperiode. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-PP 19/215 (2021): Stenografischer Bericht zur 215. Sitzung der 20. Wahlperiode. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-PP 19/216 (2021): Stenografischer Bericht zur 216. Sitzung der 20. Wahlperiode. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-PP 20/45 (2023): Stenografischer Bericht zur 45. Sitzung der 20. Wahlperiode. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-PP 20/90 (2023): Stenografischer Bericht zur 90. Sitzung der 20. Wahlperiode. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-PP 20/96 (2023): Stenografischer Bericht zur 96. Sitzung der 20. Wahlperiode. Berlin: Deutscher Bundestag.
- BT-PP 20/109 (2023): Stenografischer Bericht zur 109. Sitzung der 20. Wahlperiode. Berlin: Deutscher Bundestag.
- Grenz, Frauke; Günster, Anna (2022): Who is relevant? And to Which System? The Re/Production of Power Relations during the Debate about ‘System-Relevant’ Professions from a Discourse Analytical Perspective. In: Kupfer, Antonia; Stutz, Constanze (Hg.): Covid, Crisis, Care, and Change? International Gender Perspectives on Re/Production, State and Feminist Transition. Leverkusen: Barbara Budrich, 45-58.
- Grover, Purva; Kumar Kar, Arpan; Dwivedi, Yogesh K.; Janssen, Marijn (2019): Polarization and acculturation in US Election 2016 outcomes – Can twitter analytics predict changes in voting preferences? *Technological Forecasting and Social Change* 145: 438-460.
- Herbst, Sarah; Mautz, Rüdiger; Vogel, Berthold (2023): Gleichzeitig ungleich. Inmitten der pandemischen Arbeitswelt. Frankfurt am Main/New York: Campus.
- Herzog, Lisa; Sold, Katrin; Zimmermann, Bénédicte (2022): „Essential Work“ – A category in the making? In: Herzog, Lisa; Zimmermann, Bénédicte (Hg.): *Shifting Categories of Work*. New York: Routledge, 252-264.
- Holst, Hajo; Fessler, Agnes; Niehoff, Steffen (2021): Covid-19, social class and work experience in Germany: inequalities in work-related health and economic risks. *European Societies* 23 (S1): 495–512.
- Jang, Hyeju; Rempel, Emily; Roth, David; Carenini, Giuseppe; Janjua, Naveed Z. (2021): Tracking COVID-19 Discourse on Twitter in North America: Infodemiology Study Using Topic Modeling and Aspect-Based Sentiment Analysis. *Journal of Medical Internet Research* 23 (2): 325–431.

- Kaldewey, David (2022): Was bedeutet Systemrelevanz in Zeiten der Pandemie? *Berliner Journal für Soziologie* 31 (1): 7–33.
- Koch, Wolfgang (2022): Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2022. Reichweiten von Social Media-Plattformen und Messengern. *Media Perspektiven* 53 (10): 471–478.
- Koebe, Josefine; Samtleben, Claire; Schrenker, Annekatrin; Zucco, Aline (2020): Systemrelevant, aber dennoch kaum anerkannt: Entlohnung unverzichtbarer Berufe in der Corona-Krise unterdurchschnittlich. Berlin: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung.
- Kreimerer, Margareta; Hof, Hanna; Liesnig, Simone (2023): Strukturelle Geschlechterunterschiede in den Arbeitsbedingungen. Eine beispielhafte Analyse der sozioökonomischen Folgen der Corona-Krise im systemrelevanten Care-Bereich. In: Ratzenböck, Barbara; Scherke, Katharina; Sprung, Annette; Suppanz, Werner (Hg.): *Sozialer Zusammenhalt in der Krise*. Bielefeld: transcript, 91–112.
- Lübker, Malte; Zucco, Aline (2020): Was ist wichtig? Die Corona-Pandemie als Impuls zur Neubewertung systemrelevanter Sektoren. *WSI-Mitteilungen* 73 (6): 472–484.
- Mayer-Ahuja, Nicole; Nachtwey, Oliver (2021): Verkannte Leistungsträger:innen. Berichte aus der Klassengesellschaft. In: Dies. (Hg.): *Verkannte Leistungsträger:innen. Berichte aus der Klassengesellschaft*. Berlin: Suhrkamp, 11–44.
- Mitera, Hannah (2022): Topic-Modeling-Ansätze für Social Media Kommunikation in der Coronapandemie. *Information – Wissenschaft & Praxis* 73 (4): 197–205.
- Nachtwey, Oliver (2016): *Die Abstiegsgesellschaft. Über das Aufbegehren in der regressiven Moderne*. Berlin: Suhrkamp.
- Pfaffenberger, Fabian (2016): *Twitter als Basis wissenschaftlicher Studien. Eine Bewertung gängiger Erhebungs- und Analysemethoden der Twitter-Forschung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Schrenker, Annekatrin; Samtleben, Claire; Schrenker, Markus (2021): Applaus ist nicht genug. Gesellschaftliche Anerkennung systemrelevanter Berufe. *Aus Politik und Zeitgeschichte* 71 (13-15): 13–15.
- Schwaiger, Lisa (2022): *Gegen die Öffentlichkeit: Alternative Nachrichtenmedien im deutschsprachigen Raum*. Bielefeld: transcript.
- Seeliger, Martin (Hg.) (2023): *Strukturwandel der Arbeitsgesellschaft*. Weinheim/Basel: Beltz Juventa.
- Stötzel, Michael (2021): Wenn der Job die Familie kostet: Auf Achse mit Fernfahrer:innen. In: Mayer, Ahuja, Nicole; Nachtwey, Oliver (Hg.): *Verkannte Leistungsträger:innen. Berichte aus der Klassengesellschaft*. Berlin: Suhrkamp, 443–466.
- Tiemann, Michael; Udelhofen, Stefan; Fournier, Lisa (2023a): Wertschätzung und (Gleich)Wertigkeit systemrelevanter Berufe. *BWP – Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis* 52 (1): 22–26.
- Tiemann, Michael; Udelhofen, Stefan; Fournier, Lisa (2023b): What social media can tell us about essential occupations. In: Klein, Maïke; Krupka, Daniel; Winter, Cornelia; Wohlgemuth, Volker (Hg.): *Informatik 2023 - Designing Futures: Zukünfte gestalten Lecture Notes in Informatics (LNI) – Proceedings*. Bonn: Gesellschaft für Informatik, 1983-1992.
- Von Nordheim, Gerret; Rieger, Jonas (2020): Im Zerrspiegel des Populismus. Eine computergestützte Analyse der Verlinkungspraxis von Bundestagsabgeordneten auf Twitter. *Publizistik* 65 (3): 403–424.
- Weisbrod, Lars (2020): „Werden wir danach so tun, als sei alles nur ein Traum gewesen?“ Die Zeit vom 31. März. URL: <https://www.zeit.de/arbeit/2020-03/david-graebner-coronavirus-kapitalismus-bullshitjobs> (Zugriff: 09. September 2023).

# Das Labor einer anderen Arbeit

Pflege und Landwirtschaft unter der pandemischen Brechung – zwischen neoliberaler Strukturierung und experimenteller Regulierung

*Karen Jaehrling, Conrad Lluis<sup>1</sup>*

**Zusammenfassung:** Die Covid-19-Pandemie hat sich für die prekären Segmente des deutschen Arbeitsmarktes als ein dynamisierendes Ereignis erwiesen. Eine umfassende Vulnerabilität der systemrelevanten Arbeitskräfte trat zutage. Zugleich artikulieren sich seit 2020 beschleunigt Projekte der (Re-)Regulierung, die auf bessere Arbeitsverhältnisse zielen. Unser Beitrag kartiert die neuen Dialogformate, die in der Alten- und Krankenpflege sowie in der Landwirtschaft entstanden sind. In diesen ‚Arenen der Politisierung‘ werden neue Formen der Politikgestaltung erprobt. Dann fokussieren wir auf die Regulierungsinitiativen, die aus diesen Arenen hervorgegangen sind. Diese Regulierungen erweisen sich in einem doppelten Sinne als ein Labor: Auf der einen Seite könnten sie einen tiefen Neoliberalismus verstetigen, auf der anderen Seite könnten die neuen Regulierungen als potentielle Ankerpunkte für nicht-neoliberale Praktiken fungieren.

**Abstract:** The COVID-19-Pandemic was a dynamizing event for the precarious segments of the labour market. An intense vulnerability of essential workers surfaced. At the same time, since 2020 projects of (re-)regulation in favor of better working conditions are being articulated in an accelerated mode. Our article traces the novel dialogue formats that aim at restructuring care as well as agriculture through novel ways of policymaking. These ‘arenas of politicization’ experiment with novel ways of policymaking. We then map the regulatory initiatives born out of these arenas. These measures crystallize as laboratories in a double sense: on the one hand, regulations could perpetuate a deep neoliberalism. On the other hand, they have the potential to function as starting points for non-neoliberal practices.

## 1 Einleitung

Die Covid-19-Pandemie hat die bipolare Struktur des deutschen Arbeitsmarktes eindrücklich offengelegt. Auf der einen Seite hat sich in den traditionellen Kernbereichen der deutschen

---

<sup>1</sup> Dr. Karen Jaehrling, Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ), Universität Duisburg-Essen, E-Mail: karen.jaehrling@uni-due.de; Dr. Conrad Lluis, Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ), Universität Duisburg-Essen, E-Mail: conrad.lluis@uni-due.de

Wirtschaft das gewachsene System der Industriellen Beziehungen zumindest zu Beginn als erstaunlich krisenresilient erwiesen (vgl. Vogel/Breitenbroich 2020: 10). Auf der anderen Seite hat die Pandemie jedoch ebenso vor Augen geführt, dass in etlichen Branchen die alten „Solidaritätsarrangements“ (Lessenich 2020: 119) des deutschen Wohlfahrtskapitalismus nicht mehr greifen. Ein Gros der zeitweilig als systemrelevant anerkannten Arbeitskräfte in Logistik, Fleischverarbeitung, Einzelhandel, Pflege oder Landwirtschaft sahen sich zugleich ökonomischer Prekarisierung und gesundheitlicher Gefährdung ausgesetzt.

Auf diese andere Seite des deutschen Arbeitsmarktes konzentriert sich unser Beitrag. Dort hat, so unsere These, Covid-19 wie ein *Labor* gewirkt. Wir legen den Fokus auf die Kranken- und Altenpflege sowie auf die Landwirtschaft, um nachzuzeichnen, wie in pandemischen Zeiten ihre neoliberale Strukturierung in Teilen politisiert und Pfade der (Re-)Regulierungen erprobt werden. Diese Regulierungen oszillieren zwischen der Stabilisierung der bestehenden und der Schaffung neuer Ordnungsmuster. Beiden Branchen gemeinsam ist, dass ihr Beitrag zur Bereitstellung ‚fundamentaler‘ Güter und Dienste in der Pandemie stärker ins öffentliche Bewusstsein rückte, und damit auch seit langem bestehende defizitäre Arbeitsbedingungen – ähnlich wie in der Fleischwirtschaft. Die Analyse verdeutlicht exemplarisch anhand beider Branchen, dass die Pandemie experimentelle (Re-)Regulierungen *quer* durch die ‚prekären‘ Arbeitsmarktsegmente unterstützt hat, die dem Status quo zuwiderlaufen.

Diese These entfalten wir mit einer explorativen Argumentation, die in ihrem empirischen Teil auf Ergebnisse des EU-geförderten Projektes DE-FENCE zurückgreift (vgl. Jaehrling et al. 2023). Dabei kombinieren wir eine Auswertung von Expert:inneninterviews mit der Analyse konkreter Regulierungen. Unsere Argumentation verfährt in vier Schritten. Erstens gilt es, die Perspektive einer Forschungsagenda zu skizzieren, die sich für die Entwicklungsdynamiken und Erscheinungsformen real existierender Ansätze einer *nicht-neoliberalen* Politik und Praxis interessiert, wofür sie den Begriff ‚variegated de-marketisation‘ vorschlägt (Jaehrling/Stiehm 2022). Im Fokus stehen solche Prozesse, die allenfalls kumulativ und über längere Zeiträume hinweg zu einer substanziellen Brechung dessen führen, was uns als tiefe Neoliberalisierung gilt. Eine solche Politisierung des Status quo stellen wir, zweitens, im Zuge von Covid-19 in der Landwirtschaft wie in der Pflege fest. Die gesellschaftsübergreifende Infragestellung der Arbeitsverhältnisse in beiden Branchen hat sich im politischen System in der Entstehung von Arenen der Politisierung niedergeschlagen. Diese Arenen stellen die Strukturen von Pflege wie Landwirtschaft (partiell) in Frage und loten Möglichkeiten der Neuordnung aus. Um die Ergebnisse dieser Re-Politisierung dreht sich der dritte Schritt. Er diskutiert die Regulierungsinitiativen, die in Pflege wie Landwirtschaft seit 2020 in Gang gekommen sind. Die Frage, wie weit diese Initiativen reichen, behandelt der vierte Schritt in einer knappen Rekapitulation.

## 2 ‚Variegated De-Marketisation‘: Repolitisierung neoliberaler Tiefenstrukturen

Spätestens mit der Wirtschaftskrise 2008 verloren neoliberale Glaubenssätze an Legitimität; erwiesen sich aber dennoch in den drauffolgenden Jahren als „merkwürdig untot“ (Crouch 2011). Einen Erklärungsansatz für diese Resilienz des Neoliberalismus bietet das Konzept der

„variegated neoliberalization“ von Neil Brenner, Jamie Peck und Nik Theodore (2010). Mit ihm unterstreichen die Autoren den „incomplete, experimental and ultimately polymorphic character of neoliberalization processes, as well as their endemically path-dependent character during each successive wave of regulatory restructuring“ (Brenner et al. 2010: 217). Zwar kennzeichnen sie die 1990er Jahre als Phase der „tiefen Neoliberalisierung“, in der neoliberale Politikmuster mittels vielfältiger rechtlich-institutioneller Arrangements konsolidiert wurden. Diese neoliberalen Tiefenstrukturen lassen ihnen zufolge aber Raum für eine kontinuierliche „regulatory experimentation“ und kontextspezifische Adaptionen. Konzessionen an tradierte Ordnungen und alternative Entwürfe sind also kein Ausdruck geringer Prägekraft, sondern konstitutiv für die ‚real existierenden‘ Manifestationen des Neoliberalismus (Peck et al. 2018).

Diese Lesart steht jedoch im Lager hegemonietheoretisch fundierter Arbeiten seit geraumer Zeit in der Kritik oder wird als ergänzungsbedürftig erachtet. So betonen Arbeiten unter dem Schlagwort „after neoliberalism“ (Larner/Craig 2005), wie sich insbesondere in der sozialpolitischen Praxis genuin nicht-neoliberale Praktiken herausgebildet haben, die die Unzulänglichkeiten neoliberaler Politik einzudämmen und zu korrigieren suchen, ohne dass sich dies allerdings notwendigerweise in Modifikationen der politischen Ziele und Programme auf übergeordneter Ebene niederschlägt. Diese partiellen Korrekturen auf der Ebene der ‚street-level-operations‘ seien jedoch in ihrer Genese und ihren Effekten missverstanden, wenn man sie als bloße Bemäntelung des neoliberalen Projekts deute (Clarke et al. 2020). Noch weitergehend plädieren andere Autor:innen dafür, die spannungsreiche Koexistenz verschiedener ‚Technologien‘ des Regierens anzuerkennen, einschließlich nicht-neoliberaler Technologien: „These [...] exist alongside neoliberalism. Sometimes they are in conflict with neoliberalism. Sometimes they fill gaps or shore up weaknesses in neoliberalism. Either way, they are generally attempts to address problems created by the market reforms of a high neoliberalism“ (Bevir 2016: 2). Diese Betonung der Eigenständigkeit nicht-neoliberaler Ansätze führt dazu, mit Leitner et al. (2007), die Analyse des Neoliberalismus zu ‚dezentrieren‘. Es gilt, die multiplen Formen von Anfechtungen neoliberaler Politik als eigenständige Triebkräfte und Wirkungen von gegenläufigen Trends im Blick zu behalten, die genuin außerhalb des Neoliberalismus liegen. Hier zeichnet sich ein Verständnis gegenwärtiger Governance-Formen als Mischformen ab, die aus konkurrierenden Trends hervorgehen und Anknüpfungspunkte für ihre Weiterentwicklung in die eine oder andere Richtung bieten. Auch Brenner et al. (2010) fassen eine Entwicklungsdynamik ins Auge, die in einen Zustand jenseits der neoliberalen Hegemonie führt, wenn auch nur hypothetisch: „[I]f the current ‘great crash’ [die Finanzkrise] does indeed herald any alternatives to deep neoliberalization, we may likewise expect them to assume intensely variegated, unevenly developed forms“ (Brenner et al. 2010: 219).

An diesen Gedanken knüpft die Forschungsperspektive an, für die Jaehrling/Stiehm (2022) den Ausdruck der ‚variegated de-marketization‘ vorgeschlagen haben. Dies steht für eine „Forschungsagenda, die sich für die Entwicklungsdynamiken und Erscheinungsformen real existierender Ansätze einer nicht-neoliberalen Politik und Praxis interessiert – ohne zugleich die Effekte der ‚tiefen Neoliberalisierung‘ außer Acht zu lassen“ (ebd.: 385). Die Annahmen zum historisch kontingenten und kumulativen, auf verschiedene Schauplätze verteilten, über zahlreiche Diffusionswege gestützten und zeitlich gestreckten Charakter der ‚variegated neoliberal-

lization‘ werden hier aufgegriffen. Allerdings ist der Analyse-Fluchtpunkt ein anderer: Im Fokus stehen nicht die Prozesse, die die Perpetuierung des Neoliberalismus bewirken, sondern jene, die alternativen Entwürfen zur Geltung verhelfen – mögen diese auch partiell, für sich genommen unscheinbar, widersprüchlich und allenfalls durch den kumulativen Effekt verschiedener regulativer Experimente an verteilten Orten und über einen längeren Zeitraum hinweg zu einer substanziellen Richtungsänderung und Brechung der neoliberalen Dominanz führen.

Wichtige Bausteine einer solchen Dynamik sind zum einen Tarifkonflikte und Streiks oder Protestbewegungen, die die Lösungen der Vergangenheit erfolgreich skandalisieren und Reformdruck ‚von unten‘ aufbauen. In Anlehnung an Peper Culpepper (2011) lassen sich solche lautstarken Formen der Politisierung im Licht medialer oder parlamentarischer Öffentlichkeit als ‚loud politics‘ bezeichnen. Allerdings blendet die analytische Zuspitzung auf oppositionelle Parteien oder außerparlamentarische soziale Kräfte als Hoffnungsträger einer nicht-neoliberalen Politik (vgl. Lluís 2023) Prozesse der Re-Politisierung neoliberaler Tiefenstrukturen aus, die andere Formen annehmen und an anderen Orten stattfinden. Im Fokus müssen auch die ‚quiet politics‘ im Sinne Culpeppers stehen, also die in Hinterzimmern und Expertenzirkeln erfolgten Aushandlungsprozesse. Diese mögen zwar häufig eher den Interessen mächtiger Wirtschaftsakteure zugutekommen und somit den Status quo eher verfestigen (Greer/Umney 2022). Das Konzept der ‚variegated demarketization‘ schlägt eine holistische Perspektive vor. Sie betrachtet eben auch – in diesem Artikel gar vorrangig – die Schauplätze und Praktiken der leisen Re-Politisierung neoliberaler Tiefenstrukturen.

Dieses umfassendere Verständnis von ‚(Re-)Politisierung‘ knüpft an den Begriff des Politischen an, wie er unter anderem von Ernst Vollrath (1987) oder Michael Greven (1999) entwickelt wurde; und mittlerweile in den sogenannten postfundamentalistischen Theorien des Politischen verankert ist (vgl. Marchart 2010). Re-Politisierung meint hier die ‚Rückgewinnung oder auch Schaffung von Entscheidungsspielräumen und Entscheidungsalternativen‘ (Greven 1999: 203) als Gegenmittel zu status-quo reproduzierenden Problemlösungsroutinen. Ähnlich versteht Wullweber (2012: 37) im Rekurs auf Laclau (1990) Politisierung als ‚Wiederbewusstmachung bzw. Reaktivierung des politischen Ursprungs sozialer Handlungen‘. Damit werden hegemoniale und tendenziell depolitisierte Ablagerungen oder ‚Sedimentationen‘ (im Sinne entproblematisierter Regeln und Normen) einer Neuverhandlung zugänglich gemacht. Dieser ‚Einbruch der Optionalität in Zonen, die von diesem Einbruch ferngehalten werden könnten‘ (Vollrath 1987: 297) ist, wie sich anhand der Vergabepolitik (Jaehrling/Stiehm 2022) zeigen lässt, eben auch in Institutionen, Gremien oder Arenen beobachtbar, die formal unabhängig vom Druck der Straße oder parlamentarischer Mehrheiten sind (wie Verwaltungseinheiten, Gerichte, Regulierungsagenturen, Expertengremien usw.), in denen aber oft die gleichen Konflikte verhandelt werden, und die so kumulativ mit anderen Politisierungsprozessen zu einem grundlegenden Richtungswechsel beitragen können.

Im Folgenden möchten wir anhand zweier Fallbeispiele nachzeichnen, wie sich eine derart umfassende Politisierung empirisch entfalten kann. Die Beispiele von Pflege und Landwirtschaft veranschaulichen, wie eine tiefe Neoliberalisierung auf zwei Ebenen unterbrochen wird. Zunächst entstehen neue Arenen, in denen die Arbeitsregime problematisiert werden; sodann

werden Regulierungen entwickelt, welche die Arbeitspraxis transformieren könnten. Empirisch stützen wir unsere Argumentation dabei zum einen auf neun Expert:inneninterviews, die wir im Rahmen des EU-geförderten Projekts DE-FENCE führten (vgl. Jaehrling et al. 2023: 40f.). Als politische Stakeholder in den Bereichen Pflege wie Landwirtschaft sind unsere Interviewpartner:innen Träger eines fachlich spezifischen „Sonderwissens“, auf das wir zur explorativen Informationsgenerierung zugreifen (vgl. Kruse 2015: 168–179). Ergänzt wurde dies durch die Darstellung und Analyse der Regulierungsvorhaben (in Form von Gesetzestexten, Stellungnahmen oder Pressemitteilungen), die in beiden Branchen artikuliert wurden. Die auf dieser Basis im Folgenden entwickelte Argumentation gleicht einer ersten, gleichsam experimentellen ‚Tiefenbohrung‘, die durch weitergehende, qualitativ ins Detail und quantitativ in die Breite gehende Analysen weiter ausgearbeitet und gesättigt werden muss.

## 3 Arenen der Politisierung

### 3.1 Covid-19 als Gefährdung – und als politisches Gelegenheitsfenster

Das war die absolute Katastrophe. Man kann es nicht anders formulieren. Die Einrichtungen haben geschrien wie am Spieß: ‚Wir haben nix‘. Damals gab es ja nicht diese FFP 2-Masken. Damals hatte man noch diese Stoffmasken. Da haben teilweise Mitarbeiter zu Hause gesessen und genäht, dass die Nähmaschine glühte und haben versucht, sich irgendwie zu helfen. Es fehlten Schutzkittel. Es fehlten Handschuhe, die gar nicht mehr zu beschaffen waren. [...] Es gab einen absoluten Notstand. (Interview Wohlfahrtsverband I, 05/2023)

Der Interviewausschnitt mit dem Referenten eines Wohlfahrtsverbandes legt offen, in welcher dramatische Situation viele Arbeitsstätten mit dem Ausbruch der Covid-19-Pandemie gerieten. Die Altenpflege, um die es im Zitat geht, steht sinnbildlich für viele andere Branchen, die im Frühjahr 2020 ebenfalls in den Fokus öffentlicher Debatten gerieten. Im Pflege- und Gesundheitssektor oder eben in der Landwirtschaft wurde die Verklammerung einer extremen Vulnerabilität und einer hohen Systemrelevanz offensichtlich. Jene, die während der Pandemie die kritische Infrastruktur aufrechterhielten, wurden in ihrer akuten gesundheitlichen Gefährdung wie auch in ihrer oft langanhaltenden ökonomischen Prekarität gesellschaftsübergreifend sichtbar (vgl. Mayer-Ahuja/Detje 2020: 495–498, Benach 2020: 133–142).

Diese Sichtbarkeit ging mit einer zeitweiligen Aufwertung systemrelevanter Arbeit einher. Paketboten, Krankenschwestern oder Erntehelfer avancierten im Zuge der Pandemie zu gesellschaftlichen Leistungsträger:innen (vgl. Mayer-Ahuja/Nachtwey: 2021: 23). Zwar darf die diskursive Aufwertung von Tätigkeiten, welche die materielle Reproduktion der Gesellschaft sicherstellen, nicht verdecken, dass mit Covid-19 Erfahrungen der Belastung, Ohnmacht und Fragmentierung an den unteren Rändern der Arbeitsgesellschaft zunahm und die Arbeitspraxis prägten (vgl. Holst et al. 2021: 89–92). Und doch gilt es, diesen Aufmerksamkeitsfokus, wie er sich ja bereits in der Wortschöpfung ‚systemrelevante Arbeit‘ niederschlägt, als Moment der Politisierung neoliberaler Tiefenstrukturen zu lesen.

In bestimmten Branchen sind seit dem Frühjahr 2020 die Arbeitsverhältnisse im Sinne Foucaults (1989: 13) *problematisiert* worden: Zuvor unhinterfragte Arbeitsverhältnisse wurden

skandalisiert, dann neu definiert und (partiell) in Frage stellt, um schließlich Pfade der Neuordnung zu erproben. Um diese Veränderungsdynamik zu erfassen, müsste in holistischer Perspektive untersucht werden, wie seit 2020 Praktiken und Semantiken der Skandalisierung in der Zivilgesellschaft, in den Medien und nicht zuletzt seitens der Beschäftigten in Gang gesetzt wurden – man denke an die wilden Streiks von Saisonarbeiter:innen im Frühjahr 2020 (vgl. Pesch 2020) oder den kollektiven Absentismus in den Amazon-Lagern in der Hochphase der Pandemie (vgl. Birke 2022: 302f.). Und diese laute Politisierung müsste dann rückgebunden werden an Dynamiken der ‚leisen‘ Politisierung auch *in* den politischen Institutionen, an die Verschiebungen der Konsense und Kräfteverhältnisse an den verschiedenen Schauplätzen der politischen Entscheidungsfindung (vgl. Jaehrling/Stiehm 2022: 17f.).

Der vorliegende Artikel beleuchtet nur einen Ausschnitt. Er fokussiert nicht die laute, sondern die oben skizzierte leise Politisierung *im* politischen System, die dort geschehenen Praktiken der Neuverhandlung. In Pflege wie Landwirtschaft lässt sich diese leise Politisierung als ein Prozess betrachten, der mit der Einrichtung neuer Arenen der Politisierung beginnt. Diese Arenen ergänzen die etablierten Dialogkanäle und artikulieren neue Reformvorhaben.

### 3.2 Neue Arenen der Politisierung in Pflege und Landwirtschaft

Unter einer Arena der Politisierung verstehen wir ein Gefüge von Aushandlungs- und Entscheidungsprozessen, das durch eine *soziale* und *argumentative* Öffnung im Vergleich zum Status quo ante gekennzeichnet ist. Die soziale Öffnung stärkt die Sprecherposition von bislang marginalen oder nur punktuell eingebundenen Akteuren in der politischen Entscheidungsfindung. Die argumentative Öffnung stellt tradierte Deutungshoheiten in Frage – im vorliegenden Fall verlieren die vorherrschenden Arbeitsregime ihren objektiven Geltungsanspruch und erscheinen zumindest partiell als *anders* gestaltbar. In den neuen Arenen werden jene Regulierungsprojekte artikuliert, die dann – mit teils kleinen, teils größeren Adaptierungen – vom Gesetzgeber in rechtswirksame Formen gegossen werden.

Ein solcher Anspruch auf politische Gestaltbarkeit äußert sich in der Pflege besonders deutlich. Die im Juli 2018 durch die drei Bundesministerien für Gesundheit (BMG), für Familie, Senioren, Frauen und Familie (BMFSFJ) und für Arbeit und Soziales (BMAS) ins Leben gerufene Konzertierte Aktion Pflege (KAP) versammelt neben verschiedenen Ministerien und Behörden auch Wohlfahrtsverbände (u. a. Caritas, Diakonie, AWO), Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände (u. a. Arbeitgeberverband Pflege, BDA, ver.di.) sowie die Kranken- und Pflegekassen. In diesem Sinne bietet die KAP ein Beispiel für eine tripartistische Plattform, wie sie in Deutschland eher selten genutzt wird. Die KAP macht zuvor nur schwach vertretene Positionen prominenter als zuvor und sorgt damit dafür, dass eine zuvor stark marktwirtschaftlich dominierte Perspektive auf die Pflege zumindest partiell in Frage gestellt wird.

Nun ist die KAP zwar vor dem Ausbruch von Covid-19 ins Leben gerufen worden, verschiedene ihrer Schwerpunkte werden aber im Zuge der Pandemie beschleunigt bearbeitet. Vor allem die Themen Arbeitsbelastung und Bezahlung wurden seit 2020 seitens der KAP vorangetrieben. Eines der zentralen Projekte ist die Einführung neuer Personalbemessungsverfahren in Alten- wie Krankenpflege. Diese sollen die Personalaufstockung vorantreiben. Exemplarisch dafür steht das neue Personalverfahren in der Krankenpflege, das von einer

Koalition aus Deutschem Pflegerat (DPR), Deutscher Krankenhausgesellschaft (DKG) und der Gewerkschaft ver.di getragen wird.

Die bereits vor der Pandemie errichtete Arena der KAP erleichtert es den Verbänden, den diffusen Legitimitätsgewinn durch die Pandemie („Systemrelevanz“) für die Durchsetzung ihrer seit längerem geforderten Reformvorschläge nutzbar zu machen. Dies unterstreicht, dass die Pandemie nicht als ‚externer Schock‘ zu begreifen ist, und verweist stattdessen auf Pfadabhängigkeit und kumulativen Charakter der ‚variegated de-marketisation‘. Der beschleunigende Effekt von Covid-19 ist gleichwohl nicht zu unterschätzen. Der entscheidende Schritt zur Implementierung von PPR 2.0 in der Krankenpflege geschah mit dem Regierungswechsel im Herbst 2021. Die neue Bundesregierung und insbesondere das nun mit Karl Lauterbach sozialdemokratisch geführte Gesundheitsministerium zeigten sich ab Ende 2021 wesentlich responsiver vis-à-vis dem Personalausbau in der Pflege. „Das war so eine Welle: ‚Wir lernen aus Corona. Wir sind die Bundesregierung, die es umsetzt‘“ (Interview Wohlfahrtsverband I, 5/2023).

Womöglich noch deutlicher fallen die Entwicklungen im Bereich der Landwirtschaft aus. Die beschleunigten Regulierungen der saisonalen Landarbeit seit 2020 begegnen den strukturellen Missständen in der deutschen Saisonarbeit. Zugespitzt gesagt, sind die Reformen ein *Gegenentwurf* zu jenen Politiken, welche die Bundesregierung, und besonders das damals CDU-geführte Landwirtschaftsministerium, in enger Abstimmung mit dem Deutschen Bauernverband traditionell und bis hinein in das Frühjahr 2020 artikulierte. Ihr übergreifendes Ziel lautete in der Pandemie, die landwirtschaftliche Produktion trotz der akuten Gesundheitskrise um jeden Preis aufrechtzuerhalten (vgl. Biaback Anong 2023: 10ff), unter anderem mittels Ausnahmeregelungen für die Einreise von Arbeitskräften und einer Verlängerung des Instruments der sozialversicherungsfreien ‚kurzfristigen Beschäftigung‘ (von 70 auf 115 Tage).

Allerdings kam es im Frühjahr und Sommer 2020 wiederholt zu Verstößen gegen die geltenden Hygieneregeln, Masseninfektionen zwischen Saisonarbeiter:innen und Lohnbetrug seitens der Arbeitgeber (vgl. Bogoeski 2022: 697ff.). Ein wilder Streik auf einem Spargelbetrieb im nordrheinwestfälischen Bornheim löste den Besuch der rumänischen Arbeitsministerin Violeta Alexandru in der Bundesrepublik aus – was die Aktivierung des Arbeitsministeriums in Bezug auf die Saisonarbeit provozierte. In unseren Termini ausgedrückt, fand ein disruptiver Ausbruch von ‚loud politics‘ durch ‚quiet politics‘ auf ministerieller Ebene ihre Fortsetzung. Beide Arbeitsministerien unterzeichneten eine „Joint Declaration“, die Anstrengungen für „occupational safety and health standards and social protection“ insbesondere von mobilen Arbeitskräften versprach (BMAS 2020). Drei binationale Arbeitsgruppen, an denen sich auch Gewerkschafter:innen beteiligten, wurden ins Leben gerufen, darunter eine zum Gesundheits- und Arbeitsschutz (Interview Deutsche Botschaft Bukarest, 2/2023). Diese deutsch-rumänische Kooperation hat, wie wir unten darstellen, politische Folgen gezeitigt.

Im Jahr 2021 fand dann erstmals ein tripartistischer Dialog zwischen Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverbänden, also zwischen der IG BAU, dem Bündnis Initiative Faire Landarbeit und dem Gesamtverband der Deutschen Land- und Forstwirtschaftlichen Arbeitgeberverbände (GLFA), sowie den Arbeits- und Landwirtschaftsministerien statt. Ein Vertreter von Faire Landarbeit bewertet diesen Dialog positiv:

Die Organisationsmacht der IG BAU ist real nicht da, weil die gewerkschaftliche Organisation von Saisonarbeiter:innen vernachlässigbar ist. Das heißt, der soziale Dialog kann

schon fast als Teilerfolg für die IG BAU gelten. [...] So ein Format mit einem Stück Verbindlichkeit durchzuführen, das war ein Schritt nach vorne. (Interview Initiative Faire Landarbeit, 3/2023)

Obschon solche Dialogformate – bislang – nur auf regionaler Ebene verstetigt wurden, wird deutlich: Bedingt durch die aktive Rolle des Arbeitsministeriums sowie durch die Lobby- und Organisationsarbeit der deutschen wie europäischen Gewerkschaften gewinnen die Arbeitsbedingungen in der Saisonarbeit eine neuartige *Sichtbarkeit*.

Festzuhalten bleibt, dass die Strukturen des sozialen Dialogs in der Landwirtschaft, aber auch in der Pflege seit 2020 in Bewegung geraten sind. Die Pandemie hat insofern einen Lernprozess in Gang gesetzt, als die Frage danach, *wer* in diesen Arenen spricht und *für wen* gesprochen wird (oder nicht), neu austariert wurde. In der Landwirtschaft wird die Arbeitnehmerseite gestärkt; das zuvor asymmetrische Kräfteverhältnis, in der die Bauernverbände und das Landwirtschaftsministerium einen Machtblock bildeten, weicht einer ausgewogeneren Dialogstruktur. In Bezug auf die Pflege kann seinerseits von einer günstigen Konstellation die Rede sein. Eine neue Arena der Politisierung (die KAP), eine (durch die Pandemie) sensibilisierte Öffentlichkeit und eine responsivere Exekutive (die Ampel-Koalition) ergeben ein Momentum für plurale Regulierungsprojekte, die im Zeichen einer ‚variegated de-marketisation‘ stehen.

## 4 Neue Regulierungen in Pflege und Landwirtschaft

Aus den neuen Arenen der Politisierung sind Reforminitiativen zur Verbesserung der Arbeitsverhältnisse in Pflege wie in saisonaler Landarbeit entstanden, die partiell mit den gewachsenen Strukturen brechen, während sie diese teils weiter reproduzieren. Der folgende Schritt bietet einen selektiven Überblick über diese Projekte und beleuchtet ihr Oszillieren zwischen dem Bruch mit und der Verfestigung von neoliberal geprägten Regulierungsmustern.

### 4.1 Mehr Personal für die Pflege?

Bei der Pflege können zwei große Regulierungsschneisen identifiziert werden. Erstens sollen neue Personalbemessungsverfahren in Kranken- und Altenpflege die Arbeitsbelastung durch bedeutende Personalerhöhungen erheblich reduzieren; zweitens besteht der Anspruch, gerade in der ökonomisch prekärer gestellten Altenpflege eine Erhöhung des Lohnniveaus zu erreichen. Beide Reformstränge sind aus der Konzertierten Aktion Pflege hervorgegangen, beide antworten auf den seit langem bestehenden „Pflegenotstand“, der in und auch nach der Pandemie skandalisiert worden ist. Aus Platzgründen werden wir nur auf die Maßnahmen zur Personalerhöhung eingehen (zur Anhebung der Lohnniveaus: Evans 2023).

Mit Personalbemessungsverfahren sind bundeseinheitliche Verfahren zur Messung der Personalausstattung von Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen gemeint, um eine Überlastung des Personals und eine Unterversorgung der Patient:innen zu verhindern. Mittels allgemeingültiger Personalschlüssel soll ein ständiges Monitoring geschehen, die Ist-Zahlen sollen ermittelt und mit den gewünschten Soll-Zahlen kontrastiert werden. Wird die Spannung zwischen beiden Parametern zu groß oder besteht sie zu lange, folgen Sanktionen für die Einrichtungen.

In der Krankenpflege funktioniert die PPR 2.0. – Akronym für Pflegepersonalregelung – ähnlich zur „alten“ PPR, die in den 1990er Jahren galt (s. u.). In der Pretest-Studie der PPR 2.0 lag der durchschnittliche Pflegeaufwand, der nach der neuen Personalregelung je Patient und Tag zu leisten ist, circa 60 Minuten über jener, die mit der derzeitigen Personalausstattung erfüllt wird, nämlich bei 181 statt 121 Minuten (vgl. Fleischer 2020: 16). „Anders ausgedrückt: für ca. 8 Patienten wäre im Schnitt eine Vollzeitkraft pro Tag zusätzlich notwendig, um auf den mit der PPR 2.0 gemessenen Personalaufwand aufzustocken.“ (ebd.)<sup>2</sup>

Die Personalaufstockung, die bei der Anwendung des neuen Berechnungsverfahrens in der stationären Altenpflege anstehen würde, ist nicht weniger umfangreich. Erstens zeigen die Daten von Heinz Rothgang (der Gesundheitsökonom, auf den das neue Verfahren zurückgeht), dass der durchschnittliche Personalmehrbedarf bei *circa 36 Prozent* liegt (vgl. Rothgang/PeBeTeam (2020: 248–260). Diese 36 Prozent Mehrbedarf in der deutschen Langzeitpflege sind keine Ziffer, die (nur) wissenschaftlich postuliert würde. Vielmehr markiert sie die Endstufe bei der schrittweisen Personalaufstockung in stationären Pflegeeinrichtungen, die im neuen § 113c SGB XI wirksam wurde. Der Referent eines Wohlfahrtsverbandes schildert bildhaft: „Als das Gesundheitsministerium diese Zahl gesehen hat, war das schon heftig. [...] Die haben Schnappatmung gekriegt.“ (Interview Wohlfahrtsverband I, 5/2023).

Aber der Personalmehrbedarf ist eigentümlich verteilt – was zum zweiten Merkmal der Reform führt. Der Mehrbedarf von Fachkräften wird auf 3,5 Prozent geschätzt, der von Assistenzkräften dagegen auf 69 Prozent (Rothgang/PeBeM-Team 2020: 257). Die Begründung ist, dass Assistenzkräfte mit einer ein- bis zweijährigen Ausbildung bei niedrigeren Pflegestufen viele der Aufgaben übernehmen sollen, die aktuell Fachkräfte ausführen (vgl. ebd.: 256). Es gehe, so Rothgang, darum, zu einer besseren Arbeitsteilung zu gelangen. Es dürfe nicht länger der Fall sein, dass Fachkräfte die „Hälfte ihrer Einsatzzeit Tätigkeiten ausführen, die [...] von einer Assistenzkraft hätten ausgeführt werden können“ (Rothgang 2020). Assistenzkräfte sollen also in der Pflege perspektivisch eine Schlüsselrolle einnehmen (s. u.).

Der Personalausbau in Kranken- wie Altenpflege bedeutet eine *finanzielle Herausforderung*, an der bereits frühere Reformen scheiterten. Dies zeigt das Kürzel PPR 2.0 in der Krankenpflege. Die Regelung, die in der Bundesrepublik von 1992 bis 1997 galt, wird hier in revidierter Form reaktiviert. Die alte PPR wurde quasi ein Opfer ihres Erfolges. Sie brachte, so Robin Mohan (2018: 167), einen *zu* deutlichen Ausbau des Pflegepersonals mit sich, ließen sich doch die Personalkostenerhöhungen nicht mehr durch die Beiträge zur gesetzlichen Krankenversicherung finanzieren. Tatsächlich macht sich auch bei den derzeitigen Personalregulierungen in Alten- wie Krankenpflege die Spannung zwischen rhetorisch postulierten Zielen und finanziellen Rahmenbedingungen bemerkbar.

Diese Spannung schlägt sich zunächst im Implementierungsrhythmus nieder. Dass die neuen Regelungen schrittweise eingeführt werden, der Personalausbau stufenweise bis 2025 (Altenpflege) oder eine Pilotphase bis Ende August 2023 stattfindet, auf die dann wiederum Evaluationen und eine flächendeckende Anwendung folgen (Krankenpflege), scheint ad hoc

---

<sup>2</sup> Folglich erwartet die Koalition aus DKG, DPR und ver.di, die PPR 2.0. vorangetrieben haben, bei dessen vollumfänglicher Umsetzung einen Mehrbedarf an Pflegekräften in der Größenordnung von 40.000 bis 80.000 (vgl. DKG/DPR/ver.di 2020).

einsichtig. Jedoch ist zu beachten, dass in den Gesetzestexten, die beide Personalregelungen implementieren, die Temporalisierung mit einer *programmatischen Abschwächung* einhergeht. So wird im Gesundheitsversorgungsweiterentwicklungsgesetz (GVWG) genauso wie im Krankenhauspflegeentlastungsgesetz (KHPfLEG), jeweils in Bezug auf Alten- und Krankenpflege, vermieden, explizit die anvisierten Bemessungsverfahren zu nennen. Diese Nicht-Nennung wird von Sozialverbänden, Oppositionsparteien sowie den Impulsgebern der Reformen als Aufkündigung von Verbindlichkeit kritisiert, werde doch damit ermöglicht, „dass nur einzelne Elemente der PPR 2.0. umgesetzt werden“ (DPR 2022: 5, BT-Protokoll 20/62: 6986).

Weiterhin soll die ständige Evaluation der Verfahren gestatten, dem anvisierten Personalausbau Grenzen zu setzen. Laufende Berichte sollen etwa bei der Altenpflege zeigen, ob sich dank „Digitalisierungseffekten“ oder „Rationalisierungsmaßnahmen“ innerhalb der Einrichtungen die Endausbaustufe „herunterfahren“ ließe (Interview Wohlfahrtsverband I, 5/2023). Zudem bleibt offen, wie der Personalausbau konkret zu finanzieren ist.

Auch in Bezug auf PPR 2.0. wird moniert, dass im KHPfLEG der verpflichtende Charakter der Reform verloren geht. Im Wortlaut des neu eingefügten § 137k SGB V:

Das Bundesministerium für Gesundheit *kann* durch Rechtsverordnung mit Zustimmung des Bundesrates im Einvernehmen mit dem Bundesministerium der Finanzen, erstmals bis zum 30. November 2023, Vorgaben zur Ermittlung der Anzahl der eingesetzten und der auf der Grundlage des Pflegebedarfs einzusetzenden Pflegekräfte [...] erlassen. (§ 137k Abs. 4 S.1 SGB V, Hervor. KJ/CL)

Was seitens der Koalition von Klinikgesellschaft, Pflegerat und ver.di im Rahmen der Arena der Politisierung KAP noch als Soll-Regelung geplant war, wird nun in eine *Kann-Regelung* verwandelt. Die drei Akteure fürchten, dass dadurch die flächendeckende und verpflichtende Einführung von PPR 2.0. verunmöglicht werde (vgl. DPR 2022: 8f., verdi 2022: 7). Mehr noch: die angekündigte Einbeziehung des Finanzministeriums berge, so die drei Akteure, die Gefahr, dass der Personalausbau von der Lage des Bundeshaushalts abhängig gemacht werde. Eindrücklich zeigt sich hier, wie sich die Polarisierung zwischen nicht-neoliberalen, am Bedarf orientierten Leitlinien und neoliberalen Spar-Primat rund um gewisse Organisationen verfestigt: das (FDP-geführte) Finanzministerium auf der einen Seite, die ‚KAP-Koalition‘ auf der anderen.

Diese Polarisierung darf man indes nicht überstrapazieren. Trotz der Kritik von DKG, DPR (2022: 5) oder ver.di (2023) an einer „Pflege nach Kassenlage“ befürworten auch die Treiber der Reformen Spar- und Effizienzkriterien. Diese sind den neuen Regulierungsprojekten a priori *eingeschrieben* – gerade mit Blick auf die Frage, *welches* Pflegepersonal aufzustocken sei. Vor allem die durch Rothgang angestoßene Reform in der Altenpflege sieht eine neue Personalstruktur vor, die in der fachlichen Debatte strittig ist. Dem Reformplan nach sollen sich Fachkräfte auf Supervision, Koordination und Medikation konzentrieren, während die stark aufgestockte Gruppe der Assistenzkräfte die tägliche Pflege und Alltagsbegleitung von Bewohner:innen (gerade bei niedrigeren Pflegestufen) übernehmen. Ein „neuer Professionsmix“ in der Langzeitpflege sei zu etablieren und durch die Mobilisierung ehrenamtlich Helfender zu flankieren, so Rothgang/PeBeM-Team (2020: 406). Zusätzliche Assistenzkräfte dürften zwar die Fachkräfte praktisch entlasten. Damit einher geht jedoch die Gefahr, dass sich in der

Langzeitpflege jene Tendenz verfestigt, die Tine Haubner (2018) beschrieben hat: der strukturelle Ausbau der „Laienpflege“ als Antwort auf den Fachkräftemangel. Formale Qualifikationsanforderungen für das Berufsbild Pflege werden demnach so weit absenkt, dass sich dort klassische Arbeitsmarktverlierer:innen wie Berufsrückkehrer:innen, Langzeitarbeitslose, Migrant:innen oder Geflüchtete (rasch) integrieren lassen (vgl. Haubner 2018: 350). Ein ganzheitlicher Pflegeansatz, wie er von den Pflegeverbänden sowie von ver.di gefordert wird (Interview Wohlfahrtsverband II, 5/2023 und Verdi, 3/2023), steht somit in Frage. Am Horizont steht die Gefahr einer Dequalifikation der Pflegepraxis und einer Entbettung des Pflegewissens.

## 4.2 Landwirtschaft: Saisonarbeit aushaltbar machen

Bei der Saisonarbeit in der Landwirtschaft gibt es anders als in der Pflege nicht ein oder zwei besonders prominente Regulierungsstränge. Genauso wie für die Pflege gilt indes auch für die Saisonarbeit: Das Anliegen einer Anhebung der Arbeitsstandards wird von der Gleichzeitigkeit neoliberaler und nicht-neoliberaler Logiken durchzogen. Manifestierten sich die neoliberalen Sedimente in der Pflege besonders als Imperativ der ökonomischen Austerität, welche die anvisierte Personalaufstockung konterkarierten, so tun sie es in der Landwirtschaft als Gleichzeitigkeit von neuen Regulierungen bei fortlaufender Deregulierung der Saisonarbeit.

Diese Gleichzeitigkeit zeigt sich paradigmatisch darin, wie das erste sichtbare Reformvorhaben in der Landwirtschaft angekündigt wird. In einer Pressemitteilung vom 31. März 2021 des damals von Julia Klöckner (CDU) geleiteten Agrarministeriums wird die nochmalige pandemiebedingte Ausweitung der sozialversicherungsfreien Beschäftigungsdauer (2021: 102 Tage) angekündigt und zugleich bekräftigt, dass „eine Meldepflicht des Arbeitgebers zur Art der krankenversicherungsrechtlichen Absicherung des Arbeitnehmers eingeführt werden [soll]. Als privat krankenversichert soll ein kurzfristig Beschäftigter auch gelten, wenn er über seinen Arbeitgeber für die Zeit der Beschäftigung über eine private Gruppenversicherung abgesichert ist“ (BMEL 2021, auch: BT-Drs. 19/28840: 5).

Die Einführung einer Pflicht zur Krankenversicherung geht maßgeblich auf die binationalen Arbeitsgruppen der deutschen und rumänischen Arbeitsministerien zurück. Ihre Einführung zum 1. Januar 2022 bedeutet für die Arbeitspraxis der Saisonarbeitskräfte eine konkrete Verbesserung, sie verhindert zuvor gängige Praktiken wie die Rückreise erkrankter Arbeiter:innen auf eigene Kosten oder das Abziehen ärztlicher Behandlungskosten vom Lohn. Dies ist umso relevanter, als die Krankenversicherung neben der Unfallversicherung meist die *einzigste* Versicherungsleistung ist, die bei kurzfristig beschäftigten Saisonarbeitskräften aus dem Ausland in Deutschland greift.<sup>3</sup> Nun wird diese Krankenversicherung aktuell meist nicht durch die Integration in die gesetzlichen Krankenversicherungen gesichert, sondern über die in der Pressemitteilung genannten privaten Gruppenversicherungen. Letztere sind allerdings nur eine „Notfallversicherung“ mit eingeschränkten Leistungen (Wichern/Varelmann 2022: 11, 49f.). Zudem ist die Behandlung im Krankenfall dadurch erschwert, dass die Arbeiter:innen die Vor-

---

<sup>3</sup> Die deutschen Behörden gehen bei kurzfristigen Arbeitskräften davon aus, dass diese über ein anderes Beschäftigungsverhältnis bereits sozialversichert sind – dies ist Bedingung für eine sozialversicherungsfreie Beschäftigung, da diese nach deutschem Recht „nicht berufsmäßig“ ausgeübt werden darf. Dies wurde offenbar früher nicht weiter überprüft. Dies ist insofern wichtig, als für osteuropäische Saisonarbeiter:innen die dreimonatige Arbeit in der deutschen Landwirtschaft meist kein Neben-, sondern ein Haupterwerb ist (vgl. Bogoeski 2022: 691f.).

gesetzten aufsuchen und sich von diesen den Versicherungsnachweis aushändigen lassen müssen, was ihre „Abhängigkeit von den Betrieben“ erhöht (ebd.: 49). Ob die private Gruppenversicherung, wie Faire Landarbeit (2022: 34) fordert, nur eine „Übergangslösung“ bleibt, ist zum jetzigen Zeitpunkt offen.<sup>4</sup>

Ein anderes Reformprojekt umfasst die Überarbeitung der Arbeitsstättenverordnung, die sich derzeit in der Abstimmung befindet. Zum einen sollen die oftmals mangelhaften Hygienebedingungen und beengten Wohnverhältnisse eingedämmt werden. Zum zweiten soll der gängigen Praxis Einhaltung geboten werden, Unterkunfts-kosten direkt vom Gehalt abzuziehen. Dies geschieht in Größenordnungen, die teilweise bei über 400 Euro monatlich liegen – und damit die gesetzlich geregelten Werte um ein Vielfaches übersteigen (vgl. Wichern/Varelmann 2022: 48f.). Parallel zu dieser Novellierung erfolgt derzeit in Rumänien eine strengere Kontrolle der Arbeitsvermittler, die einheimische Arbeitskräfte nach Westeuropa vermitteln. Vermittlungsverträge müssen den Arbeitnehmer:innen transparent machen, was Unterkunft und Verpflegung in Deutschland voraussichtlich kosten (Interview Deutsche Botschaft Bukarest, 2/2023).

Neben der nationalen Ebene und transnationalen Kooperationen wird derzeit die Europäische Union als Regulierungsquelle relevant. Die Verordnung (VO 2021/2115/EU), die der Europäische Rat und das EU-Parlament Ende 2021 verabschiedeten, bindet die beiden traditionellen Pfeiler der EU-Agrarpolitik – direkte Zahlungen an Landwirte und Maßnahmen zur Entwicklung des ländlichen Raumes – erstmals an einen dritten konditionierenden Pfeiler zurück. Dieser umfasst die Einhaltung ökologischer Standards, doch desgleichen das, was als „soziale Konditionalität“ gilt, das heißt, „compliance with minimum standards on working conditions“ (Fortuna 2021). Sie macht das Einhalten von transparenten Arbeitsbedingungen, die Durchführung von Maßnahmen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie regelmäßige Schulungen oder korrekte Unterweisungen (RL 1989/391/EWG und RL 2009/104/EG) zur Voraussetzung von Förderungen. Im Kern sollen bereits geltende Rechtsvorschriften nun auch explizit für die Saisonarbeit gelten. Diese Forderung wird rückgebunden an die Möglichkeit, Landwirte bei Nichteinhaltung zu sanktionieren, wenn sie ihren Arbeitgeberverpflichtungen nicht nachkommen. Es bleibt bis zur bindenden Umsetzung der sozialen Konditionalität im Jahr 2025 abzuwarten, ob diese, wie von Gewerkschaftsseite erhofft, zum „game changer in the fight for better working conditions in the primary sector“ aufsteigt (Somaglia/Bragon 2023).

Resümierend ist festzuhalten, dass noch deutlicher als in der Pflege in der Landarbeit seit 2020 Reformvorhaben beschleunigt artikuliert werden. Deutsche und europäische *policies* greifen aktuell ineinander und verstärken sich potentiell wechselseitig. Nur handelt es sich von der Krankenversicherung bis zur sozialen Konditionalität um Vorhaben, die (noch) nicht voll ausgereift oder implementiert sind. Ob und wie die derzeitigen Reformprojekte nachhaltig wirken, bleibt ungewiss. In jedem Fall zielt *keine* der Reformen auf strukturelle Umgestaltungen des Arbeitsregimes in der Landwirtschaft. Vielmehr geht es darum, das Modell der saisonalen, sozialversicherungsfreien Landarbeit aushaltbarer zu machen, den Arbeitskräften ihren akuten Leidensdruck zu nehmen.

---

<sup>4</sup> Das Gesundheitsministerium prüft derzeit, ob die jetzige Regelung dem im Koalitionsvertrag angekündigten vollen Krankenversicherungsschutz für Saisonarbeitskräfte ab dem 1. Tag entspricht (Faire Landarbeit 2022: 34).

## 5 Passagen jenseits oder diesseits des Neoliberalismus?

Mit den beiden hier analysierten Branchen Pflege und Landwirtschaft erweitern wir empirisch den Blick über die Fleischindustrie hinaus, die bislang im Fokus der Forschung stand, um mit dem seit 2021 geltenden Arbeitsschutzkontrollgesetz das „Reform-Momentum“ nach Covid-19 hervorzuheben (vgl. Bosch et al. 2020, Birke 2022). Die skizzierten Entwicklungen unterstreichen, dass dieses Momentum auch in anderen Branchen feststellbar ist – wenngleich bislang ähnlich disruptive Regulierungen ausgeblieben sind. Während in der Fleischwirtschaft die Ereignisse in einem Verbot von Leiharbeit und Werkverträgen kulminierten, bleibt *das* neoliberale Sediment in der Landwirtschaft, nämlich die sozialversicherungsfreie Beschäftigung der Saisonarbeitskräfte, weitgehend unangetastet. In der Pflege steht der beschlossene Personal-ausbau unter dem Finanzierungsvorbehalt des Finanzministeriums und fußt im Fall der Altenpflege vor allem auf dem strukturellen Ausbau von relativ gering qualifizierten Hilfskräften. Auch dies ist ein Merkmal einer schon länger währenden Entwicklung. Sie wird nicht nur durch den Fachkräftemangel bedingt, sondern folgt selbst austeritätspolitischen Zielsetzungen – die ihrerseits den Fachkräftemangel begünstigt haben.

Es erschien also verfrüht und einseitig, die jüngsten Dynamiken als Kipp-Punkte auf dem Weg zu genuin nicht-neoliberalen Arbeitsregimes zu deuten. Vielmehr zielte unsere Analyse darauf, die *Gleichzeitigkeit* von fortgesetzten neoliberalen „Ablagerungsprozessen“ und Re-Politisierungen aufzuzeigen. Der Fokus lag weniger auf Prozessen der lauten Politisierung, die vor allem zu Beginn der Pandemie unter dem Schlagwort der Systemrelevanz in Form von Protesten und medialen Skandalisierungen der bestehenden Arbeitsregime ihren Ausdruck fanden. Vielmehr galt unsere Aufmerksamkeit vor allem dem, was Culpepper (2011) als ‚quiet politics‘ bezeichnet. Dies sind Entscheidungsprozesse, in denen zwar wichtige Entscheidungen zur Feinsteuerung von (Arbeits-)märkten getroffen werden. Sie erfolgen aber nicht zuletzt ob ihres technischen Charakters meist jenseits öffentlicher Aufmerksamkeit und parlamentarischer Verfahren und unter wesentlicher Beteiligung nicht-gewählter Akteure, die hierfür ihre Expertise einbringen. Beispiele dafür sind die Personalbemessungsverfahren in der Pflege, die Finanzierungsaufgabe der gemeinsamen Agrarpolitik der EU oder die Abstimmung sozialversicherungsrechtlicher Regelungen in transnationalen Arbeitsmärkten. Solche ‚quiet politics‘ mögen je nach den bestehenden Kräfteverhältnissen auch politische Entscheidungen mit Schlagseite zugunsten privater Profitinteressen oder marktliberaler Lösungen hervorbringen. Unsere Analyse verdeutlicht jedoch, dass die ‚quiet politics‘ in der gegenwärtigen Phase auch der Re-Politisierung in Form einer sozialen und argumentativen Öffnung zugänglich sind. Diese Ansätze zur leisen Re-Politisierung neoliberaler Tiefenstrukturen *sichtbarer* zu machen ist Ziel dieses Beitrags. Denn *dass* es sie gibt, erscheint uns erstens als bemerkenswertes Faktum an sich, das vom Verblässen der neoliberalen Hegemonie zeugt – weil so noch vor 15 Jahren, nach der großen Rezession von 2008ff. kaum vorstellbar. Und sie erscheinen uns zweitens als elementarer Baustein von Prozessen der ‚variegated de-marketisation‘. Ohne diese leise Politisierung wäre der Effekt der Pandemie und der durch sie begünstigten lauten Skandalisierung in den geschilderten Branchen wohl deutlich kurzlebiger ausgefallen.

Zugleich bleiben es eben nur Bausteine. Ob die neuen Regulierungen zu tatsächlichen „Passagenpunkten“ auf dem Weg zu einer humanen Arbeitswelt avancieren, hängt nicht nur

von weiteren Reformschritten auf verschiedenen politischen Ebenen ab, sondern desgleichen von der Umsetzung dieser Regelungen. Das gilt für die Arbeitsverhältnisse in der Landwirtschaft wie in der Fleischwirtschaft, aber auch für die neuen Personalbemessungsverfahren. Für all sie bleiben die ökonomischen Rahmenbedingungen genauso wie die weitere Entwicklung der politischen Kräfteverhältnisse auf nationaler wie internationaler Ebene zentrale Einflussfaktoren und damit „Kontingenz-Stifter“. Wie sich beispielsweise die Kombination von Arbeitskräftemangel auf der einen sowie Rechtspopulismus und Tendenzen zur Renationalisierung auf der anderen Seite auf die Arbeitsbedingungen von Migrant:innen in Deutschland auswirkt, lässt sich schwer abschätzen. Eines steht in jedem Fall fest: Die neoliberale Hegemonie durchziehen mittlerweile deutlich mehr Bruchlinien, als dies vor der Pandemie den Anschein gehabt haben mag.

## Literatur

- Benach, Joan (2020): *La salud es política. Un planeta enfermo de desigualdades*. Barcelona: Icaria.
- Bevir, Mark (Hg.) (2016): *Governmentality after Neoliberalism*. Florence: Routledge
- Biaback Anong, Dorothea (2023): Seasonal workers wanted! Germany's seasonal labour migration regime and the COVID-19 pandemic. *Politics*. (Online first) DOI: 10.1177/02633957231168039.
- Birke, Peter (2022): *Grenzen aus Glas. Arbeit, Rassismus und Kämpfe der Migration in Deutschland*. Wien, Berlin: Mandelbaum Verlag.
- BMAS (2020): Joint Declaration of Intent Between the Ministry of Labour and Social Protection of Romania and the Federal Ministry of Labour and Social Affairs of the Federal Republic of Germany on Intensifying their Cooperation in the Field of Labour Market and Social Policies. URL: <https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Meldungen/2020/joint-declaration.html> (Zugriff: 11. September 2023).
- Bogoski, Vladimir (2022): Continuities of exploitation: seasonal migrant workers in German agriculture during the COVID-19 pandemic. *Journal of Law and Society* 49 (4): 681–702. DOI: 10.1111/jols.12389.
- Bosch, Gerhard; Hüttenhoff, Frederic; Weinkopf, Claudia (2020): Corona-Hotspot Fleischindustrie: Das Scheitern der Selbstverpflichtung. IAQ-Report 2020/97. URL: [https://duepublico2.uni-due.de/receive/duepublico\\_mods\\_00072659](https://duepublico2.uni-due.de/receive/duepublico_mods_00072659) (Zugriff: 11. September 2023).
- Brenner, Neil; Peck, Jamie; Theodore, Nik (2010): Variegated neoliberalization: geographies, modalities, pathways. *Global Networks* 10 (2): 182–222. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1471-0374.2009.00277.x>.
- Caritas (2021): Stellungnahme zu den Änderungsanträgen zum Entwurf eines Gesetzes zur Weiterentwicklung der Gesundheitsversorgung (GVWG). Ausschuss-Drs. 19 (14) 320.1.
- Clarke, Andrew; Cheshire, Lynda; Parsell, Cameron (2020): Bureaucratic encounters “after neoliberalism”: Examining the supportive turn in social housing governance. *The British journal of sociology* 71 (2): 253–268. DOI: 10.1111/1468-4446.12740.
- Crouch, Colin (2011): *The Strange Non-death of Neo-liberalism*. New York: Wiley.
- Culpepper, Pepper D. (2011): *Quiet Politics and Business Power: Corporate Control in Europe and Japan*. Cambridge: Cambridge University Press.
- DPR (2022): Stellungnahme zum Krankenhauspflegeentlastungsgesetz – KHPfEG. Drucksache 20/3876.

- DGB (2022): Gesetz macht Arbeitsbedingungen transparenter und verlässlicher. URL: <https://www.dgb.de/themen/++co++3fe1ba28-0369-11ed-9a99-001a4a160123> (Zugriff: 10. September 2023).
- DKG/DPR/ver.di (2020): Zahlen und Daten zu PPR 2.0. Presseerklärung. URL: <https://www.dkgev.de/themen/personal-weiterbildung/ppr-20/> (Zugriff: 11. September 2023).
- Evans, Michaela (2023): „Tariftreue“ in der Altenpflege. WSI 76 (3): 221–227. DOI: 10.5771/0342-300X-2023-3-221.
- Faire Landarbeit (2022): Bericht 2022. Saisonarbeit in der Landwirtschaft. PECO-Institut e.V. Berlin. URL: <https://igbau.de/Binaries/Binary18586/InitiativeFaireLandarbeit-Saisonbericht2022-A4-web.pdf> (Zugriff: 8. September 2023).
- Fleischer, Steffen (2020): Pre-Test einer modernisierten Pflegepersonal-Regelung für Erwachsene. PPR 2.0. Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Halle/Saale. URL: [https://www.dkgev.de/fileadmin/default/Mediapool/2\\_Themen/2.5.\\_Personal\\_und\\_Weiterbildung/2.5.0.\\_PPR\\_2.0/abschlussbericht\\_DKG\\_Pre-Test\\_PPR2.0\\_final.pdf](https://www.dkgev.de/fileadmin/default/Mediapool/2_Themen/2.5._Personal_und_Weiterbildung/2.5.0._PPR_2.0/abschlussbericht_DKG_Pre-Test_PPR2.0_final.pdf) (Zugriff: 8. September 2023).
- Fortuna, Gerardo (2021): CAP deal lays ground for third ‘social’ pillar. 30.8.2021. URL: <https://www.euractiv.com/section/agriculture-food/news/cap-deal-lays-ground-for-third-social-pillar/> (Zugriff: 11. September 2023).
- Foucault, Michel (1989): Der Gebrauch der Lüste. Sexualität und Wahrheit 2. Auflage. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Greer, Ian; Umney, Charles (2022): Marketization. How capitalist exchange subverts democracy and disciplines workers. London: Bloomsbury.
- Greven, Michael Th. (1999): Die politische Gesellschaft: Kontingenz und Dezsision als Probleme des Regierens und der Demokratie. Opladen: Leske + Budrich.
- Haubner, Tine (2018): Die Ausbeutung der sorgenden Gemeinschaft. Laienpflege in Deutschland. Frankfurt a. M.: Campus.
- Holst, Hajo; Fessler, Angnes; Niehoff, Steffen (2021): Die Pandemie als doppeltes Brennglas – Corona und die Wiederkehr der Klassengesellschaft. AIS. Arbeits- und Industriesoziologische Studien 14 (2): 83–97.
- Jaehrling, Karen; Stiehm, Christin (2022): Der Staat als ‚guter Auftraggeber‘? Öffentliche Auftragsvergabe zwischen Vermarktlichung und Sozialpolitisierung. Wiesbaden: VS.
- Jaehrling, Karen; Lluis, Conrad; van Gerven; Minna; Salmi, Aino (2023): DEFEN-CE: Social Dialogue in Defence of Vulnerable Groups in Post-COVID-19 Labour Markets. Report on Germany and the Netherlands. SocArXiv. November 8. DOI: 10.31235/osf.io/v8s34.
- Kruse, Jan (2015): Qualitative Interviewforschung. Ein integrativer Ansatz. Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Larner, Wendy; Craig, David (2005): After Neoliberalism? Community Activism and Local Partnerships in Aotearoa New Zealand. Antipode 37 (3): 402–424. DOI: 10.1111/j.0066-4812.2005.00504.x.
- Laclau, Ernesto (1990): New Reflections on the Revolution of Our Time. London, New York: Verso.
- Leitner, Helga; Peck, Jamie; Sheppard, Eric (Hg.) (2007): Contesting neoliberalism. Urban frontiers. New York: Guilford Press.
- Lessenich, Stephan (2020): Doppelmoral hält besser: Die Politik mit der Solidarität in der Externalisierungsgesellschaft. Berliner Journal für Soziologie 30 (1): 113–130. DOI: 10.1007/s11609-020-00410-w.

- Lluis, Conrad (2023): Hegemonie und sozialer Wandel. Indignados-Bewegung, Populismus und demokratische Praxis in Spanien, 2011–2016. Bielefeld: transcript.
- Marchart, Oliver (2010): Die politische Differenz. Zum Denken des Politischen bei Nancy, Lefort, Badiou, Laclau und Agamben. Berlin: Suhrkamp.
- Mayer-Ahuja, Nicole; Detje, Richard (2020): „Solidarität“ in Zeiten der Pandemie: Potenziale für eine neue Politik der Arbeit? WSI-Mitteilungen 73 (6): 493–500.
- Mayer-Ahuja, Nicole; Nachtwey, Oliver (2021): Verkannte Leistungsträger:innen. Berichte aus der Klasesengesellschaft. Berlin: Suhrkamp, 11–41.
- Mohan, Robin (2018): Die Ökonomisierung des Krankenhauses. Bielefeld: transcript.
- Peck, Jamie; Brenner, Neil; Theodore, Nick (2018). Actually existing neoliberalism. In: Cahill, Damien; Cooper, Melinda; Konings, Martijn; Primrose, David (Hg.): The SAGE Handbook of Neoliberalism. London: SAGE Publications, 3–15.
- Pesch, Dennis (2020): Wild streiken statt Spargel ernten. Reportage. Jungle.world. URL: <https://jungle.world/artikel/2020/22/wild-streiken-statt-spargel-ernten> (Zugriff: 10. September 2023).
- Pressemitteilung (2021): Bundeslandwirtschaftsministerin erreicht Ausweitung der kurzfristigen Beschäftigung. URL: <https://www.bmel.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/DE/2021/051-102-tage.html> (Zugriff: 10. September 2023).
- Rothgang, Heinz (2020): Die Fachkraftquote geht, der Personalmix kommt. Interview. URL: <https://www.pflegen-online.de/die-fachkraftquote-geht-der-personalmix-kommt> (Zugriff: 10. September 2023).
- Rothgang, Heinz, PeBeM-Team (2020): Abschlussbericht. Entwicklung und Erprobung eines wissenschaftlich fundierten Verfahrens zur einheitlichen Bemessung des Personalbedarfs in Pflegeeinrichtungen nach qualitativen und quantitativen Maßstäben gemäß § 113c SGB XI (PeBeM). SOCIUM Forschungszentrum Ungleichheit und Sozialpolitik. Bremen.
- Somaglia, Enrico; Bragason, Kristjan (2023): CAP’s social conditionality clause could be a game changer for agricultural workers. URL.: <https://www.theparliamentmagazine.eu/news/article/cap-social-conditionality-clause-farm-workers-rights> (Zugriff: 11. September 2023).
- Ver.di (2022): Verbindlichkeit sieht anders aus. URL: <https://gesundheit-soziales-bildung.verdi.de/themen/gesundheitspolitik/++co++e8bbdf78-34df-11ed-b8f9-001a4a160111> (Zugriff: 11. September 2023).
- Ver.di (2023): PPR 2.0 – was ist das eigentlich? URL: <https://www.verdi.de/themen/gesundheit/++co++1beb381c-4665-11ed-ace9-001a4a160129> (Zugriff: 10. September 2023).
- Vogel, Sandra; Breitenbroich, Marc (2020): Working life in the COVID-19 pandemic 2020. Eurofound Working Paper, ‘Industrial relations and social dialogue’. No. WPEF21016.
- Vollrath, Ernst (1987): Grundlegung einer philosophischen Theorie des Politischen. Würzburg: Königshausen und Neumann.
- Wichern, Janna; Varelmann, Katharina (2022): Am unteren Ende der Lieferkette. Arbeitsbedingungen von Saisonbeschäftigten in Zulieferketten von Supermärkten. Bericht. Durchgeführt vom Peco-Institut e.V. im Auftrag für Oxfam Deutschland. URL.: <https://www.peco-ev.de/allgemein/am-unteren-ende-der-lieferkette-arbeitsbedingungen-von-saisonbeschaeftigten-in-zulieferketten-von-supermaerkten-2/> (Zugriff: 29. November 2023).
- Wullweber, Joscha (2012): Konturen eines politischen Analyserahmens. Hegemonie, Diskurs und Antagonismus. In: Dzudzek, Iris; Kunze, Caren; Wullweber, Joscha (Hg.): Diskurs und Hegemonie. Gesellschaftskritische Perspektiven. Bielefeld: transcript, 29–58.

# Die Covid-19-Pandemie in der deutschen Automobil- und IT-Dienstleistungsindustrie

Auswirkungen auf Beschäftigung, Arbeitsbeziehungen und die Restrukturierung der Wertschöpfungskette

Helena Gräf , Christina Teipen 

**Zusammenfassung:** In diesem Beitrag wird untersucht, inwieweit das deutsche System der Arbeitsbeziehungen und der Industriepolitik die Reaktionen auf die Covid-19-Pandemie in der Auto- und IT-Dienstleistungsbranche beeinflusst hat. Der theoretische Bezugsrahmen nationaler Kapitalismusvarianten und industrieller Beziehungen wird mit der Forschung zu Governanceformen sowie Machtungleichgewichten Globaler Wertschöpfungsketten verknüpft. Das Ergebnis unseres auf ExpertInneninterviews basierenden explorativen Forschungsprojektes zeigt, dass gravierende kurz- bis mittelfristige Beschäftigungsreduktionen aufgrund interner Flexibilisierung und staatlicher Programme bis zum Frühjahr 2022 weitestgehend vermieden werden konnten. In der Automobilindustrie und insbesondere in Leitfirmen und bei größeren Zulieferern zeigt sich eine erweiterte korporatistische Krisenbewältigung, die durch stärkere staatliche Beteiligung und industriepolitische Intervention auf mehreren Politikebenen gekennzeichnet ist. Die Covid-19-Pandemie fungierte als „Transformationskatalysator“ für langfristige Trends wie die Elektromobilitätswende. In der florierenden, jedoch weniger korporatistisch geprägten IT-Dienstleistungsbranche kam es eher zu individuelleren und heterogenen Reaktionsweisen im Bereich der Arbeitsorganisation anstelle von beschäftigungspolitischen Maßnahmen basierend auf der strukturellen Macht der Beschäftigten sowie abhängig von vorhandenen Betriebsräten.

**Abstract:** This article examines the impact of the German system of labor relations and industrial policy in responding to the Covid-19 pandemic in the automotive and IT services industries. Theoretically, our exploratory research combines Varieties of Capitalism with governance and power imbalances in Global Value Chains. Based on expert interviews, we found that internal flexibilization and government programs until spring 2022 prevented significant short- to medium-term employment reductions. In the automotive industry, particularly in lead firms and major suppliers, corporatist crisis management expanded via increased state

---

<sup>1</sup> Helena Gräf, Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin, Institute for International Political Economy, E-Mail: helena.graef@hwr-berlin.de; Prof. Dr. Christina Teipen, Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin, Institute for International Political Economy, E-Mail: christina.teipen@hwr-berlin.de

involvement and industrial policies at multiple policy levels. The Covid-19 pandemic served as a “transformation catalyst” for long-term trends such as the shift to electromobility. In the flourishing but less corporatist-oriented IT services industry, individual and heterogeneous responses in terms of work organization, rather than employment policies, prevailed based on the structural power of employees and were dependent on the presence of works councils.

## 1 Einleitung

Heutzutage sind 70 Prozent des Welthandels in Globalen Wertschöpfungsketten (GWK) organisiert (OECD 2023). Die Covid-19-Pandemie hat die Bedeutung dieser Wertschöpfungsketten in den gesellschaftlichen, politischen und auch wissenschaftlichen Fokus gerückt. Während Outsourcing und Offshoring bekannte Globalisierungsdynamiken darstellten, so traten nun GWK-Abhängigkeiten, Unterbrechungen und Lieferengpässe in den Vordergrund. Dies bedingte Debatten um beispielsweise Nearshoring oder Reshoring (Butollo/Staritz 2022). Solche geographischen Restrukturierungsprozesse stellen jedoch auch maßgeblich neue Risiken und Herausforderungen für Arbeits- und Beschäftigungsstrategien dar. Die daraus resultierenden konkreten Auswirkungen variieren dabei nicht nur nach Sektor, der Beteiligung von Gewerkschaften und Betriebsräten sowie staatlichen Programmen bedingt durch fiskalische Kapazitäten, sondern auch nach verschiedenen Stufen einer Wertschöpfungskette (Herr et al. 2023; Teipen et al. 2023).

Die Automobilbranche und IT-Dienstleistungsbranche stellen hierbei zwei interessante und sich diametral unterscheidende Untersuchungsobjekte dar. Dies ist durch unterschiedliche *wirtschaftliche Ausgangspositionen* und Entwicklungen bedingt. Während die Automobilindustrie im Zuge der Pandemie beispielsweise von Produktionsstopps und Lieferkettenunterbrechungen betroffen war, erlebte die IT-Dienstleistungsindustrie eine verstärkte Nachfrage. Zudem bestehen branchenspezifisch unterschiedliche *gewerkschaftliche Machtressourcen*. Die Automobilindustrie ist ein Beispiel für industrielle Beziehungen einer koordinierten Marktwirtschaft mit langjährig etablierten Verhandlungsmustern mit SozialpartnerInnen (Hall/Soskice 2001). Die IT-Dienstleistungsindustrie weist dahingegen eher individualisierte Arbeitsbeziehungen und eine schwächere Rolle von Gewerkschaften und Betriebsräten auf, die durchaus zur Aushandlung von beispielsweise Betriebsvereinbarungen genutzt werden können (Doellgast 2022).

Darüber hinaus stellt sich die Frage, wie sich die Positionierung von Unternehmen, also etwa zwischen Leitfirmen und Zulieferern, in asymmetrischen Formen der Governance von *Wertschöpfungsketten* niederschlägt, die ebenfalls in den beiden Sektoren unterschiedlich ist (Gereffi 1994; Gereffi et al. 2005). Somit befasst sich der nachfolgende Beitrag mit dem Einfluss deutscher und branchenspezifischer Akteurskonstellationen in der Pandemiebewältigung hinsichtlich der kurz- bis mittelfristigen Effekte auf Beschäftigung und Arbeitsbeziehungen vor dem Hintergrund von GWK-Machtasymmetrien, sektoraler Governance und institutioneller Einbettung in der deutschen Automobil- und IT-Dienstleistungsbranche.

Kapitel 2 erläutert den theoretischen Bezugsrahmen des deutschen Systems industrieller Arbeitsbeziehungen erweitert durch die Globale Wertschöpfungsketten-Forschung. Kapitel 3 beschreibt die methodische Vorgehensweise basierend auf ExpertInneninterviews. Kapitel 4

analysiert die Automobil- und Kapitel 5 entsprechend die IT-Dienstleistungsindustrie. Für jede Branche werden die strukturellen Merkmale der Wertschöpfungskette und Veränderungen aufgrund der Covid-19-Pandemie, die Reaktionen von Unternehmen und der Wirtschaftspolitik bzw. staatlicher Akteure sowie die Auswirkungen auf Beschäftigung und die Rolle von Gewerkschaften und Betriebsräten analysiert. Abschließend wird ein Industrievergleich vorgenommen (Kapitel 6) und zentrale Forschungsergebnisse sowie ein post-Covid-19-Ausblick (Kapitel 7) dargestellt.

## 2 Das deutsche Arbeitsmodell und Machtasymmetrien entlang von Wertschöpfungsketten

Die Frage nach den Auswirkungen der Covid-19-Pandemie auf Arbeits- und Beschäftigungsbeziehungen in Deutschland bedarf einer theoretischen Verknüpfung der institutionellen Problemlösungskapazitäten des deutschen Systems der Arbeitsbeziehungen mit branchenspezifischen Entwicklungsdynamiken. Darüber hinaus werden diese theoretischen Bezugsrahmen um Globale Wertschöpfungsketten-Forschung erweitert und differenziert. Theoretisch positioniert sich die Analyse somit an der Schnittstelle von nationalen institutionellen Systemen sowie branchenspezifischer Governance und Machtungleichgewichten entlang von Wertschöpfungsketten in einem wechselseitigen Kontext.

Das deutsche Produktionssystem wurde früh schon als „diversifizierte Qualitätsproduktion“ (Sorge/Streeck 1988) bzw. „koordinierte Marktökonomie“ (Hall/Soskice 2001) gekennzeichnet, deren Elemente eine spezifische Wettbewerbsstrategie vornehmlich für den exportorientierten gewerblichen Sektor ermöglichten. Das deutsche Institutionensystem, geprägt durch Mitbestimmung und korporatistische Interessenspolitik, hat in dieser Denkweise zu einer sich auch wirtschaftlich auszahlenden Kooperationsbereitschaft von Beschäftigten beigetragen. Diese Governance-Kompromisse sind jedoch aufgrund einiger Faktoren gefährdet: die Erosion gewerkschaftlicher Macht (Benassi 2016), Öffnungsklauseln in Tarifverträgen und Mitgliedschaften in nicht tarifgebundenen Arbeitgeberverbänden (Günther/ Höpner 2022), die Gleichzeitigkeit von Schutz der Kernarbeitsplätze und Prekarisierung peripherer Beschäftigungsverhältnisse (Pulignano et al. 2016), Digitalisierung und ein verschärfter Wettbewerbsdruck (Butollo/Schneidmesser 2021) sowie Outsourcing und Verlagerungsdrohungen (Greer/Doellgast 2017). Dahingegen diagnostizieren Walwei et al. (2022: 249) nun im Rahmen von Covid-19 eine Wiederbelebung des sozialen Dialogs als Kernelement der koordinierten Marktökonomie und industrieller Beziehungen in Deutschland allerdings unter stärkerer Bezugnahme des Staates als Akteur.

Zusätzlich zu diesem Argument des Einflusses nationaler institutioneller Systeme ist die Forschungstradition um Globale Wertschöpfungsketten (GWK) (Gereffi et al. 2005) instruktiv, da diese den Blick auf Machtasymmetrien zwischen verschiedenen Unternehmen innerhalb einer Wertschöpfungskette lenken. Hierbei wird insbesondere zwischen Leitfirmen (OEM), die über vergleichsweise mehr Ressourcen verfügen und maßgeblich ganze Wertschöpfungsketten steuern, im Gegensatz zu Zulieferern und deren weitere Abstufungen in Tier-1, Tier-2, etc. unterschieden. Zudem kann die Form der Governance entlang von GWKs Auswirkungen

auf Unternehmensstrategien und somit Krisenreaktionen haben. Auch das Gewicht von Betriebsräten und damit deren Einflussnahme auf die Personalpolitik variiert oft zwischen verschiedenen Stufen einer Wertschöpfungskette (ebd.). Der „institutionelle Kontext“ spielte jedoch lange Zeit eine untergeordnete Rolle in der GVC-Forschung (Campling/Selwyn 2018: 426). In der nachfolgenden Analyse werden somit Unterschiede und Reorganisationen in der Wertschöpfungskette durch den nationalen Kontext industrieller Beziehungen in Deutschland ergänzt.

### 3 Methode

Die folgenden empirischen Ergebnisse basieren auf zehn ExpertInneninterviews – mit einer Länge von durchschnittlich anderthalb Stunden – mit VertreterInnen von Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften zwischen März 2020 und April 2022. Es handelt sich um den deutschen Teil eines von der VolkswagenStiftung geförderten und international vergleichenden Forschungsprojekts („Global value chains in Germany, India and Brazil after COVID-19 – Beginning of a new type of globalization?“).<sup>2</sup> Der sektorale Schwerpunkt der gezielt auf die Pandemiebewältigung gerichteten Studie (bis Frühjahr 2022) liegt auf der Automobilindustrie (WZ-08 29) und der IT-Dienstleistungsbranche (WZ-08 62). Letztere wird weiter eingegrenzt auf Programmierungstätigkeiten und verwandte IT-Dienstleistungen sowie auf die vergleichsweise durch gering qualifizierte Beschäftigung geprägte Call-Center-Branche (WZ-08 82.2). Beide Sektoren sind für die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands von zentraler Bedeutung, unterscheiden sich jedoch in ihrer Verbundenheit mit den für Deutschland typischen institutionellen Strukturen. Die offenen Interviews wurden anhand eines mit ausländischen PartnerInnen abgestimmten Leitfadens online durchgeführt und aufgezeichnet sowie unter Einbezug der unmittelbar nach Abschluss angefertigten Gedächtnisprotokolle inhaltsanalytisch ausgewertet. Die Auswertungsergebnisse unserer qualitativen Teiluntersuchung haben keinen Anspruch auf statistische Repräsentativität, sondern zielten darauf ab, branchenübergreifende Entwicklungen zeitnah während der Pandemie aus der Perspektive ausgewählter PraxisexpertInnen zu identifizieren. Das Auswertungsziel lag darin, Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Pandemiebewältigung in den ausgewählten Subsektoren explorativ zu erfassen, um darauf aufbauend gezieltere Einzelfallstudien bei Bedarf durchführen zu können. Zusätzlich wurden deskriptive quantitative Daten zur Beschäftigung in beiden Sektoren und einschlägigen Veröffentlichungen verwendet.

### 4 Pandemiebewältigung in der Automobilindustrie

Die Automobilindustrie ist charakteristisch für eine „produzentengesteuerte Warenkette“ (Gereffi 1994), in der anders als in der Elektronikbranche Produktionstätigkeiten bislang von Leitfirmen selbst übernommen und nicht komplett an Kontraktfertigungsunternehmen ausgelagert wurden. Diese nimmt im industriellen Sektor und überdies im deutschen exportorientierten

---

<sup>2</sup> Das Forschungsteam unter der Leitung von Christina Teipen bestand aus Bruno De Conti, Praveen Jha, Premilla D’Cruz, Ernesto Noronha, Hansjörg Herr, Helena Gräf, Fabian Mehl, Zeynep Nettekoven, Salome Topuria, Petra Dünhaupt.

Wirtschaftsmodell einen zentralen Stellenwert ein (Haas 2020) (Exportquote von 64 Prozent im Jahr 2020 [Statista 2021a]). Die Relevanz der Branche spiegelt sich auch in den Beschäftigungszahlen wider. Im Jahr 2020 waren 470.046 Personen in der Automobilherstellung und 300.882 Personen in der Automobilzulieferindustrie beschäftigt (Statista 2021b). Trotz der weltweiten Trends zum Outsourcing und Offshoring von Leitunternehmen an Zulieferer und in Niedriglohnländer blieben Produktionskapazitäten in Deutschland erhalten. Auf hohen Produktionskompetenzen basierende Unternehmensstrategien, (Standort-) Verhandlungen mit Arbeitnehmervertretungen (z. B. starke Betriebsräte), Quersubventionen sowie regionale Produktions- und Innovationsnetzwerke verhinderten bisher eine vollständige Auslagerung der Produktion (Pfäfflin et al. 2019: 24-28).

Inländische OEMs wie Volkswagen (VW), BMW und Mercedes-Benz Group sowie einige ausländische OEMs wie Stellantis (Opel) und Ford dominieren den Sektor in Deutschland. Zulieferer reichen von großen multinationalen Unternehmen wie Bosch, ZF Friedrichshafen oder Continental bis hin zu einer Vielzahl an kleineren und mittleren Unternehmen (KMU). Aufgrund der hohen Komplexität und geringen Kodifizierbarkeit von Transaktionen sowie des engen und langanhaltenden Austausches zwischen Leitfirmen und Zulieferern („capability“) bestehen relationale Governance-Beziehungen zwischen OEMs und Zulieferern (Gereffi et al. 2005). Diese Leitfirmen können aufgrund ihrer Monopolstellung Druck auf Zulieferer ausüben, beispielsweise in Bezug auf Preise oder Produktspezifikationen.

#### 4.1 Umbruchdynamiken in den Wertschöpfungsketten

Die Automobilindustrie war vergleichsweise stark von der Pandemie betroffen. Dies zeigte sich beispielsweise am Einbruch des Auftragsvolumens um -9,6 Prozent zu Beginn der Pandemie (April bis Mai). Die vorübergehend schnelle Erholung ab Mai 2020 lag vor allem an der Nachfrage von außenwirtschaftlichen Absatzmärkten, insbesondere dem großen chinesischen Markt. Nachfolgend kam es zu weiteren Herausforderungen aufgrund von Lieferkettenunterbrechungen, Halbleiterknappheit, stark steigenden Logistik- und Materialkosten, Versorgungsproblemen mit Rohstoffen und Bauteilen und daraus resultierenden Produktionskürzungen (Bardt/Grömling 2021: 36; Bardt et al. 2021).

Die Covid-19-Pandemie traf die deutsche Automobilindustrie zudem vor dem Hintergrund anhaltender langfristiger Restrukturierungsdynamiken, die die strategischen Grundeinstellungen der Automobilindustrie verändern. Diese beinhalten neue Wettbewerber, insbesondere Tech-Unternehmen, einen Paradigmenwechsel zur Informationswirtschaft (Boes/Ziegler 2021), die kontinuierliche Zunahme der Digitalisierung, z.B. die Integration von Software und die Automatisierung des Produktionsprozesses (Krzywdzinski 2021; Pardi et al. 2020), neue digitale Geschäftsmodelle und Vertriebskonzepte (Puls 2021) sowie neue Mobilitätsdienstleistungen (Bsp. Carsharing). „Die drei größten Automobilhersteller des Landes – BMW, Daimler und VW – versuchen, sich nicht nur als Anwender, sondern auch als Entwickler und Anbieter von IIoT-Plattformen (Industrial Internet of Things) [mittels] technologische[r] Partnerschaften mit den wichtigsten US-amerikanischen Unternehmen der Cloud-Industrie“ (Lechowski/Krzywdzinski 2022: 677).

Neben der Digitalisierung steht die Industrie vor der Herausforderung, die Entwicklung und Produktion von Elektrofahrzeugen und die Abkehr von konventionellen Antrieben mit

Verbrennungsmotoren voranzutreiben. Dies betrifft nicht nur die technologischen Entwicklungen und neue Dienstleistungen, sondern auch die Umstrukturierung von Fertigungskompetenzen und damit einhergehende Qualifikationsanforderungen sowie ein erhöhtes Risiko des Arbeitsverlustes in der Produktion. Kernkompetenzen, die sich ausschließlich auf Verbrennungsmotoren bei OEMs und Zulieferern bezogen haben, werden hierdurch mittelfristig obsolet. Diese beiden wesentlichen Transformationsprozesse initiieren eine tiefgreifende Rekonfiguration bestehender Wertschöpfungsketten in Bezug auf industrielle Fertigungsprozesse, Lohnverhältnisse und Qualifikationen (Haas 2021; Krzywdzinski et al. 2023). Nicht alle bestehenden Zulieferer werden in der Lage sein, sich an diesen Wandel anzupassen (eigene Interviews).

## 4.2 Firmen- und industriepolitische Reaktionen

Zunehmende staatliche und EU-Regulierungen (z. B. Klimaschutzauflagen) sowie interventionistische und industriepolitische Maßnahmen (insbesondere finanzielle Ressourcen) zur Pandemiebewältigung haben den Transformationsdruck im Kontext der Covid-19-Pandemie sowie der Elektromobilitätswende beschleunigt (Gräf/Topuria 2023). So vollzog sich der technologische Umbau als Reaktion auf die allgemeine Krise der Automobilindustrie und das Pandemie-Krisenmanagement gleichzeitig.

Auf Firmenebene unterscheiden sich die Reaktionsweisen, etwa zwischen Reshoring oder weiterer Auslagerung von Aktivitäten, zwischen Leitunternehmen und abhängigen Zulieferern. OEMs reagieren z. T. mit vertikaler (Re-)Integration, um Entwicklungskompetenzen und Wertschöpfung in strategischen Bereichen wie IT und Batteriechemie zu sichern. Ausgewählte Tier-1-Zulieferer bleiben für OEMs wertvolle Partner, sofern sie zu neuen strategischen Kompetenzen beitragen, z. B. zu Batteriesystemen. Unter größeren Zulieferern kam es hingegen vermehrt zu Verlagerungen, insbesondere von einfacheren Produktionstätigkeiten wie der Kabelbaumfertigung in Billiglohnländer wie in Südosteuropa und Nordafrika (Marokko). Allerdings zeichnen sich auch erste Tendenzen der Auslagerung von Forschung und Entwicklung im Zuge der Transformation ab (eigene Interviews). Firmen reagierten zudem mit Betriebs-schließungen und machten Gebrauch von Kurzarbeit – das zentrale arbeitsmarktpolitische Instrument staatlicher Intervention zur Abwendung von Massenarbeitslosigkeit. Deren Effekte werden nachfolgend erläutert.

## 4.3 Beschäftigungseffekte

Zwischen März 2019 und März 2022 gab es in der Automobilindustrie einen Gesamtverlust von rund 41.484 Arbeitsplätzen, wobei Zulieferer stärker betroffen waren (Bundesagentur für Arbeit 2023).<sup>3</sup> Kurzarbeit diente dabei als temporär wirksames Instrument, um gutes und qualifiziertes Personal für die Zeit des zu erwartenden Aufschwungs zu halten. Darüber hinaus fungierte die Kurzarbeit als Instrument der internen Flexibilisierung, d. h. Betriebe konnten

---

<sup>3</sup> Trotz multipler Krisen (Ukraine-Krieg, Energiekrise und Inflation) in den letzten drei Jahren liegt der Fokus der Analyse der Beschäftigungszahlen auf der Anfangsphase der Pandemie. Es wurden sozialversicherungspflichtige Jobs berücksichtigt.

ohne Entlassungen Arbeitskosten senken und Arbeitsprozesse neu organisieren. Neben Kurzarbeit verhinderten auch die Möglichkeiten zum Homeoffice<sup>4</sup> einen Beschäftigungsabbau, wobei Produktionsbeschäftigte von letzterem ausgeschlossen waren (eigene Interviews; Detje/Sauer 2020).

Die Automobilindustrie hatte mit einem Anteil von über 50 Prozent den höchsten Anteil an Kurzarbeit unter allen Branchen (Link/Sauer 2020a: 62). Beschäftigte in Kurzarbeit erlebten eine durchschnittliche Reduzierung der Arbeitszeit um 60 Prozent pro Person (Link/Sauer 2020b: 9). Dies galt jedoch nur für Arbeitnehmende mit einem unbefristeten Arbeitsvertrag. Während OEMs für viele ihrer Beschäftigten das öffentliche Kurzarbeitergeld erheblich aufstockten, geschah dies unter Zulieferern seltener (eigene Interviews).

#### 4.4 Beteiligung von Gewerkschaften und Betriebsräten

Trotz befürchteter Erosion gewerkschaftlicher Macht und punktueller Herausforderungen erfolgte die Covid-19-Krisenreaktion überwiegend in enger Abstimmung mit SozialpartnerInnen in einer pfadabhängigen Weise. Dabei wurden interne Flexibilisierungsmaßnahmen wie Kurzarbeit oder Homeoffice gegenüber externen Maßnahmen wie Beschäftigungsabbau bevorzugt (eigene Interviews). Auch Detje und Sauer (2020: 57) hatten bereits darauf hingewiesen, dass Gremien für Arbeits- und Infektionsschutz hauptsächlich in Großunternehmen in das Krisenmanagement einbezogen und diverse Kompetenzen wie z. B. Bereichsbetriebsräte, Werkschutz und Vorgesetzte einvernehmlich gebündelt wurden. Vorherrschend waren Betriebsvereinbarungen und sozialverträglicher Personalabbau in Zusammenarbeit mit den Betriebsräten. In 90 Prozent der Unternehmen der gesamten Branche wurden Maßnahmen im sozialen Dialog vereinbart (in ca. 70 Prozent der Fälle mit schriftlichen Vereinbarungen). In Leitfirmen gingen Partizipationsmöglichkeiten so weit, dass Betriebsräte, aufbauend auf ihrer institutionellen und assoziativen Macht, in die Outsourcing-Entscheidungen des Managements zur Beschäftigungssicherung einbezogen wurden (eigene Interviews).

Neben der Unternehmensebene erfolgte eine Einbindung der SozialpartnerInnen auch auf Bundesländerebene in der regionalen Strukturpolitik. In Thüringen beispielsweise, einer Region mit überdurchschnittlich vielen kleinen, abhängigen Zulieferern unter hohem Flexibilitätsdruck, versuchte das bereits vor der Pandemie bestehende trilaterale Dialog- und Beratungsforum „Allianz für die Wirtschaft“ KMUs in unteren Lieferkettenstufen mittels eines Konsolidierungs- und Transformationsfonds sowie einer Transformationsagentur zu unterstützen – bisher mit bescheidenem Erfolg. In Hessen als einer von (Finanz-) Dienstleistungen dominierten Region gibt es ein vergleichbares, allerdings weniger aktives Bündnis. Eine länderübergreifende Gemeinsamkeit ist, dass die Qualifizierungsangebote von der Zielgruppe der von Entlassungen betroffenen Beschäftigten nicht so stark wie erhofft in Anspruch genommen werden (eigene Interviews).

Eine noch bedeutendere Sphäre des gewerkschaftlichen Einflusses ist die Beteiligung an der Industriepolitik auf nationaler sowie EU-Ebene wie z. B. dem Green New Deal. Lechow-

---

<sup>4</sup> In diesem Beitrag wird der rechtlich dehnbare Begriff „Homeoffice“ verwendet, um so alle Formen (Bsp. „mobiles Arbeiten“ sowie „Telearbeit“) abzudecken. Es wird darauf hingewiesen, dass insbesondere arbeitsschutzrechtliche Unterschiede zwischen „Homeoffice“ und „Remote-Arbeit“ bestehen.

ski, Pardi und Krzywdzinski (2023) interpretieren die intensiven Verhandlungen zwischen Regierung, Arbeitgebern und Gewerkschaften in korporatistischer Tradition als stabilen Konsens über die Verwendung krisenbedingter finanzieller Fördermittel: Europäische und deutsche staatliche Subventionen fließen mitunter in Investitionen in die Elektromobilität und somit in die Transformation von Produktionsmodellen und Lieferketten (siehe auch 4.2).

## 5 Pandemiebewältigung im IT-Dienstleistungssektor

Im Vergleich zur Automobilindustrie ist die deutsche IT-Dienstleistungsbranche global weniger wettbewerbsfähig. Ihre Bedeutung für den deutschen Markt hat jedoch in den letzten Jahren stetig zugenommen. Mit einem Jahresumsatz von 163 Milliarden Euro im Jahr 2019 trugen IT-Dienstleistungen mehr als die Hälfte zum Gesamtumsatz der IKT-Branche bei (Destatis 2021) und Ende 2020 beschäftigte die Branche fast genauso viele Arbeitnehmende wie die Automobilindustrie (0,89 Millionen vs. 0,92 Millionen) (Bundesagentur für Arbeit 2023). Der produktionsnahe IT-Dienstleistungssektor ist an wesentlichen Trends beteiligt, die sich auf die Umstrukturierung von Wertschöpfungsketten auswirken und umfasst Geschäftsfelder wie das Cloud Computing, die Digitalisierung von Produktionsprozessen im Rahmen von „Industrie 4.0“ und dem „Internet der Dinge“, maschinelles Lernen und robotergestützte Prozessautomatisierung, Cybersecurity, IT-gestützte Standardisierungen und die Verlagerung von Business-Service-Aufgaben (Butollo/Schneidmesser 2021; Hirsch-Kreinsen 2020).

Unternehmen lassen sich grob in drei Kategorien einteilen: einige große „Incumbents“, mittelständische Unternehmen und kleine Start-ups. Der Anbieter von Unternehmenssoftware SAP ist wohl der einzige „nationale Champion“ in Deutschland. Andere wichtige Firmen sind multinationale Unternehmen in ausländischem Besitz wie IBM oder Atos (Boes/Baukrowitz 2002). Somit ist die deutsche IT-Dienstleistungsbranche durch eine große Heterogenität in der Governance der Wertschöpfungskette gekennzeichnet (Doellgast 2022).

### 5.1 Umbruchdynamiken in den Wertschöpfungsketten

Der Großteil der Branche war von der Covid-19-Pandemie nicht negativ betroffen; dennoch muss innerhalb der Branche differenziert werden: Nur fünf Prozent der IT-Dienstleister betrachteten sich zu Pandemiebeginn als Krisengewinner, der Großteil verzeichnete Auftragsstornierungen und finanzielle Sorgen (Bitkom Research 2020). Segmente, die bspw. mit dem Tourismus, dem Einzelhandel oder der Logistik verbunden sind, waren stärker betroffen als Segmente in den Bereichen E-Commerce, Covid-19-bezogene Digitalisierungsprojekte (z. B. Videokonferenzen), Bildung, Gesundheit oder öffentliche Cloud-Dienste (eigene Interviews; Jansen et al. 2020: 4).

### 5.2 Reaktionen auf Covid-19 und Beschäftigungseffekte

Die Beschäftigung in der Branche war damit einhergehend relativ wenig vom gesamtwirtschaftlichen Abschwung während der Pandemie betroffen. Zwischen März 2019 und 2022 kam es sogar zu einem Beschäftigungszuwachs von 93.640 sozialversicherungspflichtiger Jobs (Bundesagentur für Arbeit 2023). Dies zeigt sich zum Beispiel anhand von mittelgroßen Unternehmen (10 bis 500 Beschäftigte) in der IKT-Branche: Nur neun Prozent der Unternehmen

beanspruchten Kurzarbeit im April 2021 (Bitkom 2021: 21). Zudem haben nur wenige große IT-Firmen Kurzarbeit in Erwägung gezogen (eigene Interviews). Stattdessen blieb der Fachkräftemangel, ein langjähriges Problem der Branche, während der Pandemie charakteristisch (eigene Interviews). Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels erweist sich die Rekrutierung neuer Mitarbeitenden als schwierig (Detje/Sauer 2020: 50–51). Nichtsdestotrotz wurde die Pandemie auch für größerer Umstrukturierungen, Stellenstreichungen und Verlagerungen in der Branche genutzt (eigene Interviews).

Homeoffice ist in der Branche mit einigen Ausnahmen (z. B. TechnikerInnen für die Instandhaltung von Infrastruktur) vergleichsweise leicht umsetzbar<sup>5</sup>. Betriebliche Regelungen für Homeoffice bestanden aufgrund der ortsunabhängigeren (und auch zeitunabhängigeren) Arbeit oftmals bereits vor der Pandemie. Das arbeitsplatzbezogene Risiko einer Virusinfektion und -übertragung war somit deutlich geringer als im verarbeitenden Gewerbe oder in anderen Dienstleistungsbranchen (eigene Interviews).

In einigen Fällen wurden neue und innovative Regelungen eingeführt wie beispielsweise ein „solidarisches“ Spendenmodell, das auf Arbeitszeitkonten mit Gleitzeit basierte. Mitarbeitende mit Überstunden konnten diese spenden und so Unterstunden anderer Mitarbeitenden ausgleichen (Detje/Sauer 2020: 97). Zudem führten manche Firmen mitunter sogenannte „Satellitenbüros“ ein, die als alternativer Ort des Zusammentreffens für Beschäftigte im Homeoffice dienen sollen – nicht zuletzt auch als Kostenersparnis und Ersatz für dauerhafte Büroräume (eigene Interviews).

Dabei zeigt diese Industrie auch die mit dem Homeoffice verbundenen Herausforderungen auf: eine zunehmende Entgrenzung, die soziale Isolierung oder eine unzureichende Ausstattung von Arbeitsplätzen im eigenen Zuhause. Beschäftigte in der Branche beklagten zudem gestiegene Überstunden und eine Arbeitsverdichtung aufgrund gesteigerter Auftragsvolumen. Ein Exkurs in das Callcenter-Segment zeigt zudem eine Präferenz für eine schnelle Wiedereinführung der Präsenzkontrolle im Laufe bzw. mit Ende der Pandemie, während in Bereichen der IT-Dienstleistungsindustrie mit höher qualifiziertem Personal aufgrund dessen struktureller Macht das flexible Eingehen auf Beschäftigtenwünsche vorherrschte. „Es ist die gängige Meinung, dass Beschäftigte in Call Centern nur unter Beobachtung fleißig sind“ (Interview bei ver.di vom 04.03.2022).

### 5.3 Beteiligung von Gewerkschaften und Betriebsräten

Die deutsche IT-Dienstleistungsbranche ist weniger gewerkschaftlich organisiert und an Tarifverträge gebunden als die Automobilbranche. Das Selbstverständnis der Branche ist geprägt durch dessen Gründungshistorie basierend auf einer „Garagenmentalität“, die insbesondere in Start-ups vorzufinden war und ist. Stattdessen setzt der Fachkräftemangel trotz mitunter fehlender kollektiver Regelungen Anreize für eine Personalpolitik, die Zugeständnisse je nach der individuellen Arbeitsmarktnachfrage zulässt. Nichtsdestotrotz verfügen einige Betriebsräte

---

<sup>5</sup> So arbeiteten beispielsweise 59 Prozent der Beschäftigten im IT-Mittelstand im April 2021 im Homeoffice (Bitkom 2021: 21).

insbesondere größerer Leitfirmen in der Branche über eine gewisse Einflussnahme und konnten sich so in die Pandemiebewältigung einbringen. Dies gilt speziell für IT-Dienstleistungen, die innerhalb der Automobilindustrie erbracht werden (eigene Interviews).

Die Reaktionen der Unternehmen in Bezug auf die Arbeitsorganisation hingen somit durchaus von der Existenz eines Betriebsrats ab. In Unternehmen ohne Betriebsrat konnten Unternehmensleitungen einseitige Entscheidungen (Bsp. Anordnung zur Telearbeit) treffen. Darüber hinaus finden sich in Unternehmen ohne Betriebsrat weniger Verpflichtungen über die Beteiligung des Unternehmens an der Ermöglichung von Homeoffice; die Verantwortung, etwa über die Infrastruktur, wurde auf die Beschäftigten verlagert (eigene Interviews). „Eine IT-Firma würde ohne einen Betriebsrat niemals eine Regelung zur Beteiligung an Stromkosten zuhause finden. Im Zweifelsfall bietet man an: nimm deinen Stuhl mit nach Haus“ (Interview bei ver.di vom 04.03.2022).

## 6 Industrievergleich: Konvergenz der Automobil- und IT-Dienstleistungsbranche?

Im Folgenden werden wesentliche Erkenntnisse zur deutschen Automobil- und IT-Dienstleistungsbranche, die sich nicht nur in Strukturmerkmalen und Voraussetzungen zur Pandemiebewältigung, sondern auch in den Reaktionsweisen mitunter diametral unterscheiden zusammenfassend und vergleichend diskutiert.

Während die internationale Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Automobilsektors ernsthaft gefährdet ist, konnten große Teile des IT-Dienstleistungssektors vom Digitalisierungsschub in der Pandemie sogar wirtschaftlich profitieren. Während die Automobilindustrie mit Lieferkettenunterbrechungen und Produktionsausfällen zu kämpfen hatte, erlebte die IT-Dienstleistungsbranche von Leitfirmen bis hin zu kleineren Firmen einen plötzlichen Anstieg der Nachfrage und kam in vielen Fällen auch ohne öffentliche Unterstützungsprogramme aus. Allerdings muss zwischen Segmenten differenziert werden, die Dienstleistungen für sogenannte „Krisengewinner“ oder von der Pandemie betroffene Branchen anbieten. Auf sektoraler Ebene der IT-Dienstleistungsindustrie überwiegt jedoch die strukturelle Macht der Beschäftigten bedingt durch den Fachkräftemangel. Dahingegen setzten Unternehmen der Automobilindustrie vor allem auf die öffentliche Kurzarbeitshilfe, um den Wirtschaftsabschwung zu bewältigen und Massenentlassungen zu verhindern. Dennoch kam es überproportional bei den Zulieferern zu Arbeitsplatzverlusten und einigen Werksschließungen. Zudem profitierte der Automobilsektor von spezifischen fiskal- und industriepolitischen (finanziellen) Ressourcen. Pandemiebewältigung und strukturelle Veränderungen fanden gleichzeitig statt, verstärkt durch politische Programme wie Konzessionen des EU-Wiederaufbaufonds in der Umstellung auf die Elektromobilität.

Die pandemiebedingten Auswirkungen konnten von Firmen innerhalb der Automobilindustrie unterschiedlich stark aufgefangen werden. Eine Perspektive auf Machtasymmetrien innerhalb der Wertschöpfungskette verdeutlicht massive Unterschiede zwischen Leitfirmen und Zulieferern, insbesondere kleinen Zulieferersegmenten. Die relationale Form der Wertschöpfungsketten-Governance war für deutsche Leitfirmen lange eine favorable Ausgangsposition,

auch wenn sie mittlerweile im internationalen Vergleich stark unter Druck stehen. OEMs verfügten in der Pandemiebewältigung über größere finanzielle Kapazitäten um kurzfristige Konjunkturabschwünge zu bewältigen und bspw. das Kurzarbeitergeld aufzustocken. Dennoch übten sie mitunter Druck zur Kostensenkung in der Lieferkette aus. Als Reaktion darauf kam es zu einem verstärkten Offshoring in Niedriglohnländer, insbesondere von großen Zulieferfirmen der ersten Stufe. Mit der Umstellung auf Batterieantriebe zeichnet sich eine verstärkte Spaltung ab: Vielfältige und spezialisierte Produktionskompetenzen bisheriger Zulieferernetzwerke, insbesondere in den unteren Lieferketten, werden weniger relevant. Stattdessen setzen OEMs zunehmend auf strategische Kompetenzen über vertikale (Re-)Integration durch bspw. „Insourcing“ oder strategische Partnerschaften. Dadurch werden Tier-1-Zulieferer und sogenannte „Turn-key Supplier“, die über Batteriekompetenzen (insbesondere über Batteriesysteme) verfügen oder sich aneignen können, relevanter. Ein fundamentaler Wechsel von einer relationalen zu einer modularen Governance der Kontraktfertigung ganzer Elektrofahrzeuge in der Branche hat sich bereits als Konkurrenzmodell in Asien realisiert (Lüthje 2022).

Gewerkschaftliche Machtressourcen und langjährig etablierte Verhandlungsmuster waren für die Pandemiebewältigung entscheidend, unterschieden sich jedoch zwischen dem IT-Dienstleistungs- und dem Autosektor. In der Automobilindustrie konnten sich Gewerkschaften und Betriebsräte in korporatistischer Tradition ihre Beteiligung an der Krisenreaktion weiterhin erkämpfen. Allerdings waren sie bei den Leitfirmen im Vergleich zu Zulieferern in den einzelnen Tiers deutlich erfolgreicher. Die IT-Dienstleistungsindustrie verfügt lediglich in einigen Segmenten über starke sozialpartnerschaftliche Traditionen. Es kam zu mehr individualisierten und dezentralen Reaktionen, die die Heterogenität der Eingebundenheit der IT-Dienstleistungsbranche in Wertschöpfungsketten widerspiegelt. Der Vergleich zwischen produktionsbezogener Beschäftigung in der Automobilbranche und der IT-Dienstleistungsbranche akzentuiert zudem Unterschiede im Arbeitsplatzschutz und der Arbeitsplatzsicherheit bei orts- und zeitunabhängiger Beschäftigung neu. In beiden Branchen ist der Arbeitsplatzschutz höher, wenn Beschäftigte im Homeoffice von betrieblichen Vereinbarungen abgedeckt sind. Dies überwiegt innerhalb der Autobranche; im IT-Dienstleistungssektor ist dies jedoch nur in bestimmten Segmenten gegeben.

Darüber hinaus zeichnet sich eine graduelle Konvergenz der beiden Industrien ab, da IT-Software und -Services in der Automobilindustrie an Bedeutung zunehmen. Dies kann dann auch für den gewerkschaftlichen Organisationsgrad gelten. Spillovereffekte sind durchaus denkbar. Dies hat sich zum Beispiel punktuell in der IT-Dienstleistungsbranche während der Pandemie gezeigt. Gewerkschaftliche Initiativen im Krisenmanagement, insbesondere zur Regulierung der Fernarbeit, konnten mehr IT-Beschäftigte von der Bedeutung kollektiver Organisation überzeugen.

## 7 Fazit: Staatlich geförderte Wiederbelebung der koordinierten Marktwirtschaft?

Die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie auf die Automobil- und IT-Dienstleistungsbranche vollzogen sich vor dem Hintergrund längerfristiger technologischer Veränderungen mit dem

Trend zur zunehmenden Digitalisierung und dem Übergang zu Elektrofahrzeugen. Daher stellten die Entwicklungen der Pandemiebewältigung in beiden Branchen keinen plötzlichen Bruch mit der bisherigen Situation dar – die Pandemie fungierte als „Transformationskatalysator“.

In der Automobilbranche, insbesondere unter Leitfirmen und größeren Zulieferern, lässt sich eine Erweiterung des deutschen Modells korporatistischer Arrangements einer koordinierten Marktwirtschaft zwischen branchenspezifischen und gewerkschaftlichen Akteuren, unterstützt durch entsprechende formale Mitbestimmungsrechte, organisatorische Stärke und institutionelle Machtressourcen, feststellen – jedoch mit stärkerer staatlicher Beteiligung mittels Konjunktur- und Beschäftigungssicherungsprogrammen sowie industriepolitischer Intervention auf mehreren Politikebenen. Die charakteristische relationale Governance der Automobilindustrie könnte durch eine modulare Governance abgelöst werden – eine „Foxconnization“ der Automobilindustrie (Lüthje 2022). In der von einer heterogenen GWK-Governance geprägten IT-Dienstleistungsbranche überwogen beschäftigungsfreundliche und individualisierte Reaktionsweisen im Arbeitsmarkt der Hochqualifizierten aufgrund der auf dem Fachkräftemangel basierenden strukturellen Macht der Beschäftigten sowie eine Kontrollorientierung im Callcenter-Segment. Zentraler als die Wertschöpfungs-Governance könnten hier die strukturellen und assoziativen Machtressourcen der Beschäftigten selbst und die nationale Herkunft der Unternehmenszentralen sein. Die sektorale GWK-Governance macht sich allerdings dann bemerkbar, wenn man IT-Arbeit innerhalb und außerhalb der Autobranche miteinander vergleicht.

Die daraus resultierenden kurz- bis mittelfristigen Beschäftigungseffekte waren daher in beiden Branchen während der Pandemie weniger gravierend – aufgrund interner Flexibilisierung sowie staatlicher Programme. Mitarbeitende am unteren Ende der Automobilwertschöpfungskette standen am stärksten unter Druck; in der IT-Dienstleistungsbranche profitierten niedrigqualifizierte Beschäftigte noch aufgrund der hohen Nachfrage. Dahingegen zeichnen sich über die Zeit der Pandemie hinausgehend auch fallweise Beschäftigungsreduktionen insbesondere unter US-amerikanischen IT-Firmen ab. Der Weiterbestand des deutschen Arbeitsmodells wird entscheidend davon abhängen, inwiefern sich Gewerkschaften und Betriebsräte als transformationsoffene, aber starke InteressenverhandlerInnen in weiteren anstehenden Krisen bewähren und Wertschöpfungsketten in den Blick nehmen können. Die Pandemie hat darauf aufmerksam gemacht, wie der Staat über eine aktive Industriepolitik entsprechende Governance-Kompromisse unterstützen kann.

## Literatur

- Bardt, Hubertus; Diermeier, Matthias; Grömling, Michael; Hüther, Michael; Obst, Thomas (2021): Lieferengpässe und Preisentwicklungen bei Rohstoffen und Vorleistungen: Corona-Echo-Effekte oder „here to stay“? IW-Report, No. 27/2021, Köln: Institut der deutschen Wirtschaft (IW).
- Bardt, Hubertus; Grömling, Michael (2021): Kein schnelles Ende der Corona-Krise: Mittelfristige Produktions-, Beschäftigungs- und Investitionslücken der deutschen Industrie. IW-Trends – Vierteljahresschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung, Köln: Institut der deutschen Wirtschaft (IW) 48 (1): 23–39.

- Benassi, Chiara (2016): Liberalization Only at the Margins? Analysing the Growth of Temporary Work in German Core Manufacturing Sectors. *British Journal of Industrial Relations* 54 (3): 597–622. DOI: 10.1111/bjir.12189.
- Bitkom Research (2020): Hiscox IT-Versicherungsindex 2020. URL: <https://www.hiscox.de/it-versicherungsindex-2020/> (Zugriff: 20. September 2023).
- Bitkom (2021): Der IT-Mittelstand in Deutschland. URL: [https://www.bitkom.org/sites/main/files/2021-09/bitkom\\_it-mittelstandsbericht.pdf](https://www.bitkom.org/sites/main/files/2021-09/bitkom_it-mittelstandsbericht.pdf) (Zugriff: 11. November 2021).
- Boes, Andreas; Baukrowitz, Andrea (2002): *Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie: Erosion oder Innovation der Mitbestimmung?* Berlin: edition sigma.
- Boes, Andreas; Ziegler, Alexander (2021): *Umbruch in der Automobilindustrie. Analyse der Strategien von Schlüsselunternehmen an der Schwelle zur Informationsökonomie.* ISF München. DOI: 10.36194/IDGUZDA\_Forschungsbericht\_Auto.
- Bundesagentur für Arbeit (2023): *Beschäftigte nach Wirtschaftszweigen (WZ 2008) – Deutschland, West/Ost und Länder (Quartalszahlen).* URL: [https://statistik.arbeitsagentur.de/SiteGlobals/Forms/Suche/Einzelheftsuche\\_Formular.html?nn=20898&topic\\_f=beschaeftigung-sozbe-wz-heft](https://statistik.arbeitsagentur.de/SiteGlobals/Forms/Suche/Einzelheftsuche_Formular.html?nn=20898&topic_f=beschaeftigung-sozbe-wz-heft) (Zugriff: 11. Dezember 2023).
- Butollo, Florian; Schneidmesser, Lea (2021): *Data and Digital Platforms in Industry: Implication for enterprises strategies and governance.* Weizenbaum Series, No. 19, Weizenbaum Institute for the Networked Society – The German Internet Institute. DOI: 10.34669/WI.WS/19.
- Butollo, Florian; Staritz, Cornelia (2022): *Deglobalisierung, Rekonfiguration oder Business as Usual? COVID-19 und die Grenzen der Rückverlagerung globalisierter Produktion.* *Berliner Journal für Soziologie* 32 (3): 393–425. DOI: 10.1007/s11609-022-00479-5.
- Campling, Liam; Selwyn, Benjamin (2018): *Value chains and the world economy: genealogies and reformulations.* In: Nölke, Andreas; May, Christian (Hg.): *Handbook of the International Political Economy of the Corporation.* Cheltenham/Northampton: Elgar, 416–434.
- Destatis (2021): *Strukturerhebung im Dienstleistungsbereich Information und Kommunikation – Fachserie 9, Reihe 4.2 – 2019.* URL: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Dienstleistungen/Publikationen/Downloads-Dienstleistungen-Struktur/information-kommunikation-2090420197004.html> (Zugriff: 11. März 2022).
- Detje, Richard; Sauer, Dieter (2020): *Corona-Krise im Betrieb. Empirische Erfahrungen aus Industrie und Dienstleistungen.* Hamburg: VSA Verlag.
- Doellgast, Virginia (2022): *Strengthening social regulation in the digital economy: comparative findings from the ICT industry.* *Labour and Industry* 33 (1): 22–38. DOI: 10.1080/10301763.2022.2111987.
- Gereffi, Gary (1994): *The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How U.S. Retailers Shape Overseas Production Networks.* In: Gereffi, Gary; Korzeniewicz, Miguel (Hg.): *Commodity Chains and Global Capitalism.* Westport CT: Praeger, 95–122.
- Gereffi, Gary; Humphrey, John; Sturgeon, Timothy (2005): *The governance of global value chains.* *Review of International Political Economy* 12 (1): 78–104. DOI: 10.1080/09692290500049805.
- Gräf, Helena; Topuria, Salome (2023): *The Impact of the Covid-19 Pandemic on Industrial Policy in Germany and the European Union.* *European Journal of Economics and Economic Policies: Intervention (im Druck).* DOI: 10.4337/ejep.2023.0112.
- Greer, Ian; Doellgast, Virginia (2017): *Marketization, inequality, and institutional Change: Toward a new framework for comparative employment relations.* *Journal of Industrial Relations* 59 (2): 192–208. DOI: 10.1177/0022185616673685.

- Günther, Wolfgang; Höpner, Martin (2022): Why does Germany abstain from statutory bargaining extensions? Explaining the exceptional German erosion of collective wage bargaining. *Economic and Industrial Democracy* 44 (1): 88–108. DOI: 10.1177/0143831X211065783.
- Hall, Peter A; Soskice, David (Hg.) (2001): *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford: Oxford University Press.
- Haas, Tobias (2021): Die Mobilitätswende als Auslöser einer tief greifenden Transformation des „Modell Deutschland“? *Politische Vierteljahresschrift* 62 (1): 149–170. DOI: 10.1007/s11615-020-00273-z.
- Haas, Tobias (2020): From Green Energy to the Green Car State? The Political Economy of Ecological Modernisation in Germany. *New Political Economy* 26 (4): 660–673. DOI: 10.1080/13563467.2020.1816949.
- Herr, Hansjörg; Teipen, Christina; Gräf, Helena (2023): Corona und das globale Machtgefälle in Lieferketten am Beispiel der Automobilindustrie. In: Haipeter, Thomas; Helfen, Markus; Kirsch, Anja; Rosenbohm, Sophie (Hg.): *Soziale Standards in globalen Lieferketten*. Bielefeld: transcript, 115–133.
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut (2020): Industrie 4.0. In: Blättel-Mink, Birgit; Schulz-Schaeffer, Ingo; Windeler, Arnold (Hg.): *Handbuch Innovationsforschung*. Wiesbaden: Springer VS, 1–16. DOI: 10.1007/978-3-658-17671-6\_53-1.
- Jansen, Anika; Flake, Regina; Schirner, Sebastian (2020): Die Fachkräftesituation in IT-Berufen und Potentiale der Zuwanderung, KOFA-Studie, No. 4/2020, Institut der deutschen Wirtschaft (IW), Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA), Köln. URL: <https://www.iwkoeln.de/studien/regina-flake-anika-jansen-sebastian-schirner-die-fachkraeftesituation-in-it-berufen-und-potentiale-der-zuwanderung.html>.
- Krzywdzinski, Martin (2021): Automation, digitalization, and changes in occupational structures in the automobile industry in Germany, Japan, and the United States: a brief history from the early 1990s until 2018. *Industrial and Corporate Change* 33 (3): 499–535. DOI: 10.1093/icc/dtab019.
- Krzywdzinski, Martin; Butollo, Florian; Flemming, Jana; Gerber, Christina; Wandjo, David; Celicat, Nina; Herzog, Lorena; Bovenschulte, Marc; Neger, Michael (2022): The Growing Gap Between Pioneers and Laggards: Digitalization, automation, and organizational change in the wake of the COVID-19-crisis in Germany. *Weizenbaum Series*, No. 25, Weizenbaum Institute for the Networked Society – The German Internet Institute. DOI: 10.34669/WI.WS/25.
- Krzywdzinski, Martin; Lechowski, Grzegorz; Ferdinand, Jonas; Schneiß, Daniel (2023): The German path to electromobility and its impacts on automotive production and employment. In: Galgóczi, Béla (Hg.): *On the way to electromobility – a green(er) but more unequal future?* Brüssel: European Trade Union Institute (ETUI), 179–206.
- Lechowski, Grzegorz; Krzywdzinski, Martin (2022): Emerging positions of German firms in the industrial internet of things: A global technological ecosystem perspective. *Global Networks* 22 (4): 666–683. DOI: 10.1111/glob.12380.
- Lechowski, Grzegorz; Pardi, Tommaso; Krzywdzinski, Martin (2023): A government-driven sectoral transformation? French and German policy responses to the COVID-Crisis in the automotive industry. *International Journal of Automotive Technology and Management* 23 (1): 5–21.
- Link, Sebastian; Sauer, Stefan (2020a): »Lockdown light« lässt Kurzarbeit im November wieder etwas ansteigen. *ifo Schnelldienst*, ifo Institut – Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München 73 (12): 58–63.
- Link, Sebastian; Sauer, Stefan (2020b): Monatlicher Nowcast der realisierten Kurzarbeit auf Basis von Unternehmensbefragungen. *ifo Forschungsberichte*, No.114, ifo Institut - Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München.

- Lüthje, Boy (2022): Foxconnisation of Automobile Manufacturing? Production Networks and Regimes of Production in the Electric Vehicle Industry in China. In: Teipen, Christina; Dünhaupt, Petra; Herr, Hansjörg; Mehl, Fabian (Hg.): *Economic and Social Upgrading in Global Value Chains – Comparative Analyses, Macroeconomic Effects, the Role of Institutions and Strategies for the Global South*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 311–334.
- OECD (2023): The trade policy implications of global value chains. URL: <https://www.oecd.org/trade/topics/global-value-chains-and-trade/> (Zugriff: 11. Dezember 2023).
- Pardi, Tommaso; Krzywdzinski, Martin; Lüthje, Boy (2020): Digital manufacturing revolutions as political projects and hypes: evidences from the auto sector. ILO Working Paper No. 3, Geneva: International Labour Organisation.
- Pfäfflin, Heinz; Biehler, Hermann; Schwarz-Kocher, Martin; Krzywdzinski, Martin (2019): Zentrale Entwicklungstrends in der Automobilindustrie. In: Schwarz-Kocher, Martin; Krzywdzinski, Martin; Korflür, Inger (Hg.): *Standortperspektiven in der Automobilzulieferindustrie: Die Situation in Deutschland und Mitteleuropa unter dem Druck veränderter globaler Wertschöpfungsstrukturen*. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, 21–39.
- Pulignano, Valeria; Doerflinger, Nadja; De Franceschi, Fabio (2016): Flexibility and Security within European Labor Markets: The Role of Local Bargaining and the “Trade-Offs” within Multinationals’ Subsidiaries in Belgium, Britain, and Germany. *ILR Review* 69 (3): 605–630. DOI: 10.1177/0019793916628862.
- Puls, Thomas (2021): Das Geschäftsmodell der deutschen Autohersteller und der Strukturwandel. Puls, Thomas et al. (Hg.): *Strukturwandel in der Automobilindustrie – wirkt die Pandemie als Beschleuniger?* ifo Schnelldienst 74 (5): 3–35.
- Sorge, Arndt; Streeck, Wolfgang (1988): Industrial Relations and Technical Change: The Case for an Extended Perspective. In: Hyman, Richard; Streeck, Wolfgang (Hg.): *New Technology and Industrial Relations*. Oxford: Blackwell, 19–44.
- Statista (2021a): Exportquote der Automobilindustrie in Deutschland von 2010 bis 2020. URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/192078/umfrage/exportquote-der-automobilindustrie-in-deutschland/> (Zugriff: 15. November 2021).
- Statista (2021b): Automobilindustrie Deutschland. URL: <https://de.statista.com/themen/1346/automobilindustrie/-dossierKeyfigures> (Zugriff: 11. November 2021).
- Teipen, Christina; Jha, Praveen; De Conti, Bruno (2023): Dynamics in the automotive industry in Germany, Brazil and India. *European Journal of Economics and Economic Policies: Intervention* (im Druck). DOI: 10.4337/ejeep.2023.0118.
- Walwei, Ulrich; Bellmann, Lutz; Bellmann, Christoph (2022): The German industrial relations system under pressure: Structure, trends and outcomes. In: Vaughan-Whitehead, Daniel; Ghellab, Youcef; Muñoz de Bustillo Llorente, Rafael (Hg.): *The New World of Work. Challenges and Opportunities for Social Partners and Labour Institutions*. Cheltenham/Northampton: Edward Elgar, 216–254.

# Normierungslücken in der hybriden Arbeit

Postpandemische Arbeitszeitkulturen und die Repersonalisierung von Kontrolle am Beispiel der öffentlichen Verwaltung

*Martin Lenzner, Jule Elena Westerheide, Markus Hertwig, Anna Korn<sup>1</sup>*

**Zusammenfassung:** Der Beitrag beleuchtet den durch hybride Arbeitsformen induzierten Wandel von Normen und Praktiken der Arbeitszeit, Anwesenheit und Verfügbarkeit innerhalb eines Landesministeriums. Die untersuchte Behörde hatte bereits vor der Pandemie mit der Umsetzung einer umfangreichen Digitalisierungsstrategie begonnen. Allerdings zeigt sich, dass sowohl formelle Vorgaben als auch informelle, organisationsübergreifende Verhaltenserwartungen eine nur lose Orientierungsgrundlage für das Arbeitszeit- und Kontrollhandeln der Beschäftigten bereitstellen. Diese Normierungslücken führen im Ergebnis zu einer hohen Varianz der Arbeitszeitkulturen innerhalb der Organisation. Während zwar Autonomiepotenziale im hybriden Arbeiten liegen, stärkt die Repersonalisierung der Arbeitsbeziehungen in diesem Fall vielmehr die Machtposition der Vorgesetzten und führt zu einem gesteigerten Stress-, Unsicherheits- und Ungerechtigkeitsempfinden.

**Abstract:** This paper examines the change of practices and norms of working time, workplace attendance and online availability resulting from the establishment of hybrid forms of work, within a state ministry. The examined authority had already begun implementing a wide-ranging digiti(li)zation strategy prior to the pandemic. However, established formal regulations as well as overarching informal behavioral expectations provide only loose guidance for member's time and control practices. These gaps of normalization result in a high variance of working time cultures within the organization. While hybrid work opens up potentials for autonomy, in this case it strengthens foremost the power position of superiors and evokes a growing sense of stress, insecurity and injustice among subordinates.

## 1 Einleitung

Mit dem Einsetzen der Lockdown-Regelungen aufgrund der COVID-19-Pandemie kamen hybriden Arbeitsformen eine nicht dagewesene Bedeutung zu (Bonin/Eichhorst/Kaczynska/

---

<sup>1</sup> Martin Lenzner, M.Sc., E-Mail: martin.lenzner@rub.de; Dr. Jule Elena Westerheide, E-Mail: jule.westerheide@rub.de; Prof. Dr. Markus Hertwig, E-Mail: markus.hertwig@rub.de; Anna Korn, M.A., E-Mail: anna.korn-b3a@rub.de; alle Ruhr-Universität Bochum, Institut für Arbeitswissenschaft (IAW) und Fakultät für Sozialwissenschaft

Kümmerling/Rinne/Scholten/Steffes 2020). Die bereits bekannten Ambivalenzen mobiler Arbeit (z. B. zwischen Mehrarbeit und sozialer Isolation einerseits und Autonomiezugewinnen und Flexibilität andererseits) traten damit verstärkt zu Tage (z. B. Babapour/Hultberg/Bozic 2021). Dies stellte vielerorts sowohl geltende Routinen von Zusammenarbeit und Kommunikation als auch Praktiken der Steuerung und Kontrolle der Arbeit in Frage.

Der Beitrag setzt hier an und untersucht die hybride Arbeitszeitkultur eines Landesministeriums – also die Praktiken und Normen von Arbeitszeit, Anwesenheit und Verfügbarkeit und ihrer Steuerung, die sich im Zuge der Ausweitung mobiler Arbeit im Rahmen der Digitalisierungsstrategie der Landesbehörde entwickeln. Hybride Arbeit soll dabei verstanden werden als eine (je organisationsspezifische) Konstellation von Arbeit, in der Beschäftigte zwischen der Arbeit in Co-Präsenz innerhalb der Räume der Organisation und mobiler Arbeit, wie z. B. im Homeoffice, alternieren. Ziel dieses Beitrags ist es, die diversen Formen und Folgen des Arbeits- und Kontrollhandelns bei hybrider Arbeit zu analysieren. Damit soll ein Beitrag zum Verständnis der betrieblichen Auswirkungen hybrider Arbeit geleistet werden, der über die untersuchte Organisation hinaus Geltung beanspruchen kann.

Auf Basis qualitativer Interviews und Dokumentenanalysen wird argumentiert, dass im Zuge der Ausweitung mobiler Arbeitsformen formale und informale Normierungslücken entstanden sind, die eine erstaunliche Varianz des Arbeits- und Kontrollhandelns bewirken und die konkrete Praxis hybrider Arbeit zu einem ständigen Aushandlungsgegenstand avanciert. Zurückzuführen sind diese Normierungslücken einerseits auf formale Regelungen, vor allem die Dienstvereinbarungen und die technische Infrastruktur, die erheblichen Raum für Interpretation und Aushandlung bieten. Andererseits sind sie Folge der hybriden Arbeit selbst, die die Kommunikation und Interaktion der Beschäftigten und damit die Herausbildung informell geteilter Erwartungen und Routinen erschwert. Mit Blick auf die Erwartungen und Praktiken von Arbeitszeit, Anwesenheit und Verfügbarkeit von Führungskräften und Untergebenen, wird gezeigt, wie sich alte Machtverhältnisse vor dem Hintergrund veränderter technischer Rahmenbedingungen im postpandemischen „New Normal“ der Arbeitswelt auf einem Kontinuum zwischen direkter Kontrolle und verantwortlicher Autonomie (Friedman 1977) neu formieren. Jene Normierungslücken bringen letztlich einen Zustand partieller Entbürokratisierung hervor – mit der Folge einer Repersonalisierung der Arbeitsbeziehungen, wodurch die Machtposition der Referatsleiter:innen wächst, die zu „sekundäre[n] Unternehmer[n]“ (Geck 1977: 54) avancieren.

Für die Untersuchung wird zunächst ein Konzept der Arbeitszeitkultur erarbeitet (2) und die methodische Vorgehensweise skizziert (3). Darauf folgt die Darstellung und Interpretation der empirischen Ergebnisse (4) mit Fokus auf die technisch-organisatorischen Normierungslücken (4.1), die damit im Zusammenhang stehenden heterogenen Formen des Arbeitszeit- und Kontrollhandelns (4.2) sowie die organisationalen Implikationen (4.3). Der Beitrag schließt mit Überlegungen zur Generalisierbarkeit der Ergebnisse und des entwickelten Konzepts der Normierungslücken und entwirft auf Basis vorläufiger Resultate und soziologischer Institutionentheorien postpandemische Szenarien, inwiefern die organisationalen Normierungslücken der Arbeitszeitkultur „geschlossen“ werden (5).

## 2 Hybride Arbeitszeitkultur – empirische und theoretische Bezüge

Mobile Arbeit, Homeoffice oder Teleheimarbeit sind bereits seit langem Gegenstand der Arbeitsforschung (z. B. Jäckel/Lorig 2011; Beauregard/Basile/Canonic 2019). Bereits früh wurde auf die durch Teleheimarbeit evozierte Subjektivierung der Arbeit hingewiesen (z. B. Kleemann/Voß 1999; Kleemann 2003). Damit gingen neue Anforderungen einher, die Subjekte mit einem „komplexen Zeithandeln neuer Art“ (Jurczyk/Voß 2000: 170) konfrontierten, etwa im Zusammenhang betrieblicher Arbeitszeitkulturen in der IT-Branche (z. B. Bolte 2008). Im Zuge der Pandemie erhielt das Thema hybrider Arbeitsformen eine vorher nie dagewesene Bedeutung. Schwerpunkte in der jüngeren Forschung sind Ungleichheiten z. B. bezüglich des Zugangs zur mobilen Arbeit entlang von Beruf, Branche oder Haushaltseinkommen (Emmler/Kohlrausch 2021; Mergener 2020), Work-Life-Balance, soziale Isolation oder die innerfamiliäre und geschlechterspezifische Arbeitsteilung (z. B. Ahlers/Mierich/Zucco 2021; Kohlrausch/Zucco 2020). Zu Digitalisierung (z. B. Dreas/Klenk 2021; Schwab/Bogumil/Kuhlmann/Gerber 2020) und mobiler Arbeit (Quatram/van Kempen 2021; Köppl/Fulde 2021) in der öffentlichen Verwaltung findet sich ein reicher Korpus anwendungsbezogener Forschung rund um Regelungsbedarfe und Change-Management (z. B. Schmid 2019; Köppl/Fulde 2021).

Die Etablierung hybrider Arbeit verläuft in der Regel nicht problemlos. Friktionen entstehen etwa dadurch, dass im Unterschied zu früheren Phasen ein größerer Teil der Beschäftigten nur noch selten in betrieblichen Räumen zusammentrifft, Beschäftigte und Führungskräfte jedoch gleichwohl auf Regeln der zeit- und ortsflexiblen Zusammenarbeit angewiesen sind. Sowohl dem Führungshandeln (Contreras/Baykal/Abid 2020; Kim/Mullins/Yoon 2021), der Betriebsrats- und Gewerkschaftsarbeit und damit (über)betrieblichen Vereinbarungen (Bianchi-Weinand/Wannöffel 2022; Ahlers/Mierich/Zucco 2021; Maschke/Nies/Vogl 2014) sowie staatlichen Regulierungsbedarfen wird eine gewichtige Rolle attestiert (Lott/Ahlers/Wenkebach/Zucco 2021). Die bereits vorpandemisch behandelte Frage nach der Kontrolle digitalgestützter (Verwaltungs-)Arbeit – z. B. als algorithmische, „kybernetische Steuerung“ (Raffetseder/Schapp/Staab 2017) oder Szenarien zwischen „Kopfarbeit ‚wie am Fließband‘ [...] [und neuer] Autonomie und Handlungsspielräume“ (Boes/Kämpf/Langes/Lühr 2018: 207) – gewinnt in Folge der Ausweitung hybrider Arbeit an Aktualität. Entscheidend für die Steuerung mobiler Arbeit sind nicht nur der Kontrollmodus, sondern indirekte Faktoren wie Führungsstil, Vertrauen und organisationale sowie arbeitsbezogene Identifikation (Pianese/Errichiello/Vieira da Cunha 2022).

Die vermehrte Nutzung hybrider Arbeit tangiert die Abläufe und Strukturen in Organisationen in erheblichem Maße. Vor diesem Hintergrund postuliert der vorliegende Beitrag, dass die Ausweitung hybrider Arbeitsformen nicht einfach als Strategiewechsel, sondern als *Kulturwandel* verstanden werden sollte. Dies gilt insbesondere für Fragen von Arbeitszeit, Führung und Kontrolle, die mittels hybrider Arbeit umgewälzt werden.

Organisationale Kulturen umfassen gewachsene Deutungs- und Erwartungsstrukturen, auf deren Basis Organisationsmitglieder handeln (z. B. Berger 1993; Smircich 1983: 355). Sie inkludieren nicht nur Praktiken und Normen, sondern auch die technisch-organisatorischen

Rahmenbedingungen. Diese gemeinsamen Deutungs- und Orientierungsmuster lassen sich als geteilte Wissensbestände fassen, die von den Organisationsmitgliedern in Prozessen der Kommunikation und Interaktion konstituiert, aktualisiert und verändert werden (Berger/Luckmann 1966). Organisationskulturen stellen insofern „negotiated orders“ dar (Strauss 1978; Fine 1984), was den Prozess- und Aushandlungscharakter von Organisations- und Arbeitskulturen hervorhebt. In ähnlicher Weise lassen sich Arbeitszeitkulturen als geteilte Erwartungsstrukturen fassen, die etablierte Praktiken und Normen im Hinblick auf *Arbeitszeit handeln* (Anwesenheit und Erreichbarkeit in der hybriden Arbeit, Umgang mit Überstunden, Kontrolle von Arbeits(zeit)handeln) umfassen.

Gleichsam kodifizieren Organisationen immer auch formale Regeln, die Arbeitszeitpraktiken strukturieren. Hierzu zählen Vorgaben oder Verträge, aber auch die in technische Infrastrukturen eingeschriebenen Normen, Verhaltenserwartungen oder Kontrollmöglichkeiten (Orlikowski 1992). Gerade technische Systeme zeichnen sich aber durch interpretative Offenheit aus (Bijker/Hughes/Pinch 1987) und können in der Praxis in unterschiedlicher Weise eingesetzt werden. Organisationale Arbeitszeitkulturen<sup>2</sup> als geteilte Erwartungen und Wissensbestände sowie gelebte Praktiken bilden sich in diesem Spannungsfeld formaler und informaler Regeln. Durch (post-)pandemische Veränderungen der Arbeitsweisen und der technisch-organisationalen Rahmenbedingungen wurden sie zunehmend in Frage gestellt und damit zum Gegenstand informeller (z. B. über Arbeitszeitpraktiken, Führung, Kontrolle) sowie formalisierter (z. B. über Dienstvereinbarungen) sozialer Aushandlungsprozesse. Gerade in Zeiten des Umbruchs geraten überkommene Praktiken und Regeln damit zum Gegenstand mikropolitischen Machtspielen (Crozier/Friedberg 1979).

### 3 Empirische Grundlage: hybride Arbeit im Landesministerium

Die empirische Grundlage dieses Beitrags bilden qualitative Expert:inneninterviews (Bogner/Littig/Menz 2014), leitfadengestützte Beschäftigteninterviews mit narrativen Elementen (Küsters 2019) sowie Dienstvereinbarungen und Feldnotizen, die im Zeitraum von November 2022 bis Februar 2023 im Rahmen des Forschungsprojektes „New Normal – Digitale Zusammenarbeit und Führung in der Pandemie und danach“<sup>3</sup> in einem Landesministerium erhoben wurden. Ziel war es, die Erfahrungen mit der hybriden Arbeit sowohl aus Führungs- als auch aus Beschäftigtenperspektiven aus dem gesamten Ministerium abzubilden. Die Auswertung der Transkripte, Dokumente und Feldnotizen orientierte sich an der inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse (Kuckartz 2018), die sich durch die Offenheit gegenüber dem empirischen Material auszeichnet (Schreier 2014: 7). Ergänzt wird die Analyse durch interpretative Verfah-

---

<sup>2</sup> Der Begriff der Arbeitszeitkultur ist in der Forschungslandschaft nur wenig verbreitet, allerdings im Feld geschlechtlicher Arbeitsteilung etabliert (etwa Nelles 2015). Ausführlich setzt sich Bolte (2008) mit Arbeitszeitkulturen auseinander und schlägt verschiedene Analysedimensionen vor (s. ebd.: 89–95).

<sup>3</sup> Das Projekt wird durch das Ministerium für Wirtschaft, Industrie, Klimaschutz und Energie des Landes NRW (MWIKE) gefördert (Laufzeit 2022 bis 2025).

ren (Kleemann/Krähnke/Matuschek 2013), um die Orientierungen und subjektiven Relevanzsetzungen einzufangen sowie das kolportierte Selbstbild im Arbeitszeit- und Kontrollhandeln und die konkreten Praktiken zu rekonstruieren.

Der untersuchte Fall weist einige Charakteristika auf, insbesondere organisationale Zielkonflikte, die für eine angestrebte Generalisierung der Ergebnisse relevant sind.

Auch wenn die öffentliche Verwaltung im Vergleich zu dem Gesundheits- und Sozialwesen, der Logistik oder dem verarbeitenden Gewerbe, heute zu jenen Bereichen zählt, in denen viele Tätigkeiten prinzipiell orts- und zeitflexibel organisiert werden können (Emmmer/Kohlrausch 2021: 6), weist die Landesverwaltung hinsichtlich ihrer Formalstruktur (ideal)typische Merkmale einer Bürokratie auf (Weber 2002), die potentielle Beharrungskräfte für die eingreifende Veränderung der Arbeitsbeziehungen darstellen. Unter einer übergeordneten Hierarchieebene (Ministerbüro, Stabstellen, Staatssekretär:innen) ist das Ministerium in Abteilungen mit mehreren Sachgebieten unterteilt. Diese untergliedern sich in Referate, denen Referatsleitung, Referent:innen, Sachbearbeiter:innen und auf unterster Hierarchieebene Regierungsbeschäftigte zugeordnet sind. Kommunikation und Interaktion orientiert sich innerhalb des Ministeriums grundsätzlich am „formalen Dienstweg“. Auf formeller Ebene sind die operativen Prozesse also entpersonalisiert und rationalisiert. Dass jedoch die Formalstruktur keineswegs die empirisch vorfindbare organisationale Realität abbildet, ist hingegen Konsens in der Organisationsforschung (etwa Acker 1990). Erinnerung sei hier nur an die Fayolsche Brücke, auch bekannt als der „kleine Dienstweg“ (Fayol 1916), der eher die Regel als die Ausnahme bildet (Seibel 2016: 55).

Die 2022 abgeschlossene Digitalisierungsstrategie umfasst drei Säulen: (1) „Elektronische Verwaltungsarbeit“ (Papierlosigkeit, E-Akte, E-Laufmappe), die technische und organisatorische (2) „Optimierung von Verwaltungsabläufen“ sowie (3) „Arbeitswelt 4.0“ (u. a. Einführung mobiler Hardware, Anpassung von Dienstvereinbarungen). Im Gegensatz zu ähnlichen Projekten in der Privatwirtschaft ist dabei die Digitalisierungsstrategie nicht vornehmlich als Rationalisierungsprojekt zu verstehen. Sie ist stärker an den Logiken der Effektivität der Arbeitsprozesse orientiert als an denen der Effizienz (Berger/Offe 1981). Der politische Wille, eine „digitale Vorreiterbehörde“ zu werden und darin Erfolge einer Effektivitätssteigerung vorzuweisen, eröffnet damit ein Spannungsfeld zur bürokratischen Struktur. Als Institution des öffentlichen Dienstes ist die Landesbehörde darüber hinaus tarifgebunden und muss sich auch gerade in Bezug auf mobile Arbeit an den Mitbestimmungsrechten der Beschäftigten orientieren. Auch diese Spezifika dürften die Gestaltung in der mobilen Arbeit beeinflussen und als Gegenstand in die mikropolitischen Aushandlungen um Arbeitszeit, Anwesenheit und Verfügbarkeit einfließen.

## 4 Normierungslücken und heterogene Arbeitszeitkultur(en)

Mit Blick auf die hybride Arbeitszeitkultur des Landesministeriums stellt sich zunächst die Frage, welche formalen Regeln zu Arbeitszeit und Anwesenheit vorliegen und welche Rolle die technische Infrastruktur in diesem Kontext einnimmt (4.1). Der Wandel sozialer Praktiken

und Erwartungen bezogen auf die Arbeitszeitkultur (d. h. Arbeitszeit, Anwesenheit, Verfügbarkeit und Kontrolle), die auf Basis der identifizierten Normierungslücken vonstattengeht, wird im Abschnitt 4.2 erläutert. Abschnitt 4.3 analysiert dann die organisationalen Implikationen (Entbürokratisierung, mikropolitische Machtkämpfe, Gerechtigkeitsempfinden der Beschäftigten).

#### 4.1 *Anomy by design?* – Organisation und Technologie

Für das orts- und zeitflexible Arbeiten im Rahmen der Digitalisierungsstrategie sind zwei Dienstvereinbarungen grundlegend, die im Zuge der COVID-19-Schutzmaßnahmen nachjustiert wurden und durch Kann- und Soll-Regelungen geprägt sind. Es handelt sich dabei erstens um die *Dienstvereinbarung zur Flexibilisierung der Arbeitszeit (DFAZ)*, in der explizit auf „starre Regelungen“ verzichtet wird, sodass „mit der Flexibilisierung der Arbeitszeit eine Intensivierung der Kommunikation innerhalb einer Organisationseinheit einhergeht: Die konkrete Arbeitszeit muss *Gesprächsthema* und – ggf. – *Verhandlungsgegenstand* zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten sein“ (DFAZ, 2; Hervorhebung hinzugefügt). Darin ist das Ziel formuliert, den Beschäftigten mehr Freiheiten in der persönlichen Arbeitszeitgestaltung zu gewähren. Arbeitszeiten sollen generell besser an anfallende Aufgaben angepasst werden; durch Regelabbau sollen Kontrollkosten gesenkt und gleichzeitig die Transparenz gesteigert werden. Die Flexibilisierung soll zu einer „Zeit- und Aufgabenverantwortung auf Ebene der Organisationseinheiten (i. d. R. das Referat)“ (DFAZ, 2) führen. Intendiert sind hier: Entbürokratisierung, Flexibilisierung und Dezentralisierung, die – aus Sicht eines Personalratsmitglieds – die arbeitsorganisatorischen Erfordernisse der Pandemie reflektieren: „[d]as ist vom Arbeitgeber gar nicht zentral vorgegeben, sondern wird wirklich in die Autonomie der Referate gelegt, um halt eben die Referatseinheit möglichst größtmöglich autark zu halten und größtmöglich flexibel zu halten. Man geht wirklich davon aus, dass man sich in einer Einheit entsprechend abspricht, um dann die Erreichbarkeiten sicherzustellen und dann wirklich auch die Vertretungen selber untereinander zu regeln [...] Was auch durchaus eine sehr sinnvolle Lösung ist“ (EXP2, Pos. 101).

Die *Dienstvereinbarung zur mobilen Arbeit (DMOBIL)* legt zunächst organisationsweit einen starren Rahmen für Anwesenheitsregelungen fest. Dabei darf der Anteil mobiler Arbeit an der durchschnittlichen Wochenarbeitszeit innerhalb von zwei Arbeitswochen nicht 60 Prozent übersteigen. Doch auch hier wird der Eigenverantwortung und der Untergebenen-Vorgesetzten-Beziehung in den Organisationseinheiten in der konkreten Ausgestaltung der Anwesenheiten eine besondere Rolle zugewiesen. Denn erstens wird Führungskräften die Kontrolle dieser grundsätzlich geltenden Anwesenheitsregeln überantwortet; zweitens wird ihnen gar die Möglichkeit eingeräumt, unter schriftlicher Begründung die mobile Arbeit aufgrund dienstlicher Belange weiter zu begrenzen oder gänzlich auszuschließen. Die einzige substanzielle Regelung aus den Dienstvereinbarungen, die (fast) organisationsweit gilt, ist der begrenzte Serverzugriff in der Nacht und am Wochenende (Ausnahmen sind hier Mitarbeitende in besonderen Funktionen, wie beispielsweise die Atomaufsicht oder Führungskräfte). Ein Personalratsmitglied begründet diese Regelung damit, dass „Mitarbeitende vor, sag ich mal, übergriffigen oder sehr fordernden Vorgesetzten [ge]schützt[] [werden]“ (EXP3 Pos. 237) müssten. Im Gros öffnen die eher prozeduralen Regelungen der Dienstvereinbarungen „Normierungslücken“. Daher kommt den persönlichen Arbeitsbeziehungen eine bedeutende Rolle bei der Aushandlung substanzieller Regeln – und damit der Schließung von Normierungslücken – zu,

womit nicht zuletzt auch neue Anforderungen an die Führungskräfte und Beschäftigten gestellt werden.

Die technische Infrastruktur für das hybride Arbeiten umfasst u. a. zwei Standardsoftware-Tools, die bei einer Mehrheit der Beschäftigten alltägliche Verwendung finden und die für das Arbeitszeit- und Kontrollhandeln relevant sind: (1) die Zeiterfassungssoftware für die mobile Arbeit (ZES) und (2) ein Kommunikationstool für Instant-Messaging und Videokonferenzen. Darüber hinaus existiert ein Intranet, über das hausintern kommuniziert wird. Anders als vor Ort erfolgt die *Zeiterfassung (1)* für die mobile Arbeit nicht automatisch über eine (digitale) Stempelkarte. Beschäftigte, die mobil arbeiten wollen, müssen dies im Vorfeld über das System ZES anmelden. Im Anschluss erhalten die Beschäftigten für diesen Arbeitstag automatisch die Regelarbeitszeit gutgeschrieben. Sowohl Minusstunden als auch Überstunden werden damit nicht automatisch registriert, sondern *können* im Nachgang durch die Beschäftigten eingetragen werden. Diese Korrektur abweichender Arbeitszeiten *mus*s durch den jeweiligen Vorgesetzten elektronisch bestätigt werden. Erstens lässt diese Software also Handlungsspielraum, dessen Gestaltung auch an dieser Stelle maßgeblich von den persönlichen Arbeitsbeziehungen und Aushandlungen abhängt; zweitens sind mit dem automatisierten Eintrag der Regelarbeitszeit Normerwartungen in die Technik eingeschrieben.

Das *Kommunikationstool (2)* umfasst neben der Möglichkeit der Video-/Telefonie, Kalender oder geteilter Ressourcen ebenso eine Instant-Messaging-Funktion, die ein Experte als „Innovation durch die Hintertür“ (Feldnotiz 3) bezeichnet. Das Kommunikationstool war Inhalt eines größeren Softwarepakets, dessen Funktionsumfang zum damaligen Zeitpunkt regulierungsirrelevant erschien oder schlichtweg nicht vollständig überblickt wurde – weder durch das zuständige Referat noch durch den Personalrat (z. B. im Hinblick auf Möglichkeiten der Verhaltenskontrolle). Wurde die Chatfunktion vor der Corona-Pandemie nur spärlich verwendet, so kam ihr im Zuge der Ausgangsbeschränkungen eine besondere Rolle für die hybride Arbeit zu. Für die Zusammenarbeit im Ministerium erweist sich das eingebaute Ampelsystem, welches den Erreichbarkeits- und Anwesenheitsstatus anzeigt, als wichtig. Damit können Beschäftigte ihren Status am mobilen Arbeitsplatz unmittelbar transparent machen: einerseits durch händische Eingabe und andererseits durch technische Voreinstellungen. Das System reagiert auf Aktivität am Computer (Mausbewegung und Tastaturanschläge), wodurch Beschäftigte zunächst grundsätzlich als am Arbeitsplatz und damit erreichbar und anwesend (grün) markiert werden. Nach einer gewissen Zeit ‚digitaler Inaktivität‘ werden Nutzer als abwesend (gelb) markiert; als nicht verfügbar (rot) erscheinen Beschäftigte hingegen u. a. während Terminen, die in der integrierten Kalenderfunktion vermerkt wurden. Obwohl die Leistungskontrolle über das Tool untersagt wird (DMOBIL), zeigt sich in der Praxis, dass die damit ermöglichte Überwachung von Anwesenheit und Verfügbarkeit stellenweise Verwendung findet.

Obgleich sie als formale Regeln und technische Infrastruktur „Regulierung“ suggerieren, konstituieren sowohl die beiden Dienstvereinbarungen als auch ZES und EDV-Tools aufgrund ihrer Unvollständigkeit und interpretativen Offenheit (Bijker/Hughes/Pinch 1987; Orlikowski 1992) formal-technische Normierungslücken. Wird derartiges „Laissez-faire“ im organisationalen Alltag durch informelle Strukturen überbrückt, so sind es gerade die Besonderheiten hybriden Arbeitens selbst, welche die informelle Normbildung erschweren oder gar verhindern, indem sie Kommunikation und Interaktion – als Grundlagen der Herausbildung

informeller Regeln – beschneiden. Im Ergebnis zeigt sich eine – insbesondere für eine bürokratische Organisation – Paradoxie in der erstaunlichen Varianz bzw. Heterogenität von Arbeitszeitpraktiken, die im folgenden Abschnitt genauer illustriert werden.

## 4.2 *Filling the Gap* – Divergente Arbeitszeitkulturen auf Referatsebene

Die formalen Normierungslücken führen, forciert durch pandemiebedingte Einschränkungen, zu teils spontanen, heterogenen Ordnungsbildungen innerhalb der einzelnen Referate. Dies äußert sich einerseits in divergenten Erwartungen und Praktiken hinsichtlich der Arbeits- und Anwesenheitszeiten, also dem Arbeitszeithandeln der Beschäftigten, und andererseits in divergenten Steuerungsformen bezüglich Arbeitszeit, Anwesenheit und Verfügbarkeit, also dem Kontrollhandeln der Führungskräfte. Während die Verwendung des Terminus „New Normal“ im Zuge der Digitalisierungsstrategie große Beliebtheit gewann, belegen die folgenden Ausführungen, dass sich keineswegs eine organisationsweite neue „Normalität“ der Arbeitszeitkultur entwickelt hat.

Beginnend mit der Pandemie lag die Verantwortung für die Regelung von Anwesenheiten und Arbeitszeiten der Beschäftigten im Ministerium bei den Referatsleitungen, welche die formale Regel, dass Beschäftigte an mindestens zwei von fünf Tagen in der Woche in Präsenz arbeiten sollen, operationalisieren. Vor diesem Hintergrund haben sich auf Ebene der einzelnen Referate je eigene Anwesenheitspraktiken herausgebildet: „Unserer Führungskraft [...] ist es eher wichtig, dass die Arbeit erledigt wird. Aber das ‚wann‘ ist deutlich unrelevanter geworden“ (MA4, Pos. 64), „aber es ist wirklich auch sehr referatsabhängig. Unser Referatsleiter sagt, dass wir eigenständig arbeiten sollen und können, was ich persönlich auch ganz gerne mag“ (MA4, Pos. 120). In einigen Referaten wurden feste Präsenztage für alle Referatsmitarbeiter:innen vereinbart (MA4, MA3, MA10). In einem Referat wird die Anwesenheit an drei Tagen der Woche – Dienstag, Mittwoch und Donnerstag – explizit vorausgesetzt. In anderen Referaten hingegen wurde den Beschäftigten die Wahl von Präsenz- und Homeoffice-Zeiten völlig freigestellt. In einem weiteren Fall gibt es keine kommunizierten Anwesenheitsregelungen, sodass Beschäftigte ihre Anwesenheitstage frei wählen können. Allerdings herrscht die stille Erwartung vor, dass die dort angestellte Sekretärin immer dann anwesend ist, wenn die Führungskraft selbst vor Ort ist (MA19, MA20). In einem anderen Fall ist nur die Erreichbarkeit des gesamten Referats in den organisationalen Kernarbeitszeiten entscheidend, wodurch das konkrete Arbeitszeithandeln als individualisiert und flexibilisiert erlebt wird: „Das ist bei uns total flexibel möglich. Wir haben zwar sogenannte Kernarbeitszeiten, die auch vom Haus vorgegeben sind, aber intern funktioniert das alles auch deutlich flexibler“ (MA3, Pos. 54).

Dadurch, dass im Unterschied zur Arbeitszeiterfassung vor Ort in der mobilen Arbeit abweichende Arbeitszeiten nicht automatisch erfasst werden, sondern (a) eigens eingetragen und (b) durch die Führungskräfte ex post genehmigt werden müssen, ergeben sich zwar auch unterschiedliche Handlungsmuster in der Überstundenpraxis, in der Tendenz werden Überstunden aber nicht angegeben und eher individuell ausgeglichen. Einige Beschäftigte sind sehr darauf bedacht, sowohl Über- als auch Minusstunden anzugeben. Über einen gewissen Zeitraum führte eine Mitarbeiterin sogar Buch über ihre Arbeitszeiten (EXP1, Pos. 98). Abweichungen trägt sie immer gesammelt in das Arbeitszeiterfassungssystem ein: „Von 07:00 bis 17:30 Uhr auf, weil ich habe letzte Woche zwei Überstunden gemacht“ (EXP1, Pos. 102). Ihr dabei zum Ausdruck kommendes Pflichtbewusstsein gegenüber der anzuzeigenden Arbeitszeit, auch

beim Anfallen von Minusstunden, kann als vertrauensbildender Akt interpretiert werden: „Da habe ich dann an einem Tag auch eine Minus-Meldung gemacht. Da war meine Chefin sehr erstaunt“ (EXP1, Pos. 102). Eine Sekretärin hingegen gibt ihre eigenen Überstunden nur ungerne an, obwohl sie von ihrer Chefin ermuntert wird, Mehrarbeitszeit zu dokumentieren: „Das ist mir peinlich und das ist ja selbst schon so viel Arbeitsaufwand: Eintragen, dann kriegt die ‘ne Mail und sieht es doppelt im ZES und damit sie es nicht doppelt sieht löscht ich ihr das in Outlook wieder“ (MA20). Eine andere Beschäftigte berichtet, dass sie ihre Arbeitszeiten „Pi mal Daumen“ für sich selbst erfasst und eigentlich gar nicht genau wüsste, ob sie nun Überstunden gemacht hat oder nicht (MA19, Pos. 103). Wieder andere geben ihre Mehrarbeitszeiten für jeden Tag einzeln an, wobei sowohl die Dokumentation als auch die Genehmigung problematisiert wird (z. B. MA17, MA8) – „das macht das Ganze allerdings auch für [die mit] Führungsfunktion, natürlich viel, viel aufwendiger“ (MA8, Pos. 132). Aufgrund des wahrgenommenen Aufwands neigen Beschäftigte über die Referate hinweg dazu, Überstunden nicht zu registrieren: „Ja, ich könnte es jetzt machen, habe ich aber nicht, weil mir das zu umständlich erschien. Da wäre eine automatische Erfassung gut [...]“ (MA7, Pos. 135). Hier zeigt sich die Wirkkraft der technischen Normerwartung, bei der die Angabe der Mehrarbeitszeit in der mobilen Arbeit in die Technik eingeschrieben ist. Fehlende Normierungen werden seitens der Beschäftigten z. T. durch Rückgriff auf Regeln aus der vorpandemischen Praxis gefüllt. In der Teleheimarbeit, dem Vorgängermodell der mobilen Arbeit in der Organisation, waren Überstunden formal untersagt. Obgleich diese Regel nun formal aufgehoben ist, wird in manchen Referaten auf diesen Modus der Regulierung zurückgegriffen (MA13, Pos. 99). Andere Beschäftigte antizipieren, dass Überstunden im „Homeoffice“ nach wie vor nicht erwünscht sind: „Eigentlich ist es nicht gewünscht. Das ist auch gut so, weil dann würden die Überstunden explodieren, da bin ich ganz sicher“ (MA9, Pos. 108). Die Überstundenpraxis im Ministerium gibt damit ein Bild heterogener Praktiken und uneindeutiger, z. T. widersprüchlicher Erwartungen: „Manchmal ist die Meinung so, [...] man hat seinen Homeoffice-Tag [...] also bitte keine Überstunden machen, aber das hat bei uns jetzt keiner so gesagt, das kenne ich halt von anderer Stelle“ (EXP1, Pos. 102).

Gerade am Anfang der Corona-Pandemie zeigte sich, dass informelle Verfügbarkeitserwartungen nur schwach herausgebildet waren und auch seitens der Führungskräfte nicht kommuniziert wurden. Insgesamt schwanken die Steuerungsformen von Verfügbarkeit auf einem Kontinuum zwischen verantwortlicher Autonomie und direkter Kontrolle (Friedman 1977). So wird eine rigide Verfügbarkeitsregel von einer Referatsleitung explizit mit Kontrollabsichten begründet und sogar mit entsprechenden Sanktionsandrohungen unterlegt: Bei zweifelhaftem Arbeitszeithandeln einzelner Beschäftigter rekurriert jene Referatsleitung mit dem Verweis auf „dienstliche Belange“ auf die Möglichkeit, mobile Arbeit gänzlich zu untersagen. Gängige Legitimationen rigider Kontrollformen sind Verweise auf „Spezialisten“ und „schwarze Schafe“, die den Vertrauenskodex zu ihren Gunsten ausnutzen würden und im Homeoffice nicht erreichbar seien oder viele Termine im geteilten Kalender eingetragen hätten, so dass sie im Kommunikationstool mit rotem Lämpchen (nicht verfügbar) erscheinen. Die Skepsis mancher Führungskraft spiegelt sich auch in den Haltungen einiger Beschäftigter: „Ich bin aber ein Fan davon, dass nicht nur wir, die Lust haben auf viel Arbeiten, sondern auch die, die nicht viel Lust haben auf Arbeiten [...], da würde ich mir schon wünschen, dass

es so was wie stichpunktartige Kontrollen oder sowas gibt“ (MA2, Pos. 100). Zudem begründen Führungskräfte Formen direkter Arbeitszeitkontrolle mit nachlassender Arbeitsqualität (MA10) oder organisationsweit geltenden Servicezeiten (MA3, MA19), in denen Referate als Ganze möglichst erreichbar sein sollen.

### 4.3 Repersonalisierung der Kontrolle von Arbeitszeitpraktiken: Implikationen für Organisation und Beschäftigte

Im Einzelnen sind die Anwesenheits- und Verfügbarkeitsregelungen sowie die Arbeitszeiterfassungspraktiken auf Referateebene Ergebnis informeller sozialer Aushandlungen, die in hohem Maße von den Orientierungen der Führungskräfte abhängen und daher zwischen den Referaten stark divergieren. Es stellt sich organisationsweit eine Repersonalisierung der Kontrolle und Steuerung von Arbeitszeitpraktiken her, die sich auf das Machtgefüge auswirkt und in der Konsequenz Erwartungssicherheit sowie soziale Kohäsion beeinflusst.

Denn die damit einhergehende fehlende organisationale Normierung von Verhaltenserwartung sowie unausgesprochene konkrete Führungspräferenzen führten bei den Untergebenen zum Teil zu großer Verunsicherung, etwa hinsichtlich der Arbeitsleistung an sich: „Ich habe dauernd jemanden angerufen und Mails geschrieben, damit die Leute merken, dass ich etwas tue“ (EXP1, Pos. 96).

Auch bezüglich des Erreichbarkeitsstatus im Chatprogramm herrschte Unsicherheit: „Bewertet die [Vorgesetzte] jetzt ständig, was ich mache, ob ich da bin, oder guckt die da gar nicht drauf?“ (MA20). Obgleich dieses panoptische Moment der ständig möglichen Verfügbarkeitskontrolle durch die technische Infrastruktur ermöglicht wird, so resultiert die Verunsicherung aber letztlich aus fehlender Normierung im Abhängigkeitsverhältnis zu den Dienstvorgesetzten. Ein Vorgesetzter formuliert Erreichbarkeit und Vertrauen als wichtige Grundlage für persönlichen Arbeitsbeziehungen, während er einen überwachenden Kontrollmodus praktiziert: „Ich erwarte nicht von ihnen, dass sie ständig am Rechner sind, aber ich erwarte schon eine Erreichbarkeit [...] Aber die meisten erlebe ich eher so, dass sie sich melden, und dann muss ich da auch nicht argwöhnisch sein“ (MA13, Pos. 36). Der oft befürwortete selbstverantwortliche Modus mobiler Arbeit wird vor allem durch zum Teil widersprüchliche Erreichbarkeits-erwartungen und Kontrollpraktiken eingeschränkt und führt auf Seiten der Beschäftigten zu Unsicherheit und einem teils angepassten Arbeitszeithandeln.

Offizielle Sprachregelung in den Dienstvereinbarungen ist ein „vertrauensvoller“ Umgang mit neuen Anwesenheits- und auch Arbeitszeitformen, was sich auf die Arbeitspraxis der Beschäftigten und die Kontrollpraxis der Führungskräfte bezieht. Doch in der Zusammenschau von informellen Anwesenheitsregeln, Überstundenpraktiken und Verfügbarkeits-erwartungen zeigt sich, dass die Repersonalisierung auf Vertrauensbasis und als direkter Abstimmungsprozess zwischen Vorgesetzten und Untergebenen zu einem Machtzugewinn der Führungskräfte führt. Ohne kommunizierte und normierte Verhaltenserwartung sorgen sich die Beschäftigten mehr vor einem uneindeutigen und willkürlichen Kontrollhandeln: „Vertrauensarbeitszeit auch immer Vertrauen voraus[setzt]. Und ich habe eine Chefin, die sehr nett ist [...], aber [...] wenn man vielleicht einen Chef hat, [...] wo man die ganze Angst hat, dass der denkt, man arbeitet zu wenig oder weiß ich nicht was. Und wenn man da das System hat, wo das ganz genau erfasst wird, dann bietet das ja eine gewisse Garantie“ (MA19, Pos. 186). Hier drückt

sich auch eine dem Personalrat eigene Haltung aus, in der automatisierten Arbeitszeiterfassung eine Schutzfunktion zu sehen. Dass die Regulation der Arbeitszeit aufgrund unklarer Normierung auf die einzelnen Beschäftigten verlagert wird, sorgt bei den Subjekten für Stress und Verunsicherung. Denn jenseits der Dokumentation der Überstunden ist die Mehrarbeit(szeit) auch eine Frage der Selbstregulation und -disziplinierung (MA2, MA3, EXP6). Sowohl bei der Frage nach Minus- als auch Überstunden sind die Subjekte gefordert, diese wieder abzubauen, während der alltägliche Arbeitsaufwand dennoch bewältigt werden muss: „[...] das hat natürlich dazu geführt, wenn man über 300 Überstunden hat und 2022 noch nicht einen Urlaubstag von 2021 genommen hat, dass man so einen gewissen Stau hat“ (MA2, Pos. 60).

Die festgestellte Vielgestaltigkeit der Arbeitszeitkulturen steigert auf Seiten der Beschäftigten das Ungerechtigkeitsempfinden: „Deshalb ärgert mich das auch, wie unterschiedliche Reperate das handhaben mit dem mobilen Arbeiten und der Zeiterfassung, das ist in höchstem Maße ungerecht“ (MA17, Pos 162). Dieses Ungerechtigkeitsempfinden spiegelt sich auch in der Frage danach wider, wie Überstunden unterschiedlich erfasst werden (können).

## 5 Fazit und Ausblick

Mit der Ausweitung hybrider Arbeitsformen entstehen in der Behörde eklatante *Normierungslücken*. Die Ursachen sind (a) lose organisationale Regeln, eine flexibel nutzbare, technische Infrastruktur, schwach ausgebildete informelle Erwartungen sowie (b) die pandemiebedingte, rapide Ausweitung mobiler Arbeitsformen und letztlich (c) Besonderheiten des hybriden Arbeitens selbst. Im Zuge der Pandemie wurden routinisierte Muster der Zusammenarbeit in kürzester Zeit hybridisiert. In der Folge konnte sich auf organisationaler Ebene (noch) *keine bzw. eine sehr schwache organisationsübergreifende Arbeitszeitkultur* etablieren, welche nur lückenhafte und vage übergreifende Denk- und Verhaltensweisen aufweist (z. B. Schreyögg/Geiger 2016: 331–333).

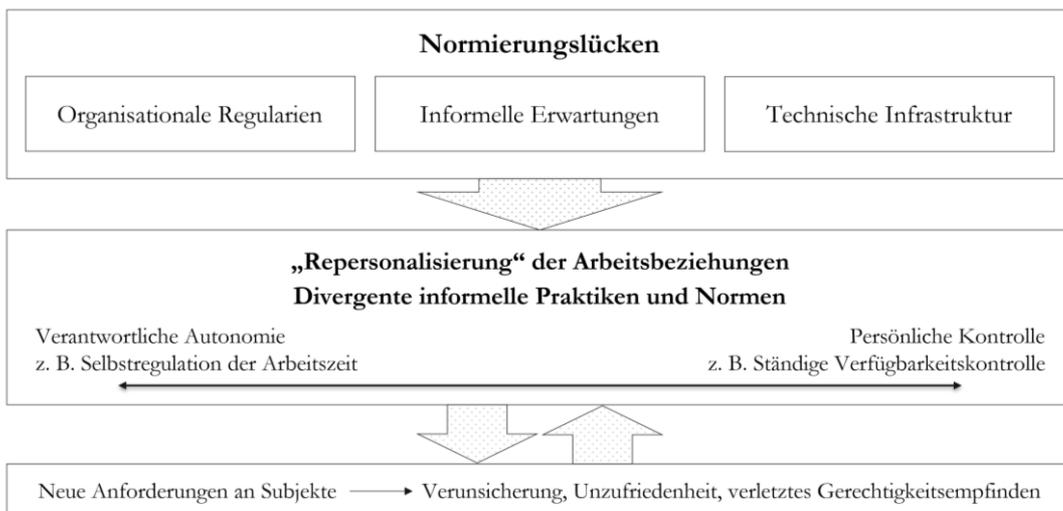


Abbildung: Theoretisierung der Befunde (eigene Zusammenstellung)

Denn zum einen wurde die organisational-technische Infrastruktur (Dienstvereinbarungen, EDV) teils bewusst lückenhaft gestaltet. Zu beobachten sind hier eine Entbürokratisierung und Flexibilisierung. Die vorhandenen formalen Regelungen beschränken sich auf Verfahrensregeln: sie reduzieren substanzielle Regeln auf ein Minimum und machen sie zum Gegenstand sozialer Aushandlungen in den Untereinheiten der Organisation (s. Abb. 1). Zum anderen war die organisationsweite informelle Kommunikation in Zeiten der Lockdowns und in der hybriden Arbeit erheblich eingeschränkt. Im Unterschied zu anderen Umbruchphasen liegt die Besonderheit beim hybriden Arbeiten darin, dass diese Neuerung selbst die Grundlagen ihrer Institutionalisierung untergräbt, denn Kernmerkmal des hybriden Arbeitens ist es, informelle Kontakte zu reduzieren. Informelle Interaktionen sind aber die Voraussetzung für die Entstehung informeller Normen, Strukturen und Beziehungen (Berger/Luckmann 1966; Strauss 1978). Hybride Interaktion und Kommunikation finden in der untersuchten Organisation vor allem in den Arbeitseinheiten statt, in denen sich soziale Ordnungen und Normen herausbilden, die das Arbeitszeit- und Kontrollhandeln strukturieren. Im Resultat entstehen in der untersuchten Organisation *stark divergierende Arbeitszeitkulturen* auf Referatebene.

Diese Entwicklung trifft auf eine „*Repersonalisierung*“ der *Arbeitsbeziehungen*. Denn mit der Entbürokratisierung wurde ein großer Teil der Regulierung explizit auf Aus- und Verhandlungsprozesse zwischen Beschäftigten und Führungskräften verschoben. Es steht Führungskräften nun offen, die, wenn auch mit begrenzten Möglichkeiten ausgestattete, technische Infrastruktur im Rahmen ihrer eigenen Vorstellungen für die Arbeitszeit- und Verfügbarkeitskontrolle zu nutzen. Der Abbau verbindlicher, unpersönlicher Regelungen, flankiert durch den Einsatz von Kontrollen ermöglichender Technologie, führt zu einer gestärkten Machtposition von Führungskräften im Rahmen mikropolitischer Aushandlungen.

Die *Folgen für die Organisation, für Mitarbeitende und Führungskräfte* sind gravierend: schwache kulturelle Grundlagen verschärfen die aus früheren Forschungen zu mobiler Arbeit bekannten Problemlagen, die in Vor-Pandemiezeiten durch eine organisationale (Arbeitszeit-)Kultur abgefedert werden konnten. Hierzu zählen (1) die Verunsicherung durch unklare Erwartungen an die eigene Arbeitspraxis, (2) eine Zunahme an Stress, im Versuch, nur erahnbare Erwartungen durch „vorauseilenden Gehorsam“ zu erfüllen, (3) ein verletztes Gerechtigkeitsempfinden, da die Ungleichbehandlung in den Referaten und über Referatsgrenzen hinweg unübersehbar war. Die von den Beschäftigten auch betonten Autonomiezugewinne mobiler Arbeit scheinen das nicht aufzuwiegen.

*Wie lässt sich von diesem Fallbeispiel abstrahieren?* Auf Basis unserer theoretischen Konzeption liegt die Annahme nahe, dass die beschriebenen „Normierungslücken“ in der hybriden Arbeit in jeder Arbeitsorganisation auftreten. Denn die Pandemie hat soziale Kontakte, Kommunikation und Interaktion in Betrieben flächendeckend reduziert. Ein großer Teil informeller Kommunikation, die als Basis für die Ausbildung gemeinsamer Wissensbestände und der Normbildung angesehen wird (Berger/Luckmann 1966), fällt damit dauerhaft weg. Informelle Normierungslücken lassen sich durch formale Regeln schwer kompensieren – wie alle Verträge sind diese stets lückenhaft und müssen in der Praxis interpretiert werden. Bezogen auf die Normierungskraft technischer Infrastrukturen zeigt sich zudem, dass diese zwar stetig angepasst werden, allerdings interpretativ offen bleiben (Bijker/Hughes/Pinch 1987). Die Fol-

gen der neuen digitalen Technologien im Hinblick auf Möglichkeiten der Steuerung und Kontrolle von Arbeit werden seitens der organisationalen Entscheider:innen nur sehr begrenzt reflektiert.

Besonders an diesem Fall ist dabei weniger die mit Verwaltungen assoziierte Behändigkeit als vielmehr (1) die tradierte, ordnungsbildende Kraft qua Hierarchie, die auf Basis repersonalisierter Arbeitsbeziehungen besondere Wirkmacht entfaltet, die (2) exponierte Rolle politischer Herrschaft sowie die (3) durch den gelebten Formalismus einer Behörde gehemmte, horizontale Kommunikation. Zusammen mit der sehr spezifischen pandemiebedingten Schnelligkeit des Umbruchs stellt die untersuchte Organisation mitunter einen Extremfall von Normierungslücken dar, der sich in abgeschwächter Form aber auch in weniger bürokratischen Organisation mit geringerem äußerem Wandlungsdruck (Pandemie, politische Vorreiterrolle) finden lassen kann.

Ob es in der postpandemischen Phase zu einer organisationsübergreifenden Normierung der Arbeitszeitkultur kommt oder ob Repersonalisierung und Divergenz Bestand haben werden, lässt sich nicht eindeutig prognostizieren. Die Befunde legen zwei gegenläufige Entwicklungstendenzen nahe:

Wenn sich in sozialen Zusammenhängen im Zeitverlauf Normen und Regelmäßigkeiten herausbilden (Berger/Luckmann 1966; Strauss 1978), so steht zu vermuten, dass die arbeitszeitkulturelle Divergenz im Ministerium nicht von Bestand sein wird. Die *erste Entwicklungsrichtung* ist dementsprechend die Vereinheitlichungstendenz und eine organisational-technische Einhegung der noch varianten Arbeitszeitkulturen. Es scheint, als habe sich die organisationsübergreifende Institutionalisierung infolge des Rückgangs informeller Kommunikation lediglich verlangsamt – eine verzögerte Normierung im hybriden Setting. Es stellt sich also nicht die Frage *ob*, sondern vielmehr *wie* und *wann* sich die Arbeitszeitkulturen angleichen. Plausibilisiert wird diese These etwa durch jüngste Bestrebungen der Zentralabteilung, die digitalisierte Zeiterfassung auch für die mobile Arbeit automatisiert und zentralisiert zu organisieren. Zudem ermöglichen neu geschaffene übergreifende Austauschformate als Antwort auf Unzufriedenheiten mit dem Change-Management die Interaktion über die Referate hinweg. Diese Entwicklung beschreibt folglich eine Tendenz zur Formalisierung und Regulierung: Die von Max Weber beschriebene Bürokratie holt die Organisation also wieder ein.

Demgegenüber besagt die *gegenläufige Entwicklungstendenz*, dass divergente Arbeitszeitkulturen Bestand haben werden – zum einen auf Bestreben mächtiger Interessengruppen in der Organisation, die von der Repersonalisierung profitieren, und zum anderen, weil die Probleme formaler und informeller Normbildung aufgrund der beschriebenen, kommunikativen Einschränkungen kaum wirkungsvoll behoben werden können. Führungskräfte könnten auch gegenüber der Gesamtorganisation ihr Interesse an der Aufrechterhaltung der repersonalisierten Arbeitsbeziehungen unter Einsatz mikropolitischen Ressourcen und Taktiken (Neuberger 1995) durchsetzen, um ihre Privilegien und Präferenzen zu sichern. Laxe organisationale Regeln und fehlende Kontrollmöglichkeiten spielen ihnen dabei in die Hände, da sie Ungewissenszonen eröffnen (Crozier/Friedberg 1979). Gerade weil die einzelnen Sachgebiete so unterschiedliche Arbeitsabläufe erfordern, besteht auch kein gesteigertes „Organisationsinteresse“ an einer einheitlichen Regulierung.

Allerdings gibt es auch konfligierende Interessenlagen: Während in der Frühphase der Pandemie in Bezug auf das Arbeitszeithandeln kaum starke kollektive Interessen auf den Plan traten, hat sich diese Konstellation mittlerweile geändert: Es haben sich Akteursgruppen formiert, die ein Interesse an der stärkeren übergreifenden Regelung artikulieren, z. B. auf Personalversammlungen der Organisation und seitens des Personalrats. In den angesprochenen Ungerechtigkeitsdiskursen werden die Privilegien bestimmter Abteilungen mit Argwohn beäugt. Ein anderes Beispiel ist ein durch eine Führungskraft initiiertes Führungszirkel, der sowohl als Arena als auch als mikropolitische Ressource verstanden werden kann, um einen eigens als gut und funktional befundenen „demokratischen“ Führungsstil zum Maßstab für andere Referate durchzusetzen. Vor diesem Hintergrund ist zu erwarten, dass die zukünftige Gestaltung organisationaler Arbeitszeitkulturen Gegenstand betrieblicher Auseinandersetzungen und mikropolitischer Spiele sein wird.

## Literatur

- Acker, Joan (1990): HIERARCHIES, JOBS, BODIES: A Theory of Gendered Organizations. *Gender & Society* 4 (2): 139–158.
- Ahlers, Elke; Mierich, Sandra; Zucco, Aline (2021): Homeoffice. Was wir aus der Zeit der Pandemie für die zukünftige Gestaltung von Homeoffice lernen können. *WSI-Report April 2021* (64).
- Babapour Chafi, Maral; Hultberg, Annemarie; Bozic Yams, Nina (2021): Post-Pandemic Office Work: Perceived Challenges and Opportunities for a Sustainable Work Environment. *Sustainability* 14 (294): 1–20.
- Beauregard, T. Alexandra; Basile, Kelly A.; Canonico, Esther (2019): Telework: Outcomes and facilitators for employees. In: Landers, Richard N. (Hg.): *The Cambridge Handbook of Technology and Employee Behavior*. Cambridge: Cambridge University Press, 511–543.
- Berger, Ulrike (1993): Organisationskultur und der Mythos der kulturellen Integration. In: Müller-Jentsch, Walther (Hg.): *Profitable Ethik-effiziente Kultur. Neue Sinnstiftungen durch das Management*. München: Hampp, 11–38.
- Berger, Ulrike; Offe, Claus (1981): Das Rationalisierungsdilemma der Angestelltenarbeit. Arbeitssoziologische Überlegungen zur Erklärung des Status von kaufmännischen Angestellten aus der Eigenschaft ihrer Arbeit als ‚Dienstleistungsarbeit‘. In: Jürgen Kocka (Hg.): *Angestellte im europäischen Vergleich*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 39–58.
- Berger, Peter L.; Luckmann, Thomas (1966): *The Social Construction of Reality*. New York City: Doubleday.
- Bianchi-Weinand, Andrea; Wannöfel, Manfred (2022): Corona-Pandemie – eine Trendbeschleunigung für die Digitalisierung der Arbeitswelten? In: Wannöfel, Manfred; Gensterblum, Yves (Hg.): *Wirtschaft, Arbeit und Leben mit und nach der Corona-Krise*. Baden-Baden: Nomos, 123–140.
- Bijker, Wiebe E.; Hughes, Thomas P.; Pinch, Trevor (1987): *The Social Construction of Technological Systems*. Cambridge/London: The MIT Press.
- Boes, Andreas; Kämpf, Tobias; Langes, Barbara; Lühr, Thomas (2018): „Lean“ und „agil“ im Büro: Neue Organisationskonzepte in der digitalen Transformation und ihre Folgen für die Angestellten. Bielefeld: Transcript.
- Bogner, Alexander; Littig, Beate; Menz, Wolfgang (2014): *Interviews mit Experten. Eine praxisorientierte Einführung*. Wiesbaden: Springer VS.

- Bolte, Michael (2008): *Informalisiertes Zeithandeln*. Dissertation. Technische Universität München.
- Bonin, Holger; Eichhorst, Werner; Kaczynska, Jennifer; Kümmerling, Angelika; Rinne, Ulf; Scholten, Annika; Steffes, Susanne (2020): *Verbreitung und Auswirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice – Kurzexpertise*. Berlin.
- Contreras, Francoise; Baykal, Elif; Abid, Ghulam (2020): E-leadership and teleworking in times of COVID-19 and beyond: What we know and where do we go. *Frontiers in Psychology* 11: 1–11.
- Crozier, Michael; Friedberg, Erhard (1979): *Macht und Organisation: Die Zwänge kollektiven Handelns*. Königstein/T.: Athenaeum-Verlag.
- Dreas, Susanne A; Klenk, Tanja (2021): *Führung und Arbeitsbedingungen in der digitalisierten öffentlichen Verwaltung*. Baden-Baden: Nomos.
- Emmler, Helge; Kohlrausch, Bettina (2021): Homeoffice: Potenziale und Nutzung. Aktuelle Zahlen aus der HBS-Erwerbspersonenbefragung, Welle 1 bis 4. *Policy Brief* 3/2021 (52).
- Fayol, Henri (1916): *General and Industrial Management*. Institute of Electrical and Electronics Engineering. Paris.
- Fine, Gary Alan (1984): Negotiated Orders and Organizational Cultures. *Annual Review of Sociology* 10: 239–262.
- Friedman, Andrew L. (1977): *Industry and Labour – Class Struggle at Work and Monopoly Capitalism*. London: The Macmillan Press.
- Geck, L. H. Adolf (1977): *Die sozialen Arbeitsverhältnisse im Wandel der Zeit: Eine geschichtliche Einführung in die Betriebssoziologie*. Reprint. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.
- Jäckel, Michael; Lorig, Philipp (2011): Wer bietet mehr? Telearbeit zwischen Prognose und Arbeitsalltag. In: Winterfeld, Ulrich; Godehardt, Birgit; Reschner, Christina (Hg.): *Die Zukunft der Arbeit: Expertenwissen aus zehn Jahren Fachkonferenz des Instituts für Arbeit und Gesundheit*. Berlin: Frank und Timme, 131–152.
- Jurczyk, Karin; Voß, G. Günter (2000): Entgrenzte Arbeitszeit – Reflexive Alltagszeit. Die Zeiten des Arbeitskraftunternehmers. In: Hildebrandt, Eckart (Hg.): *Reflexive Lebensführung. Zu den sozialökologischen Folgen flexibler Arbeit*. Berlin: Springer VS, 151–205.
- Kim, Taehee; Mullins, Lauren Bock; Yoon, Taewon (2021): Supervision of Telework: A Key to Organizational Performance. *The American Review of Public Administration* 51 (4): 263–277.
- Kleemann, Frank (2003): Zur Re-Integration von Arbeit und Leben in Teleheimarbeit. In: Gottschall, Karin; Voß, G. Günter (Hg.): *Entgrenzung von Arbeit und Leben*. München/Mering: Hampp, 59–85.
- Kleemann, Frank; Krähnke, Uwe; Matuschek, Ingo (2013): *Interpretative Sozialforschung. Eine Einführung in die Praxis des Interpretierens*. Wiesbaden: Springer VS.
- Kleemann, Frank; Voß, G. Günter (1999): Telearbeit und alltägliche Lebensführung. In: Büssing, André; Seifert, Hartmut (Hg.): *Die Stechuhr hat ausgedient. Flexible Arbeitszeiten durch technische Entwicklungen*. Berlin: edition sigma, 147–172.
- Kohlrausch, Bettina; Zucco, Aline (2020): Die Corona-Krise trifft Frauen doppelt: Weniger Erwerbseinkommen und mehr Sorgearbeit. *WSI Policy Brief* No. 40.
- Köppel, Carsten; Fulde, Michael (2021): Zwischen Krisenmanagement und New Normal: Wie sich die Corona-Pandemie auf die Verwaltung auswirkt. *Verwaltung & Management* 27 (4): 187–191.
- Kuckartz, Udo (2018): *Qualitative Inhaltsanalyse. 4. Auflage*, Weinheim/Basel: Beltz Juventa.

- Küstners, Ivonne (2019): Narratives Interview. In: Baur, Nina; Blasius, Jörg (Hg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden: Springer VS, 687–693.
- Lott, Yvonne; Ahlers, Elke; Wenckebach, Johanna; Zucco, Aline (2021): Recht auf mobile Arbeit: Warum wir es brauchen, was es regeln muss (Research Report Nr. 55; Policy Brief WSI).
- Maschke, Manuela; Nies, Gerd; Vogl, Gerlinde (2014): Mobile Arbeit: zwischen Autonomie und Fremdbestimmung. WSI-Mitteilungen 2: 156–159.
- Mergener, Alexandra (2020): Berufliche Zugänge zum Homeoffice: Ein tätigkeitsbasierter Ansatz zur Erklärung von Chancenungleichheit beim Homeofficezugang. KZfSS Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 72 (S1): 511–534.
- Nelles, Hans-Georg (2015): Teilzeitmänner, Wegbereiter einer neuen Arbeitszeitkultur. In: Widuckel, Werner; De Molina, Karl; Ringlstetter, Max J.; Frey, Dieter (Hg.): Arbeitskultur 2020. Wiesbaden: Springer Fachmedien, 513–525.
- Neuberger, Oswald (1995): Mikropolitik. Der alltägliche Aufbau und Einsatz von Macht in Organisationen, Stuttgart: Enke Verlag.
- Orlikowski, Wanda J. (1992): The Duality of Technology: Rethinking the concept of technology in organizations. *Organization Science* 3 (3): 398–427.
- Pianese, Tommasina; Errichiello, Luisa; Vieira da Cunha, Joao (2022): Organizational control in the context of remote working: A synthesis of empirical findings and a research agenda. *European Management Review* 20: 326–345.
- Quatram, Jan; van Kempen, Beate (2021): Remote Work – Neue Entwicklungen im öffentlichen Sektor. *Wirtschaftsinformatik & Management*, 13 (6): 406–412.
- Raffetseder, Eva-Maria; Schaupp, Simon; Staab, Philipp (2017): Kybernetik und Kontrolle. Algorithmische Arbeitssteuerung und betriebliche Herrschaft. *PROKLA – Zeitschrift für kritische Sozialwissenschaft* 47 (2): 229–247.
- Schmid, Andreas (Hg.) (2019): Verwaltung, eGovernment und Digitalisierung: Grundlagen, Konzepte und Anwendungsfälle. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Schreier, Margrit (2014): Varianten qualitativer Inhaltsanalyse. Ein Wegweiser im Dickicht der Begrifflichkeiten. *Forum Qualitative Sozialforschung* 15 (1).
- Schreyögg, Georg; Geiger, Daniel (2016): Organisation. Grundlagen moderner Organisationsgestaltung. Mit Fallstudien. 6. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Schwab, Christian; Bogumil, Jörg; Kuhlmann, Sabine; Gerber, Sascha (2020): Digitalisierung von Verwaltungsleistungen in Bürgerämtern. In: Klenk, Tanja; Nullmeier, Frank; Wewer, Göttrik (Hg.): Handbuch Digitalisierung in Staat und Verwaltung. Wiesbaden: Springer Fachmedien, 437–448.
- Seibel, Wolfgang (2016): Verwaltung verstehen. Eine theoriegeschichtliche Einführung. Berlin: Suhrkamp Verlag.
- Smircich, Linda (1983): Concepts of Culture and Organizational Analysis. *Organizational Culture* 28 (3): 339–358.
- Strauss, Anselm L. (1978): Negotiations: Varieties, Processes, Contexts, and Social Order. San Francisco: Jossey-Bass.
- Weber, Max (2002 [1922]): Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriß der verstehenden Soziologie. 5. Auflage. Tübingen: J. C. B. Mohr Siebeck.

# Arbeitssoziologische Fallstudienforschung (nicht zuletzt) mit Interviews: (Beschleunigter) Wandel und Heterogenisierung durch Corona?

Stefan Sauer <sup>1</sup>

**Zusammenfassung:** Die Corona-Pandemie hat tiefe Spuren auch in der empirischen Sozialforschung hinterlassen. Insbesondere qualitativ Forschende sehen die Pandemie als Einschnitt und Zensur. Dieser Artikel versucht dagegen, die Herausforderungen der Pandemie mit Blick auf die arbeitssoziologische Fallstudienforschung als Beschleunigung von Wandlung wie Heterogenität arbeitssoziologischer Forschung zu begreifen. Dies wird anhand der theoretisch-konzeptionellen, methodologischen wie empirischen Ebenen aufgezeigt. Die Pandemie und ihre Folgen führen demnach weniger zu einer substanziellen Krise insbesondere der qualitativen Forschung, als vielmehr zur Reflexion eigener Grundannahmen und Vorgehensweisen auf den genannten Ebenen: Empirisch wie forschungspolitisch wird das eigene Erwartungsmanagement herausgefordert, methodisch wie konzeptionell verlangt der heterogenere Zugang zu Interviewees, Betrieben und die damit verbundenen Veränderungen in den Fallrekonstruktionen Antworten.

**Abstract:** The Corona pandemic has also left deep traces in empirical social research. Especially qualitative researchers see the pandemic as an incision and censorship. This article, on the other hand, tries to understand the challenges of the pandemic with a view to case study research in the sociology of work as an acceleration of transformation as well as heterogeneity of research in this field. This is shown on the basis of theoretical-conceptual, methodological as well as empirical levels. The pandemic and its consequences do not so much lead to a substantial crisis, especially in qualitative research, but rather to a reflection on one's own basic assumptions and procedures on the levels mentioned: Empirically as well as research-politically the own expectation management is challenged, methodologically as well as conceptually the more heterogeneous access to interviewees, companies and the associated changes in the case reconstructions demand answers.

---

<sup>1</sup> Prof. Dr. Stefan Sauer, Professor für Empirische Sozialforschung an der Hochschule Kempten, Arbeitsschwerpunkte: Arbeitssoziologie (insbesondere Selbstorganisation, Agilität, Digitalisierung und Anerkennung) sowie Methodologie (insbesondere Partizipative Forschung und Triangulation), E-Mail: stefan.sauer@hs-kempten.de

# 1 Einleitung

Die Corona-Pandemie und die damit verbundenen Lockdowns haben auch im Feld der Sozialforschung für Verunsicherung gesorgt. Insbesondere aus der qualitativen Forschung, die stark auf physische Kopräsenz fixiert ist, sind Cassandra-Rufe zu vernehmen: „Die gesamte Sozialwissenschaft gerät durch die Pandemie in eine tiefgreifende und nachhaltige Krise [...]. Dies gilt, obwohl alle Formen der Sozialforschung davon betroffen sind, besonders für die qualitative/interpretative Sozialforschung“ (Reichertz 2021: 316).

Diagnosen wie diese mögen für die Zeit der Lockdowns verständlich gewesen sein: Einzelmethoden wie beispielsweise Gruppendiskussionen und Interviews konnten lediglich eingeschränkt stattfinden, solche wie teilnehmende Beobachtungen überhaupt nicht. Warum – über Einzelmethoden hinweg – die gesamte Sozialwissenschaft jedoch in eine tiefgreifende und anhaltende Krise geraten sollte, ist mir – zumindest aus Perspektive der Arbeits- und Industrie-soziologie – unklar. Eine solche Perspektive ist insofern verzerrt, als dass in der Subdisziplin vor allem mit Fallstudien gearbeitet wird (Pongratz/Trinczek 2010). Die arbeitssoziologische Fallstudienforschung ist dabei ein Spezifikum, das sich durch zwei Aspekte von der qualitativen Sozialforschung, von der sie (von den vorhandenen quantitativen Einzelmethoden innerhalb der Fallstudienforschung einmal abgesehen) eine Teilmenge bildet, unterscheidet. Einmal ist sie, anders als die meisten Ansätze, keine Einzelmethode, sondern setzt sich – im Idealfall: empiriegeleitet (Strübing et al. 2018) – aus verschiedenen, qualitativen wie teils auch quantitativen und partizipativen (Einzel-)Methoden zusammen. Die Möglichkeiten, Einschränkungen und Unmöglichkeiten, wie sie bei einzelnen qualitativen Methoden während der Corona-Pandemie aufgetreten sind, auszugleichen, steigen dadurch. Zum zweiten ist sie jedoch doppelt betroffen: es ändert sich auch ihr Forschungsfeld sowie die Sichtweisen, Deutungen und Erwartungen der Akteur\*innen in den Forschungsfeldern. Die Arbeitswelt war wohl einer der Teilbereiche der sozialen Welt, die am stärksten von Corona betroffen waren – und die nach wie vor unter Nachwirkungen sowie dem Kampf um bzw. gegen deren Verstetigung, beispielsweise beim Thema Homeoffice, betroffen ist (Schreyer et al. 2023; Vogl/Carstensen 2021).

Dies bringt mich zu der These, dass es sich bei Corona – von kurzfristigen Auswirkungen abgesehen – um einen Beschleuniger von Wandel und Heterogenität arbeitssoziologischer Fallstudienforschung, insbesondere mit Bezug auf die Forschung in virtuellen Räumen, handelt. Dies impliziert, dass Wandlungsprozesse und Heterogenität für Forschung keineswegs neu, sondern vielmehr konstitutiv sind. Im Folgenden werde ich dies auf theoretisch-konzeptioneller, methodologischer wie empirischer Ebene darstellen (Kapitel 2) und ein (selbst-)kritisches – und notwendig vorläufiges – Fazit hierzu ziehen (Kapitel 3).

## 2 Wandel und Heterogenität arbeitssoziologischer Fallstudienforschung (nicht nur) durch Corona

Oberste Zielstellung von arbeitssoziologischer Fallstudienforschung ist es, empirische Phänomene eingebettet in ihre jeweiligen Kontexte zu untersuchen (vgl. Lamnek/Krell 2016; Mayring 2016; Yin 2018), die jeweiligen Fälle somit doppelt zu rekonstruieren (vgl. Nies/Sauer

2010), um adäquat auf die jeweiligen empirischen Fragestellungen und Erfordernisse eingehen zu können. Die hierfür erforderlichen Einzelmethoden werden – dem Credo eines starken Empirie- und schwachen Methodenbegriffs folgend (vgl. Strübing et al. 2018) – daran anknüpfend ausgewählt. Diese Vorgehensweise ermöglicht nicht nur ein deutlich empirisch geprägtes Vorgehen, sondern auch eine gewisse Flexibilität der (Einzel-)Methodenwahl, die auch auf extremere Herausforderungen wie Corona und die damit verbundene Lockdown-Politik adäquat reagieren oder dies zumindest versuchen kann. Die bereits erwähnten Cassandra-Rufe einzelner Methoden, wie die teilnehmende Beobachtung, berühren sie damit zunächst nur am Rande.

Dies heißt jedoch mitnichten, dass das skizzierte Reagieren ein Selbstläufer wäre. Es ist vielmehr sehr herausfordernd in Bezug auf das methodische Vorgehen wie auch den empirischen Zugriff auf die jeweilige Themenstellung, bei der sich der thematisierte Zugriff auf Empirie und Methoden sogar partiell verschieben: nicht mehr (ausschließlich) die empirische Fragestellung, sondern auch und zunehmend die methodischen (Zugriffs-)Möglichkeiten sind entscheidend für die Fragen, was wie empirisch untersucht werden kann. Entscheidend sind hierbei nicht ausschließlich die vorhandenen Möglichkeiten und Kompetenzen, sondern auch die Erwartungen im Feld. Dies soll im Folgenden theoretisch-konzeptionell (Kapitel 2.1), methodologisch (Kapitel 2.2) und empirisch-praktisch (Kapitel 2.3) dargestellt werden. Wo ein ergänzender Blick auf konkrete Einzelmethoden angebracht erscheint, wird dieser mittels der Methode der Expert\*inneninterviews (Bogner et al. 2009, 2014) und daran anknüpfende Feedback-Workshops mit integrierter Gruppendiskussion (Vogl 2019) dargestellt, da ich diese während der Pandemie selbst durchgeführt habe und somit auch empirisch-praktische Einblicke geben kann. Die grundlegende These ist, dass die Corona-Pandemie zur Beschleunigung des Wandels und der Heterogenität arbeitssoziologischer Fallstudienforschung führt, dabei jedoch keineswegs neu ist, da beides – Wandel und Heterogenität – dieser inhärent ist.

## 2.1 Theoretisch-konzeptionelle Überlegungen

Forschung bezieht sich auf bestimmte Ausschnitte sozialer Welt – und schließt andere notwendig aus. Dies gilt nicht nur inhaltlich, sondern auch methodologisch und epistemologisch, wie – weit über den Tellerrand hinaus – beispielsweise schon Benjamin (2010) in seinen Überlegungen zur historischen Bedingtheit des Wahrnehmungsapparats skizzierte. Inhalte, technische Apparaturen und unsere Wahrnehmung bedingen sich demnach gegenseitig und können unverkürzt nicht losgelöst voneinander oder in einer klaren Abfolge betrachtet werden (Kramer 2003). Schon bei Benjamin war der Impetus daher, keine voreiligen Krisendiagnosen zu ziehen: an die Stelle technikfeindlicher Überlegungen, die ‚echte Kunst‘ durch neuartige Möglichkeiten technischer (Re-)Produzierbarkeit dem Untergang geweiht sahen, setzte er die Überlegung von der grundsätzlichen wechselseitigen Bedingtheit von Gegenstand, Medium und Wahrnehmung. Diese Überlegung kann – auf einer wesentlich bescheideneren Ebene – auch für soziologische Forschung fruchtbar gemacht werden (Nicklich et al. 2023) und gilt für die arbeitssoziologische Fallstudienforschung (mindestens) dreifach: Die Wahl (a) des Untersuchungsgegenstands und der Forschungsfrage, (b) der zu verwendenden (Einzel-)Methoden und (c) deren Umsetzung bedingen sich wechselseitig und spannen gemeinsam einen spezifischen Wahrnehmungsraum auf, der einzelne Teilbereiche der sozialen Welt erhellt und andere

notwendig im Dunkeln lässt. Dieser Wahrnehmungsraum setzt sich aus physischen, technischen und Beziehungsaspekten zusammen (Nicklich et al. 2023; Sauer 2023). Diese sollen im Folgenden kurz skizziert werden – nicht zuletzt mit Blick auf potenzielle Veränderungen durch die Virtualisierung von Erhebungsmethoden wie Interviews.

Die technischen Aspekte umfassen sämtliche technische Medien und Hilfsmittel wie akustische und optische Aufnahmegерäte, Visualisierungshilfen, Dokumentationen, Aufzeichnungen etc. Diese Infrastrukturen sind keineswegs ‚neutral‘ und ausschließlich technisch zu verstehen, sondern erzeugen vielmehr den Raum, den sie zu erschließen vorgeben (vgl. Schabacher 2019: 284). So führt beispielsweise ein (Tonband-)Aufnahmegерät bei Interviews dazu, dass bei der Analyse einer Situation Worte, Stimmlagen, Räuspern, Lachen etc. berücksichtigt werden (können), Gesten, Mimik und Körperhaltung jedoch nicht. Dies gilt nicht nur für interviewte Personen, sondern für das gesamte Setting: akustische Signale, (Stör-)Geräusche etc. werden berücksichtigt, optische außen vorgelassen bzw. lediglich durch zusätzliche Aufzeichnungen wie beispielsweise protokollarische Anmerkungen hinzugefügt. Diesem spezifischen – und in technischer Hinsicht störanfälligen – Aufspannen des Wahrnehmungsraumes wird auch in der Auswertung Rechnung getragen: es zählt – in aller Regel – das transkribierte, also niedergeschriebene Wort. Welche Bedeutung dagegen die optischen Eindrücke der Interviewenden von den Interviewees, dem Interview-Setting und der betrieblichen Rahmung – sofern das Interview ‚vor Ort‘ stattfindet – konkret haben, bleibt oft unberücksichtigt. Die Verlagerung in den virtuellen Raum während (und nach?) der Pandemie schränken somit nicht lediglich ein, sondern erschaffen einen neuen Raum mit Vor- wie Nachteilen im Vergleich mit der Vor-Ort-Situation. So sind beispielsweise bei vielen Apps neben Audio- auch Kameraaufzeichnungen möglich, ein Mausklick genügt in der Regel. Andererseits ist der Ausschnitt, der von Interviewee und dem betrieblichen Setting zu sehen ist, zunächst kleiner und kann unter Umständen sogar gänzlich entfallen. Dies verweist auf den zweiten Aspekt.

Physische Räume beziehen sich zunächst auf unmittelbare räumliche Co-Präsenz, wie sie in den meisten Varianten insbesondere der qualitativen Forschungsmethoden vorgesehen ist. Virtuelle Räume ermöglichen demgegenüber gewissermaßen die Simulation physischer Co-Präsenz, (weit) auseinander liegende Räume werden virtuell miteinander verbunden. Mit Benjamin könnte hier von der Erweiterung der „Möglichkeiten der Ausstellbarkeit“ (ders. 2010: 28) gesprochen werden. Räume wie Teilnehmende beispielsweise von Interviews werden neu in Szene gesetzt: Teilnehmende werden von der Kamera spezifisch eingefangen und auf Gesicht, Hals und ggf. den oberen Bereich des Oberkörpers reduziert, der Raum um sie herum auf einen kleinen Bildausschnitt (der ggf. mittels Weichzeichner tendenziell unkenntlich gemacht wird) oder einen virtuellen Hintergrund, ggf. mit Bezug zum jeweiligen Betrieb, reduziert. Hinzu kommt, dass Mimik und Gestik teils verzögert dargestellt werden und tendenziell schwer(-er) zu erkennen sind. Die virtuelle Ausweitung des Raumes geht somit in der Regel mit einer Reduktion des Bildausschnitts einher, dieser wird gewissermaßen auf das Wesentliche reduziert. Zusätzlich wird für die Interviewenden die Chance auf ergänzende Eindrücke, wie sie vor Ort gesammelt werden können, erschwert. An die Stelle eigener Eindrücke beispielsweise vom Betrieb, einzelnen Abteilungen, der Atmosphäre in der Kantine etc. tritt – beinahe exklusiv – das gesprochene Wort der Interviewees. Hiermit geht allerdings auch eine

gesteigerte Verfügbarkeit einher, die beispielsweise die Terminplanung für empirische Erhebungen wie Interviews maßgeblich vereinfachen kann und Interviewreisen mit regelrechten Erhebungs-Marathons tendenziell überflüssig macht.

Beziehungsaspekte schließlich fokussieren die Gesprächsatmosphäre und – bei empirischen Erhebungen wie Interviews besonders relevant – den Aufbau von Vertrauen. Beforschte Personen wie Interviewees müssen sich beispielsweise auf ihre Anonymität und einen redlichen Umgang der preisgegebenen Informationen verlassen können – und das Vertrauen hierauf muss erarbeitet werden. Neben formalen Aspekten wie beispielsweise die Förderung durch einen öffentlichen Träger, den Status als Wissenschaftler\*in und Mitglied eines Forschungsprojekts, sind hierbei vor allem informelle Aspekte zu berücksichtigen. Der Einstieg in virtuellen Räumen ist hierbei deutlich verschieden von dem bei direkter Präsenz und erfordert ein Mehr an Vorbereitung, um ein Gespräch auf Augenhöhe zu inszenieren (Nicklich et al. 2023). Mit Benjamin könnte man an dieser Stelle von der „Zertrümmerung der Aura“ sprechen (ders. 2010: 20): Die Erhebungssituation wird (potenziell) auf das Wesentliche reduziert, einerseits werden dadurch Einstieg und Zwischenmenschliches erschwert. Andererseits wird die Distanz zum Forschungsgegenstand – so man diese denn als Qualitätsmerkmal unserer Forschung betrachten mag – erleichtert.

Technische, physische und Beziehungs-Aspekte sind bei empirischen Erhebungen stets neu auszuhandeln und helfen, einen spezifischen Wahrnehmungsraum aufzuspannen. Wichtig erscheint mit hierbei, dass mit der seit den Corona-Lockdowns zunehmenden Übertragung von Erhebungen in virtuelle Räume Veränderungen in diesen Aspekten zugenommen haben, diese jedoch nicht einer stabilen oder gar ‚natürlichen‘ Ausgangssituation gegenübergestellt werden können. Vielmehr haben die Forschungen während der Lockdowns potenziell zu einer Zunahme der Nutzung technischer Möglichkeiten zur Erhebung empirischen Materials geführt, welche gleichzeitig physische Räume ausgeweitet und Beziehungs-Aspekte eingeschränkt bzw. erschwert haben. Zu welchem Grad Erhebungen im virtuellen Raum gelingen, ist jedoch nicht lediglich von der ‚Performance‘ der Erhebenden abhängig, sondern wesentlich auch von den Einstellungen, Erfahrungen und Erwartungen der beforschten Personen. Einer herausragenden Bedeutung kommt hierbei ihrer Lebenswelt und dem damit verbundenen alltagsweltlichen Wissen als „Wirklichkeit par excellence“ zu (Berger/Luckmann 1969: 24). Wesentlich ist – anders formuliert – ob für beforschte Personen beispielsweise virtuelle Gespräche, Diskussionen, Meetings etc. attraktiv sind oder nicht, ob sie gewohnt sind, in diesen zu interagieren, ob sie bereit sind, in einem solchen Setting ‚Rede und Antwort‘ zu stehen etc. Somit kann festgehalten werden, dass nicht nur die Nutzung virtueller Erhebungsmethoden zugenommen hat, sondern auch die Erwartungen diesbezüglich heterogener geworden sind, da der Grad, indem virtuelle Methoden und Tools für einzelne Personengruppen in der Welt sind, sehr unterschiedlich ist. Bei manchen Gruppen von (potenziellen) Interviewees scheitern Erhebungen in virtuellen Räumen schlicht an den technischen Voraussetzungen, andere Gruppen wiederum haben kein Verständnis mehr für aufwändige Terminplanungen für Interview-Marathons im Rahmen von (in der Regel ein-, zwei- oder höchstens dreimal pro Fallstudie stattfindenden) Vor-Ort-Erhebungen.

Da die Corona-Pandemie zweifelsohne zu einem Anwachsen virtueller Beziehungen geführt hat, kann hier somit festgehalten werden, dass theoretisch-konzeptionell technische, physische und Beziehungs-Aspekte zunehmend erweitert werden und die lebensweltlichen Erwartungen hieran – von der technischen Unmöglichkeit und der strikten Ablehnung über die zögerliche Nutzung bis hin zur gewohnheitsmäßigen und zunehmend unhinterfragten Routine – deutlich heterogener geworden sind, was uns zur Frage nach methodologischen Antworten hierauf bringt.

## 2.2 Methodologische Überlegungen

Aus der bisherigen Argumentation ergibt sich die Notwendigkeit methodologischer Antworten auf die insbesondere durch Erhebungen in virtuellen Räumen zunehmende Wandlung und Heterogenisierung von Erhebungsmethoden. Wie skizziert, sind hierbei neben technischen Möglichkeiten vor allem auch Einstellungen und soziale Erwartungen innerhalb der empirischen Felder zu berücksichtigen. Wie eingangs gezeigt, sollte dies für arbeitssoziologische Fallstudien zunächst kein Problem darstellen, da diese sich durch einen gewissen Pragmatismus auszeichnen und über viele – sich (potenziell) ergänzende – Einzelmethode verfügen (vgl. Pflüger et al. 2017; Pongratz/Trinczek 2010). Zum ‚Wie?‘ der Anwendung einer spezifischen Einzelmethode kommt das ‚Welche?‘, dass die Auswahl passender Methoden ermöglicht. Und diese Auswahl ist, bei aller Stärke des Empiriebegriffs (Strübing et al. 2018), neben der Fragestellung auch von den Möglichkeiten im Feld abhängig. Allerdings ist diese Stärke der arbeitssoziologischen Fallstudienforschung zugleich auch eine Schwäche, ist sie doch letztlich vom Gelingen der einzelnen Erhebungsmethoden abhängig. Im Rahmen der qualitativen Sozialforschung zeichnen sich diese durch ein Oszillieren zwischen Regelmäßigkeit und Offenheit aus (vgl. bspw. Mayring 2016). Vor zu starren, unflexiblen und lehrbuchorientierten Vorgehensweisen wird dabei immer wieder gewarnt, bei aller methodologischen Genauigkeit dürfen Situativität und Gegenstandsangemessenheit qualitativer Forschung nicht vernachlässigt werden (Knoblauch 2013; Strübing et al. 2016). So zeigt sich auch am Beispiel von (Expert\*innen-)Interviews, dass diese keinesfalls stets unter unmittelbarer Co-Präsenz geführt werden, sondern Interviews auf Distanz als eine Option schon seit langem Thema in der qualitativen Sozialforschung sind (vgl. Fuchs 2019). Zu nennen wären hier konzeptionelle Überlegungen zu Telefoninterviews (Opdenakker 2006) ebenso wie zu Interviews mit Video-Tools wie insbesondere Skype (Bampton/Cowton 2002; Janghorban et al. 2014; Leinhos 2019; Salmons 2014; Weller 2017).

Das situative Reagieren auf (Un-)Möglichkeiten und die jeweilige Angemessenheit im empirischen Feld sowie die Erwartungen der Akteur\*innen ist – mindestens in der methodologischen Debatte – gegeben. Während der Corona-Lockdowns wurde das Repertoire vieler Forschenden – darauf aufbauend – um Interviews im virtuellen Raum erweitert, es fand somit eine Beschleunigung des Wandels statt. Nach den Lockdowns – so meine Vermutung – stehen wir inmitten einer neuen Heterogenität der Forschung durch die Möglichkeiten virtueller Räume. Die virtuellen Möglichkeiten sind technisch vorhanden, wurden gesellschaftlich (mehr oder weniger) intensiv genutzt und sind nun als eine Option von mehreren in der Welt. Wie stark (arbeitssoziologische) Forschung sie nutzen wird, ist wohl nicht zuletzt von den tatsächlich gegebenen Möglichkeiten und den (impliziten wie expliziten) Erwartungen in den einzel-

nen Forschungsfeldern abhängig. Und diese dürften sehr heterogen sein: Wer täglich in virtuellen Meetings sitzt, dürfte wenig Verständnis für die terminlichen und räumlichen Anforderungen von Interviews vor Ort haben, wer mit virtuellen Gesprächen wenig zu tun hat und ihnen skeptisch gegenüber steht, diese – nach wie vor – erwarten. Das erforderliche situative Changieren zwischen (nicht) virtuellen Interviews kennen Arbeitssoziolog\*innen jedoch bereits aus anderen Überlegungen hinsichtlich des Interview-Ortes. Der (eigentlich) angestrebte ruhige, störungsfreie (sterile?) Raum mag für Meeting-affine Interviewees sehr gut geeignet sein und ist laut Lehrbuch die erste Wahl, bei Beschäftigten beispielsweise aus der Produktion ist eine Arbeitsplatzbegehung diesem dennoch in vielen Fällen vorzuziehen. Auch die Heterogenität und die damit einhergehende notwendige Flexibilität hinsichtlich der zeitlichen wie räumlichen Ansetzung der Interviews ist somit nicht neu, ebenso wenig die Frage, wie sich dies auf die empirische Sättigung auswirkt. Ein kleiner Einblick in die konkrete Ausgestaltung im Rahmen empirischer Forschungsarbeiten folgt im nächsten Abschnitt.

### 2.3 Empirische Einblicke

Im Rahmen einer Auftragsforschung zum Themenfeld Digitalisierung und Qualifikation bei einem deutschen Großunternehmen aus der Automobilindustrie führten wir in Kooperation mit mehreren Forschungsinstituten zehn Fallstudien in verschiedensten Bereichen des Großunternehmens durch und waren dabei zumindest am Anfang der empirischen Erhebungen im Jahr 2021 von den Lockdowns der Corona-Pandemie betroffen. Der Umgang hiermit war im Rahmen der durchzuführenden Expert\*innen-Interviews je nach Bereich sehr unterschiedlich und kann wohl stellvertretend für die Heterogenität der empirischen Forschungsfelder der Arbeitssoziologie stehen. Die Spanne reichte von Interviews im IT-Bereich und mit Büroangestellten zu solchen mit Instandhalter\*innen und Maschinenbediener\*innen. Hier gab es vor allem zwei wesentliche Unterscheidungskriterien: Die Möglichkeit zu virtuellen Interviews und die Bereitschaft zu den einzelnen Interviewformen (virtuell/vor Ort). Die Beschäftigten mit Arbeitsplätzen in Büros und Forschungseinrichtungen hatten jeweils einen (zumeist Heim-)Arbeitsplatz mit Möglichkeit zur (relativ) ungestörten Kommunikation im virtuellen Raum zur Verfügung. Die Beschäftigten in den Gewerken haben einen solchen nicht, stattdessen wurden Räume organisiert, in denen Gespräche vor Ort möglich sind. Hier zeigt sich bereits eine Einschränkung der Pandemie, die nun aber (wieder) ausgeglichen werden kann. Allerdings ist darauf zu achten, dass der einfachere Zugang zu ohnehin privilegierten Beschäftigtengruppen nicht zu einer weiteren Deklassierung anderer Gruppen führt, der tendenziell leichtere, virtuelle Zugang nicht zu bevorzugter Beforschung führt.

Das zweite Kriterium ist das der Erwartung. In Bezug auf die Beschäftigten in den Gewerken ist diese eindeutig: eine andere Möglichkeit als das Interview im Meetingraum ist nicht gegeben, die Interviewees erwarten somit die Anwesenheit aller vor Ort. Auf Grund der damaligen Corona-Situation war eine Arbeitsplatzbegehung leider nicht möglich, zu der Erwartungshaltung der Interviewees in Bezug auf diese kann daher in diesem Fall nichts gesagt werden (angemerkt werden kann jedoch, dass während Arbeitsplatzbegehungen wenig Meeting-affine Beschäftigte häufig deutlich mehr berichten als während den Interviewphasen am ‚grünen Tisch‘). Während der Interviews wird daher versucht, die Situation zu entkrampfen und – trotz aller Einschränkungen – eine natürliche Gesprächssituation zu schaffen, beispielsweise durch unterstützende Visualisierungen.

Während die befragten Bürobeschäftigten beiden Optionen (vor Ort/virtuell) tendenziell offen gegenüber stehen und ihre Flexibilität teils auch hervorheben und mit ihrer beruflichen Situation begründen, werden insbesondere von stark IT-affinen Beschäftigten Interviews im virtuellen Raum erwartet. Auch hier dient die berufliche Situation als Blaupause: Die befragten Beschäftigten arbeiten zu mindestens 50 Prozent (und nicht selten zu annähernd 100 Prozent) im Homeoffice und führen nach eigenem Bekunden viele Besprechungen und Meetings online durch. Interessant ist, dass die Interviewees – sofern dies nicht bereits im Vorfeld organisiert wurde – bei den Terminvereinbarungen unabgesprochen Teams-Einladungen mitgesendet haben, also offensichtlich fest mit virtuellen Interviews gerechnet haben. Begründet wird dieser Schritt mit dem ‚New normal‘ in Bezug auf Gespräche im virtuellen Raum, von dem auf Grund von Interviews nicht abgerückt wird. Hier zeigt sich, dass arbeitssoziologische Forschung, die vom virtuellen Raum in die Räumlichkeiten vor Ort zurück will und argumentativ nichts außer methodologische Überlegungen anzuführen hat, dies wohl nur schwer durchsetzen können wird.

### 3 Fazit

Arbeitssoziologische Fallstudien zeichnen sich durch ihre Orientierung an einem starken Empiriebegriff und ihr pragmatisches Vorgehen aus. Cassandra-Rufe auf Grund der Einschränkungen empirischer – insbesondere qualitativer – Forschung während der Corona-Lockdowns sind mit Blick (nicht nur) auf sie daher nicht angebracht. Es bleibt jedoch keineswegs alles beim Alten: Empirische Sozialforschung ist stets und notwendig im Wandel und dieser Wandel ist geradezu konstitutiv für ihre Gegenstandsangemessenheit. Dieser Wandel wird – so meine These – beschleunigt und das Spektrum der verwendeten Einzelmethoden wie Interviews heterogener, da die Corona-bedingte Virtualisierung weiter Teile der Kommunikation in der Arbeitswelt unumkehrbar ist. Beschäftigte, die sich an die flexiblen Möglichkeiten virtueller Räume gewöhnt haben, werden für arbeitssoziologische Forschung nicht von diesen lassen. Auch für die arbeitssoziologische Fallstudienforschung und Einzelmethoden wie (Expert\*innen-)Interviews gilt somit, dass die lange Zeit eher randständige Option virtueller Interviews in der Welt ist und nicht mehr verschwinden wird – mit oder ohne methodologische (Rest-)Zweifel. Die arbeitssoziologische Fallstudienforschung muss dem Rechnung tragen und mit den sehr heterogenen Erwartungshaltungen an die Form von Interviews (im virtuellen Raum vs. vor Ort, am grünen Tisch vs. Arbeitsplatzbegehung etc.) umgehen lernen. Gleichzeitig ist wichtig, dass die unterschiedlichen Zugänge zu den einzelnen Optionen nicht zu einer Bevorzugung ohnehin privilegierter Berufs- und Statusgruppen zuungunsten der tendenziell Benachteiligten führen. Forschungsdesigns müssen inhaltlich wie methodisch Aspekte sozialer Ungleichheit im Blick haben und weder aus Zeit- noch Kostengründen virtuell erreichbare (privilegierte) Gruppen vorziehen – und dies muss (auch kostenseitig) mit Förderträgern verhandelt werden. Diese Herausforderungen kann und wird arbeitssoziologische Fallstudienforschung lösen – traditionsgemäß wohl weit mehr in konkreten empirischen Forschungspraxen – und weniger in Texten mit methodologischen Überlegungen.

## Literatur

- Bampton, Roberta; Cowton, Christopher J. (2002): The e-interview. *ZQF – Zeitschrift für Qualitative Forschung* 3 (2): Art. 2. <https://doi.org/10.17169/fqs-3.2.848>
- Benjamin, Walter (2010): *Das Kunstwerk im Zeitalter seiner technischen Reproduzierbarkeit*. Berlin: Suhrkamp.
- Berger, Peter L.; Luckmann, Thomas (1969): *Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit*. Frankfurt am Main: S. Fischer.
- Bogner, Alexander; Littig, Beate; Menz, Wolfgang (Hg.) (2009): *Experteninterviews. Theorien, Methoden, Anwendungsfelder*. Wiesbaden: VS.
- Bogner, Alexander; Littig, Beate; Menz, Wolfgang (2014): *Interviews mit Experten. Eine praxisorientierte Einführung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Fuchs, Marek (2019): Mode-Effekte. In: Baur, Nina; Blasius, Jörg (Hg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS, 735–744.
- Janghorban, Roksana; Roudsari, Robab L.; Taghipour, Ali (2014): Skype interviewing: The new generation of online synchronous interview in qualitative research. *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being* 9 (1): 24152. <https://doi.org/10.3402/qhw.v9.24152>
- Knoblauch, Hubert (2013): Qualitative Methoden am Scheideweg: jüngere Entwicklungen der interpretativen Sozialforschung. *Historical Social Research* 38 (4): 257–270. <https://doi.org/10.12759/hsr.38.2013.4.257-270>
- Kramer, Sven (2003): *Walter Benjamin zur Einführung*. Hamburg: Junius.
- Lamnek, Sigfried; Krell, Claudia (2016): *Qualitative Sozialforschung* (6. Auflage). München: Beltz.
- Leinhos, Patrick (2019): Qualitative Skype-Interviews. Ein Forschungszugang zu hochmobilen transnationalen Jugendlichen. *ZQF – Zeitschrift für Qualitative Forschung* 20 (1): 27–42. <https://doi.org/10.3224/zqf.v20i1.03>
- Mayring, Philip (2016): *Einführung in die qualitative Sozialforschung: Eine Anleitung zu qualitativem Denken* (6. Auflage). München: Beltz.
- Nicklich, Manuel; Röbenack, Silke; Sauer, Stefan; Schreyer, Jasmin; Tihlarik, Amelie (2023): Qualitative Sozialforschung auf Distanz. Das Interview im Zeitalter seiner virtuellen Durchführbarkeit. *Forum Qualitative Sozialforschung* 24 (1): 15. <https://doi.org/10.17169/fqs-24.1.4114>
- Nies, Sarah; Sauer, Dieter (2010): Was wird aus der Betriebsfallstudie? Forschungsstrategische Herausforderungen durch Entgrenzung von Arbeit und Betrieb. *Arbeits- und Industriesoziologische Fallstudien* 3 (1): 14–23.
- Opdenakker, Raymond (2006): Advantages and disadvantages of four interview techniques in qualitative research. *Forum Qualitative Sozialforschung* 7 (4): 4. <https://doi.org/10.17169/fqs-7.4.175>
- Pflüger, Jessica; Pongratz, Hans; Trinczek, Rainer (2017): Fallstudien in der Organisationsforschung. In: Liebig, Stefan; Matiaske, Wenzel; Rosenbohm, Sophie (Hg.): *Handbuch empirische Organisationsforschung*. Wiesbaden: Springer Gabler, 389–413.
- Pongratz, Hans; Trinczek, Rainer (2010): *Industriesoziologische Fallstudien. Entwicklungspotenziale einer Forschungsstrategie*. Baden-Baden: Nomos.
- Reichertz, Jo (2021): Die coronabedingte Krise der qualitativen Sozialforschung. *Zeitschrift für Soziologie* 50 (3): 313–335.

- Salmons, Janet (2014): *Qualitative online interviews: Strategies, design, and skills* (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Sauer, Stefan (2023): Die Corona-Pandemie als Initiatorin eines disruptiven Wandels? Oder: Von der Fixierung und Fluidität der Methoden. In: Prandner, Dimitri; Eder, Anja; Wetzelhütter Daniela; Hauser, Carina (Hrsg.): *Von Einschränkungen und Perspektiven: Erfahrungen und Reflexionen über sozialwissenschaftliche Datenerhebung während der Covid-19-Pandemie*. Linz, 81–94.
- Schabacher, Gabriele (2019): Zur Einführung. In: Ziemann, Andreas (Hg.): *Grundlagentexte der Medienkultur*. Wiesbaden: Springer VS, 283–288.
- Schreyer, Jasmin; Sauer, Stefan; Thilarik, Amelie; Nicklich, Manuel; Pfeiffer, Sabine; Blank, Marco (2023): Beyond Home or Office. *Arbeits(t)raum Homeoffice während und nach Corona*. WSI Mitteilungen 76 (1): 10–18.
- Strübing, Jörg; Hirschauer, Stefan; Ayaß, Ruth; Krähnke, Uwe; Scheffer, Thomas (2018): Gütekriterien qualitativer Sozialforschung. Ein Diskussionsanstoß. *Zeitschrift für Soziologie* 47 (2): 83–100.
- Vogl, Gerlinde; Carstensen, Tanja (2021): Mobiles Arbeiten vor und seit Corona. *Arbeitssoziologische Perspektiven*. WSI Mitteilungen 74 (3): 192–198.
- Vogl, Silke (2019): Gruppendiskussionen. In: Baur, Nina; Blasius, Jörg (Hg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS, 695–700.
- Weller, Susie (2017): Using internet video calls in qualitative (longitudinal) interviews: Some implications for rapport. *International Journal of Social Research Methodology* 20 (6): 613–625.
- Yin, Robert K. (2018): *Case study research and applications: Design and methods* (6nd ed.). Thousand Oaks: Sage.