



ONLINE-PUBLIKATION

Wolfgang Menz und Sarah Nies

**Ansprüche an Arbeit,
Krisen der Legitimität und
interessenpolitische
Mobilisierung**



**ROSA
LUXEMBURG
STIFTUNG**

WOLFGANG MENZ ist Professor für Soziologie, insbesondere Arbeit, Organisation und Innovation, am Fachbereich Sozialökonomie der Universität Hamburg.

SARAH NIES vertritt die Professur für Soziologie mit dem Schwerpunkt Digitalisierung in der Arbeitswelt an der Georg-August-Universität Göttingen und ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung – ISF München.

SARAH NIES und WOLFGANG MENZ arbeiten seit Längerem gemeinsam zu den Themen Reorganisation von Arbeit, Subjektivität und Ansprüche an Arbeit, Digitalisierung, Leistung und Belastung.

IMPRESSUM

ONLINE-Publikation 5/2021

wird herausgegeben von der Rosa-Luxemburg-Stiftung

V. i. S. d. P.: Gabriele Nintemann

Straße der Pariser Kommune 8A · 10243 Berlin · www.rosalux.de

ISSN 2567-1235 · Redaktionsschluss: Mai 2021

Lektorat: TEXT-ARBEIT, Berlin

Layout/Satz: MediaService GmbH Druck und Kommunikation

Diese Publikation ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Rosa-Luxemburg-Stiftung.
Sie wird kostenlos abgegeben und darf nicht zu Wahlkampfzwecken verwendet werden.

INHALT

1	Einleitung: Normative Ansprüche in der Arbeit und Legitimation betrieblicher Herrschaft	4
2	Legitimität und Handlungsorientierungen: Ein Blick «von unten» auf Herrschaft und Ungleichheiten in der Arbeit	5
3	Empirische Basis: Ein Überblick	6
4	Legitimitätsansprüche in Arbeit und Betrieb: Ein qualitativ-empirischer Überblick	7
5	Anspruchsmuster und Legitimationskonflikte im Wandel	12
5.1	Markt und Herrschaft: Wandel struktureller Rahmenbedingungen	12
5.2	Herrschaftswahrnehmung und Legitimationskonflikte im Zeitvergleich	13
6	Anspruchsverletzungen und interessenpolitische Mobilisierung	14
6.1	Drei empirische Mobilisierungsfälle	14
6.2	Einige Schlussfolgerungen zu Bedingungen von Mobilisierung	16
6.3	Exkurs: Jüngere Beschäftigte und das doppelte Mobilisierungshemmnis	17
7	Fazit: Anspruchsreduktionen und Ent-Legitimierung	19
7.1	Sinkende Vergleichsordnungen	19
7.2	Ausblick 1: Ent-Legitimation statt Legitimationskrise	20
7.3	Ausblick 2: Mobilisierungs- und Politisierungspotenziale	21
	Literatur	22

ANSPRÜCHE AN ARBEIT, KRISEN DER LEGITIMITÄT UND INTERESSEN- POLITISCHE MOBILISIERUNG

1 EINLEITUNG: NORMATIVE ANSPRÜCHE IN DER ARBEIT UND LEGITIMATION BETRIEBLICHER HERRSCHAFT

Innerhalb der kapitalistischen Produktionsweise ist erwerbsförmige Arbeit immer in ein Herrschaftsverhältnis eingebettet. Wie alle Herrschaftsordnungen sind Betriebe auf Legitimation angewiesen. Zumindest trifft dies zu, wenn man Max Weber folgt: Herrschaft könne nur dann stabil «funktionieren», wenn sie erfolgreich Legitimität beanspruchen kann. Legitimität und Zwang sind dabei keine Alternativen, sondern stehen in engem Zusammenhang. Gerade um Zwang zu begründen und zu stabilisieren, ist immer ein gewisser Glaube an dessen Richtigkeit und Angemessenheit notwendig, so Weber.

Wir adressieren in unserem Beitrag die Frage, welche normativen Ansprüche Beschäftigte an Arbeit und Arbeitsorganisation stellen, werfen – damit zusammenhängend – Fragen der Legitimation und Stabilität betrieblicher Herrschaft auf und skizzieren Perspektiven für Widerstandspotenziale und Kritik.

Mit der Perspektive auf Legitimation geraten sowohl strukturelle – ökonomische und organisationale – Entwicklungen als auch die Subjektperspektive von Beschäftigten in den Blick. Wir interessieren uns hier weniger für Managementideologien und Rechtfertigungsbemühungen «von oben», sondern für die normativen Erwartungen der Beschäftigten – die auf strukturelle Veränderungen und freilich auch Legitimierungsweisen reagieren. Normative Ansprüche können dabei einerseits die Legitimität einer Ordnung, hier: des Betriebs, stabilisieren. Normative Ansprüche stellen andererseits aber auch eine Grundlage für die Formulierung von Kritik dar. Sie bilden die Basis, um die Legitimität einer bestehenden Ordnung gleichermaßen zu sichern oder infrage zu stellen. Wenn Beschäftigte normative Ansprüche formulieren, die im Betrieb systematisch verletzt werden, gefährdet das auch die Legitimation betrieblicher Herrschaft. Normative Ansprüche bzw. ihre Verletzung sind so auch ein wichtiger Baustein interessenpolitischer Mobilisierung. Gleichzeitig sind normative Ansprüche nicht statisch und ihre Herausbildung, Formulierung und Durchsetzung selbst umkämpft.

In unserem Beitrag möchten wir umreißen, was die Prinzipien und konkreten Ansprüche sind, an denen die Beschäftigten Arbeit und Betrieb messen, und welchem Wandel diese Ansprüche – und die Chancen ihrer Realisierung – unterliegen. Darüber hinaus interessieren wir uns dafür, welche Handlungsorientierungen mit den normativen Ansprüchen einhergehen, wann die Ansprüche als Kritikprinzipien fungieren bzw. wann sie umgekehrt die Legitimität der betrieblichen und gesellschaftlichen Ordnungen von Arbeit stützen und was daraus für interessenpolitische Mobilisierung, Widerstandspotenziale und politisches Bewusstsein folgt.

Der Beitrag beginnt mit einer Auseinandersetzung mit dem Legitimitätsbegriff (Abschnitt 2). Im Abschnitt 3 geben wir einen kurzen Überblick über die empirische Basis, auf der unsere Überlegungen und präsentierten Ergebnisse beruhen. Als eines dieser Ergebnisse skizzieren wir typische Muster von Legitimitätsansprüchen (Abschnitt 4) und fragen in einem sekundäranalytischen Vergleich in Abschnitt 5 nach dem historischen Wandel von Anspruchsprinzipien und ihrer Durchsetzungskraft. Daran anschließend beleuchten wir Zusammenhänge von Anspruchsverletzungen und interessenpolitischer Mobilisierung (Abschnitt 6); hierzu betrachten wir drei empirische «Mobilisierungsfälle» (Abschnitt 6.1), ziehen hieraus allgemeine Schlussfolgerungen für Mobilisierungsvoraussetzungen (Abschnitt 6.2) und diskutieren besondere Aktivierungshemmnisse jüngerer Beschäftigter (Abschnitt 6.3). Im abschließenden Ausblick diskutieren wir Politisierungspotenziale vor dem Hintergrund zweier Entwicklungstendenzen, die wir feststellen konnten: dass einerseits Ansprüche eher reduziert und begrenzt werden, dass es andererseits zu einer *Ent*-Legitimation von Herrschaft kommt (Abschnitt 7).

2 LEGITIMITÄT UND HANDLUNGSORIENTIERUNGEN: EIN BLICK «VON UNTEN» AUF HERRSCHAFT UND UNGLEICHHEITEN IN DER ARBEIT

Mit der Perspektive der Legitimation vertreten wir die Grundannahme, dass jegliche Form von Herrschaft immer auch einer normativen Unterstützung bedarf, dass also die der Herrschaft Unterworfenen in irgendeiner Form «mitgenommen» werden müssen, um die herrschaftliche Ordnung dauerhaft zu stabilisieren. Dies gilt ebenso für die Erwerbsarbeit: Auch ohne privilegierte Definitionsmöglichkeiten oder besondere Einflusschancen im Herrschaftsgefüge sind Beschäftigte keinesfalls nur Leidtragende, Objekte oder teilnahmele Beobachter von anderswo ausgehandelten, erkämpften und definierten Verhältnissen. Sie positionieren sich in bestimmter Weise im Geflecht der Machtbeziehungen und der betrieblichen Herrschaftsstrukturen und nutzen und reproduzieren damit bestehende Strukturen oder bekämpfen und verändern selbige, indem sie Kritik üben, betriebliche Regelungen unterlaufen, nichtkonforme Handlungsstrategien entwickeln oder alternative Regeln institutionalisieren.

Die Perspektive auf Herrschafts- und Ungleichheitsstrukturen in ihrer (Re-)Produktion und Kritik «von unten», die wir in diesem Beitrag einnehmen, schließt an eine spezifische Lesart des Begriffs von Legitimation und Legitimität an, die weberianische Wurzeln hat (ausführlicher Menz 2009 u. 2017). Mit Max Weber ist die Stabilität sozialer Ordnungen, zu denen politische Systeme ebenso zählen wie Arbeitsorganisationen, mittel- und langfristig nur dann gewährleistet, wenn ihre Mitglieder einen Glauben an die Richtigkeit der Prinzipien dieser Ordnung entwickeln. Damit definiert Weber Legitimität nicht in erster Linie als Rechtfertigungsprinzip der Herrschenden. Vielmehr konzeptualisiert er Legitimität basisbezogen, das heißt ausgehend von den Vorstellungen der Mitglieder einer sozialen Ordnung. Legitimität ist bei Weber bestimmt als Glaube an die Richtigkeit und Angemessenheit der Grundprinzipien der geltenden Ordnung, an ihre «Vorbildlichkeit» und «Verbindlichkeit» (Weber 1988: 574). Legitimierung bedeutet aus dieser Perspektive nicht lediglich, dass von oben Rechtfertigungen fabriziert und Begründungen für die geltende Ordnung angeführt würden; vielmehr beruht Legitimierung auf der Zustimmung zu den Prinzipien der Ordnung durch die Mitglieder dieser Ordnung insgesamt. Zwar können Herrschaftsordnungen zeitweise auch ohne sie unterstützende Vorstellungen von Legitimität auskommen; dauerhaft kann Herrschaft allerdings nicht ohne normative Unterstützung der Herrschaftsunterworfenen funktionieren, die Stabilität sozialer Ordnungen hängt somit wesentlich von der Erfüllung der Legitimitätserwartungen ihrer Mitglieder ab.

Prominent haben diesen im Kern weberianischen Gedanken Boltanski und Chiapello (2003) wieder aufgenommen: So bedürfe der Kapitalismus als im Kern zunächst «absurdes System» (ebd.: 42) einer mobilisierenden Kraft, um die Mitglieder der Gesellschaft an sich zu binden; der Kapitalismus benötige eine Ideologie, «die das Engagement für den Kapitalismus rechtfertigt» (ebd.: 43). Hat Weber in erster Linie die Gesellschaft als Ganzes und politische Herrschaftssysteme im Blick, fokussieren Boltanski und Chiapello vor allem auf die Arbeitswelt, der sie zugleich unmittelbare Relevanz für gesellschaftliche Legitimität des Kapitalismus insgesamt zuschreiben. Stärker als Weber, der den Legitimationsglauben als «Motiv der Fügsamkeit» begreift (Weber 1980: 122), betonen sie die *aktive* Rolle, die die Mitglieder der Gesellschaft für die Stabilität der wirtschaftlichen Funktionsweise zu spielen haben.¹ So hänge das Funktionieren der kapitalistischen Produktionsweise – insbesondere vor dem Hintergrund sich wandelnder Managementprinzipien, die die Eigeninitiative preisen – an der *Aktivierung* der Gesellschaftsmitglieder (Boltanski/Chiapello 2003: 42 ff.).

Analog verdeutlicht die arbeitssoziologische Forschung, dass es bei dem unternehmerischen Bestreben, die Verausgabung konkreter Arbeitsleistung der Beschäftigten sicherzustellen, nicht nur um Kontrolle im Sinne repressiver Überwachung oder der Sanktionierung von Leistungszurückhaltung geht, sondern auch um Steuerung von Arbeit – um Mechanismen und Strategien, wie Beschäftigte dazu animiert werden können, aktiv «mitzuspielen» (wegweisend: Burawoy 1979).² Das gilt im postfordistischen Unternehmen umso mehr: Gerade wenn Arbeitsabläufe und Leistungsverausgabung nicht mehr über detaillierte Prozessvorgaben gesteuert werden (können), bedarf es der gezielten *Aktivierung* spezifischer Handlungsorientierungen und spezifischen Leistungsverhaltens (Menz u. a. 2011; Nies 2015). Eine solche Aktivierung der Subjekte ist nur dann gewährleistet, wenn es der Gesellschaft oder den Organisationen gelingt, auch positive Motivationen zu erzeugen, die

1 Mit ihrem methodischen Fokus auf die Analyse von Managementliteratur nehmen sie allerdings empirisch gerade nicht den Legitimitätsglauben von unten, sondern vor allem die Rechtfertigungsstrategien von oben in den Blick.

2 Burawoy begründet seinen Ansatz nicht weberianisch, sondern marxistisch-hegemonietheoretisch. Bereits für Marx selbst war Kapitalismus nicht einfach ein bloßer Zwangszusammenhang, vielmehr war er über die Äquivalenznorm gerechtigkeitsbasiert normativ abgesichert; zudem stabilisiert er sich nach Marx über ideologische Momente (etwa in der Theorie des Warenfetischismus beschrieben). Gleichwohl hat Marx Fragen der Legitimität bzw. Ideologie *im Betrieb* kaum Aufmerksamkeit gewidmet. Auch das Diktum von Gramsci, dass Hegemonie der Fabrik entspringe (Gramsci 1934: 2069), ist zunächst in der marxistischen Tradition kaum weiterverfolgt worden. Erst Burawoy hat eine systematische Analyse der «Produktion von Zustimmung» («manufacturing consent») in der Praxis des industriellen Arbeitsprozesses aus marxistischer Perspektive formuliert (Burawoy 1979).

eigenverantwortliches Handeln anleiten.³ Mit Blick auf die Funktion der «Aktivierung» wird auch deutlich, dass es sich bei normativen Ansprüchen, die die Legitimität betrieblicher Herrschaft (oder anderer sozialer Ordnungen) begründen oder infrage stellen (wir sprechen hier von «Legitimationsansprüchen»), nicht um die distanzierte Bewertung irgendwelcher abstrakter Prinzipien dreht, sondern um aktives praktisches Handeln, in dem sich Legitimitätsvorstellungen zugleich ausdrücken und bewähren.

Legitimitätsansprüche sind per Definition *normative* Ansprüche. Sie werden unter Berufung auf allgemeingültige Normen als ein legitimes Anrecht formuliert. Darin unterscheiden sich Ansprüche von Wünschen, die zwar keinesfalls weniger drängend sein müssen, die aber nicht in Form von Erwartungen formuliert werden können (vgl. Hürtgen/Voswinkel 2014: 40 ff.). Der Radius von Legitimitätsansprüchen und korrespondierenden Handlungsorientierungen kann unterschiedlich weit gezogen werden: Es sind nicht nur die organisationsweiten Strukturprinzipien oder gar darüber hinausreichende Verteilungsprinzipien und Ungleichheiten, die mit Legitimitätsansprüchen konfrontiert werden; auch im unmittelbaren Nahbereich der Beschäftigten spielen solche Orientierungen eine Rolle – etwa bei der Aufgabenverteilung in der Arbeitsgruppe, bei der Frage der Kooperation mit Kolleg*innen und bei Prozessen der sozialen Integration und Ausgrenzung. Nicht zuletzt spielen Legitimationsansprüche dort eine zentrale Rolle, wo sich Herrschaft in der konkreten Arbeitsverausgabung am deutlichsten ausdrückt: bei der Steuerung und Kontrolle von Arbeit.

3 EMPIRISCHE BASIS: EIN ÜBERBLICK

Die in diesem Beitrag dargestellten Überlegungen und empirischen Ergebnisse beruhen auf einer Vielzahl von Forschungsprojekten, die wir gemeinsam mit Kolleg*innen am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung (ISF) München bzw. der Universität Hamburg und teilweise in Kooperation mit weiteren Forschungsinstitutionen durchgeführt haben. Unter unterschiedlichen Themenschwerpunkten haben wir uns in den Projekten mit normativen Ansprüchen, dem Wandel von Arbeitsbedingungen, Arbeitserleben und politischem Bewusstsein von Beschäftigten sowie interessenpolitischen Mobilisierungsprozessen befasst. Alle Projekte basieren auf einer qualitativen Forschungsmethodik, die leitfadengestützte Beschäftigteninterviews, teilweise auch Gruppeninterviews, und Experteninterviews mit betrieblichen Funktionsträger*innen und Branchenkenner*innen verbindet. Insbesondere beruhen unsere Darstellungen auf folgenden Projekten:

- Brüchige Legitimationen – neue Handlungsorientierungen? Gerechtigkeitsansprüche und Interessenorientierungen in Arbeit und Betrieb vor dem Hintergrund von Krisenerfahrungen (ISF München/ Soziologische Forschungsinstitut (SOFI) Göttingen)
 - Förderung: Hans-Böckler-Stiftung, 2011–2015
 - 207 Beschäftigteninterviews, 19 Gruppendiskussionen (mit 113 Beschäftigten) in 25 Unternehmen
 - Branchen: Automobilindustrie, chemische Industrie, Maschinenbau, Elektroindustrie sowie industrienaher Dienstleistungen, Bau, Einzelhandel, Finanzdienstleistungen, wissensintensive Dienstleistungen sowie Öffentlicher Dienst. Qualifikation: alle Qualifikationsstufen
 - Vgl. auch: Kratzer u. a. 2019; Menz/Nies 2016
- Beteiligungsansprüche und Interessen jüngerer Erwerbstätiger. Eine Sonderauswertung des qualitativen Samples des HBS-Projekts «Brüchige Legitimationen – neue Handlungsorientierungen?» (ISF München/ SOFI Göttingen)
 - Förderung: Hans-Böckler-Stiftung, 2016–2017
 - Sekundärauswertung von 34 Interviews mit Beschäftigten unter 35 Jahren
 - Branchen/Qualifikation: wissensintensive Dienstleistungen, Einzelhandel, Erzieher*innen, Produktionsbeschäftigte, kaufmännische Angestellte, Bauarbeit
 - Vgl. auch: Nies/Tullius 2017
- Autorität, Markt und Subjektivität (ISF München). Teilprojekt im Rahmen des Aufbaus des E-Labour-Forschungsdatenzentrums (Leitung: SOFI Göttingen)
 - Förderung: Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), 2015–2018
 - Sekundäranalyse von 282 standardisierten Befragungen (Originalempirie 1976–1978), 28 Beschäftigteninterviews (Originalempirie 2001–2002) und 22 Beschäftigteninterviews (Originalempirie 2018)

3 Die Formulierung «positive Motivationen» soll nicht darüber hinwegtäuschen, dass diese durchaus auch auf Ängsten oder Zwängen beruhen können, entscheidend ist der Glaube an die Notwendigkeit und normative Richtigkeit der eigenen Handlungsorientierung.

- Branchen/Qualifikation: Angelernte und Facharbeiter*innen in der Metall- und Elektroindustrie
 - Vgl. auch: Menz/Nies 2019
- Politische Orientierungen auf dem Hintergrund betrieblicher Krisenerfahrungen. Eine qualitative Befragung von Betriebs- und Personalräten aus Produktion und Dienstleistungen (ISF München/WISSENTransfer)
- Förderung: Rosa-Luxemburg-Stiftung, 2011–2012
 - 12 Einzelinterviews und 10 Gruppendiskussionen (58 Teilnehmende) mit nicht freigestellten Betriebs-/ Personalräten und Vertrauensleuten
 - Branche/Qualifikation: Facharbeiter*innen und Angelernte in der Metall-, Automobil- und Textilindustrie; Fachkräfte in Pflege und Erziehung
 - Vgl. auch: Detje u. a. 2013
- Handlungs- und Interessenorientierungen in der Krise. Eine qualitative Befragung von Betriebsräten und Vertrauensleuten zu Auswirkungen, Interpretationen und Perspektiven der Wirtschaftskrise (ISF München/ WISSENTransfer)
- Förderung: Rosa-Luxemburg-Stiftung, 2010
 - 20 Einzelinterviews und 5 Gruppendiskussionen (32 Teilnehmende) mit nicht freigestellten Betriebsräten und Vertrauensleuten der IG Metall
 - Branche/Qualifikation: Facharbeiter*innen und Angelernte in Metall-, Automobil- und Textilindustrie
 - Vgl. auch: Detje u. a. 2011

Eher für unser grundsätzliches Verständnis der diskutierten Phänomene spielen des Weiteren noch verschiedene von uns durchgeführte Studien zu Autonomie in digitalisierter Arbeit, Leistung/Belastungen, Work-Life-Balance und ständiger Erreichbarkeit eine Rolle, die sich ebenfalls quer durch alle Beschäftigtengruppen ziehen.

4 LEGITIMITÄTSANSPRÜCHE IN ARBEIT UND BETRIEB: EIN QUALITATIV-EMPIRISCHER ÜBERBLICK

Grundlegend für die Identifizierung der Anspruchsmuster von Legitimationsansprüchen ist das Projekt «Brüchige Legitimationen». In diesem umfangreichen qualitativ-empirischen Forschungsprojekt zu Handlungsorientierungen von Beschäftigten vor dem Hintergrund von Umbruchprozessen und Krisenerfahrungen haben wir rekonstruiert, welche typischen Muster von Legitimitätsansprüchen den Deutungen und Bewertungen der Akteure unterliegen, mit denen sie sich ihre alltägliche Arbeitspraxis aneignen. Wir unterscheiden zunächst zwei Ausprägungen von Legitimitätsansprüchen: *Gerechtigkeitsansprüche* (moralische Ansprüche) und *Rationalitätsansprüche* (pragmatische Ansprüche). Fünf Gerechtigkeitsansprüche und drei Rationalitätsansprüche konnten wir auf Basis des Materials rekonstruieren (siehe Tabelle 1).

Tabelle 1: Übersicht über die Legitimitätsansprüche

Gerechtigkeitsansprüche (moralische Ansprüche)	Leistung
	Fürsorge
	Selbstverwirklichung
	Beteiligung
	Würde
Rationalitätsansprüche (pragmatische Ansprüche)	Technisch-funktionale Rationalität
	Ökonomische Rationalität
	Bürokratische Rationalität

(1) Das Prinzip der *Leistungsgerechtigkeit* wurde bereits vielfach totgesagt. Die Studien zum Arbeiterbewusstsein der 1960er und 1970er Jahre betrachteten es zumeist als ein Überbleibsel bürgerlichen Bewusstseins (Hack u. a. 1979), als ein mehr oder weniger beliebiges, normativ kaum fest im Bewusstsein der Beschäftigten

verankertes strategisches Argumentationsmuster (Eckart u. a. 1975) oder als eine kompensatorische Orientierung (Kudera u. a. 1979). Andere Autor*innen führten strukturelle Gründe für eine Erosion von Leistung als normativem Anspruch an. Claus Offe zufolge führe die mangelnde Zurechenbarkeit von Arbeitsaufwand und Ertrag in komplexen kooperativen Arbeitszusammenhängen dazu, dass der ideologische Charakter von Leistungsgerechtigkeit offensichtlich werde (Offe 1970). Später wurde die These aufgestellt, dass im Zuge sich verschärfender Vermarktlichungstendenzen die Kriterien Aufwand und Leistung durch das Kriterium Erfolg abgelöst würden und entsprechend aus dem «moralischen Horizont der Gesellschaft» verschwänden (Neckel 2008). All diesen Diagnosen zum Trotz bleibt Leistungsgerechtigkeit unseren Befunden nach für die Beschäftigten ein entscheidender, wenn nicht der entscheidende Legitimitätsanspruch in der Arbeitswelt. Die Beschäftigten richten an den Arbeitgeber als ihr Gegenüber bestimmte normative Erwartungen eines «gerechten Austauschs». Während sie selbst ihre Leistungsverausgabung in die Waagschale werfen, fordern sie dafür im Gegenzug materielle und immaterielle Kompensation: ein entsprechendes Entgelt, aber auch angemessene Arbeitsbedingungen ebenso wie die soziale Anerkennung und Würdigung ihrer Arbeitsleistung.

Das Leistungsprinzip als Maßstab und Legitimationsgrundlage noch relevant ist, steht für die Beschäftigten nicht infrage. Strittig ist vielmehr die Frage nach der Ausformung dieses Prinzips. Über die sehr unterschiedlichen Tätigkeitsfelder und Qualifikationsstufen unseres Samples hinweg teilen die von uns Befragten dabei zunächst weitgehend einhellig einen *aufwandsbezogenen*, keinen ergebnisorientierten Leistungsbe-griff.⁴ Was aber als Aufwand gilt, wird durchaus unterschiedlich ausgelegt: Die unmittelbare Anstrengung, die in der Arbeit erbracht wird und sich in einem konkreten Output niederschlägt, die Aufwendungen für die Ausbildung, körperliche und geistige Belastungen der Arbeit, die in Erfahrung geronnene Lebensarbeitsleistung oder das generelle Arbeitsengagement sind nur einige der möglichen Bestimmungen des Arbeitsaufwands. Weil zwar nicht das Prinzip, aber das genaue Ausbuchstabieren von «Leistung» und die Anwendung der Leistungskriterien häufig strittig sind und die Beschäftigten den normativen Anspruch auf Leistungsgerechtigkeit allzu oft verletzt sehen, bleibt dieses Anspruchsprinzip ein ständiger legitimatorischer Unruhe- und Krisenherd. Typisch für die Kontroversen um Leistung ist das Kriterium «Verantwortung». Als ein typisches Begründungsprinzip etwa für eine höhere Vergütung wird es vom Gros der Beschäftigten auch niedriger Qualifikationsstufen grundsätzlich anerkannt. Die praktische Umsetzung aber, also ob Führungskräfte überhaupt mehr Verantwortung als andere Beschäftigtengruppen tragen oder ob sie in ihrem Verhalten ihrer Verantwortung gerecht werden, wird deutlich in Zweifel gezogen.

«Man fragt sich dann auch, wie wird jetzt da das Gehalt bemessen, speziell jetzt bei Managern natürlich. Klar haben die eine große Verantwortung und sollten dementsprechend auch entlohnt werden. Nur gab es natürlich auch mehrere Fälle, wo Manager ihre Verantwortung halt missbraucht haben oder nicht gut genutzt haben, haben halt [das] Volk oder den Angestellten stark geschädigt und kommen dann aber mit verhältnismäßig noch sehr glimpflicher Bestrafung aus der ganzen Sache wieder raus.» (Dreher)

(2) Das Prinzip der *Fürsorge* beinhaltet den Anspruch, entsprechend den Lebensbedürfnissen konkreter, spezifischer Personen oder Personengruppen zu agieren und selbst behandelt zu werden: Arbeitskräfte sind als Menschen mit ihren jeweiligen Besonderheiten und spezifischen Bedürfnissen zu sehen. Grundprinzip dieses normativen Anspruchs ist der angemessene «Umgang mit der Verwundbarkeit und Kontingenz des Lebens» (Aulenbacher u. a. 2015: 68). Das bedeutet unter anderem, Prinzipien der Leistungsgerechtigkeit zugunsten bedarfs- oder fähigkeitsbezogener Komponenten zu relativieren.

«Jeder schuldet letztlich nur, so viel er leisten kann. Und es können nicht alle gleich viel leisten. O. k., Mitarbeiter A war früher 110 Prozent, kann jetzt aber nur noch 80. Das liegt nicht daran, dass er nicht will, sondern er kann es einfach nicht mehr.» (Mitarbeiter im Öffentlichen Dienst)

Das Fürsorgeprinzip impliziert zudem auch Ansprüche an den Arbeitgeber hinsichtlich betrieblicher Sozialleistungen oder einer lebensphasenbezogenen oder familienorientierten Leistungs- und Personalpolitik. Allerdings sind die Beschäftigten hinsichtlich der Gültigkeit dieses normativen Anspruchs an den Arbeitgeber verunsichert. Das Modell des fürsorglich-paternalistischen fordistischen Großunternehmens, das von der Werkswohnung über die Vereinsförderung bis zur betrieblichen Gesundheits- und Altersvorsorge für sämtliche Lebensbereiche der Mitarbeiter*innen Sorge zu tragen hat, hat definitiv keine normative Gültigkeit mehr. Unseren Befragten ist aber unklar, ob aktuelle Leitsätze der Personalwirtschaft wie «Vereinbarkeit», Work-Life-Balance und Familiengerechtigkeit tatsächlich normativ eingefordert werden können oder eher als wünschenswerte,

4 Dies gilt, obwohl wir es zweifellos mit einer Restrukturierung der betrieblichen Steuerungsverfahren zu tun haben, die den Fokus weg vom Aufwand und hin zu Erfolg oder Ertrag verschieben (s. u.). Dies erscheint den Beschäftigten nicht grundsätzlich illegitim – aber es konstituiert kein eigenständiges Gerechtigkeitsprinzip.

aber letztlich willkürliche Zuwendungen begriffen werden müssen. Im letzteren Fall erscheint der Betrieb eher als Ort der Leistungserbringung und der ökonomischen Notwendigkeiten, aber nicht als Feld, wo besondere Rücksichtnahme hinsichtlich persönlicher Bedürftigkeiten tatsächlich eingeklagt werden kann. Der Anspruch der Fürsorge transformiert sich hier zusehends in einen Wunsch, auf dessen Erfüllung man – eben – keinen Anspruch erheben kann. Lediglich im Nahbereich der unmittelbaren Kolleg*innen und des oder der direkten Vorgesetzten gewinnt der Fürsorgeanspruch an normativer Durchsetzungskraft.

(3) *Selbstverwirklichung*, also das Bestreben, die eigene Person und Individualität in die Arbeit einzubringen – in den 1980er und 1990er Jahren in den Debatten um den Wertewandel (Inglehart 1989) breit thematisiert –, ist auch heute noch als Leitbild virulent, und zwar bei ganz unterschiedlichen Beschäftigtengruppen. Auch haben die Inkorporierung von Selbstverwirklichung in den Managementdiskurs, wie sie Boltanski und Chiapello nachverfolgt haben (Boltanski/Chiapello 2003), und die Mutation der Selbstverwirklichung zu einem regelrechten Imperativ diesen Anspruch nicht grundsätzlich seines kritischen Potenzials berauben können. Denn ob die tatsächlichen Verwirklichungschancen ernsthaft gestiegen sind, kann durchaus bezweifelt werden – Selbstverwirklichungsforderungen können durchaus auch gegen aktuelle Managementstrategien gewendet werden (Nies 2019). Allerdings macht unsere Erhebung deutlich, dass dem Selbstverwirklichungsprinzip heute eine wichtige kritisch-soziale Kraft fehlt. Selbstverwirklichung ist unter den Beschäftigten zumeist eher *Wunsch* als *Anspruch*: ein durchaus drängender Wunsch, der aber eben nicht als Anrecht formuliert wird. Inhaltliche *Ansprüche* an Arbeit äußern sich demgegenüber zumeist weniger als Anspruch auf individuelle Selbstverwirklichung, sondern eher in Form von Fürsorgeansprüchen oder Rationalitätsansprüchen. Der Anspruch etwa, Ressourcen zu erhalten, um die eigene Arbeit fachlich gut ausführen zu können oder sich weiterzubilden, ist hier weniger als Anspruch auf die Entfaltung der eigenen Persönlichkeit zu lesen, sondern eher als Form der Fürsorge gegenüber Kund*innen, Klient*innen oder auch Kolleg*innen (vgl. Nies 2015) oder auch als Ausdruck eigener Rationalitätsvorstellungen zur funktionalen und ökonomisch sinnvollen Durchführung der eigenen Arbeit (ebd.; s. u.).

(4) Auch *Beteiligung* ist eines jener Prinzipien, die, folgt man den arbeitssoziologischen Debatten, von oppositionellen Ansprüchen zu betrieblichen Anforderungen umgewidmet worden sind. In den 1990er Jahren wurden partizipative Management- und Steuerungsformen mehr und mehr zum Mainstream, Beschäftigte konnten sich ihnen kaum mehr entziehen. In den aktuellen Diskussionen um Digitalisierung und New Work kehrt Partizipation – zumindest als Rhetorik – derzeit wieder zurück.

Unsere Untersuchung zeigt, dass Beteiligungsansprüche aus der Perspektive der Beschäftigten auch heute noch wichtig sind; Beteiligungsansprüche sind eng gekoppelt an die Vorstellung, die eigene Tätigkeit gut und richtig ausführen zu können und dafür geeignete Mittel und Handlungsfreiheiten zu verlangen. Hierbei zeigen sich zugleich die Grenzen des Beteiligungsanspruchs: Die Beschäftigten beziehen diesen Anspruch in erster Linie auf die eigene Tätigkeit und das unmittelbare Arbeitsumfeld, über den eigenen Handlungsbereich hinaus werden kaum Beteiligungsansprüche erhoben.

«Was das Betriebliche insgesamt angeht, puh, das ist schwer zu sagen. Ich habe da jetzt nicht unbedingt so den Einfluss, glaube ich, drauf und ich glaube auch nicht, dass ich den haben möchte. Mich da zu sehr beteiligen, ich glaube, ich würde das gar nicht wollen. Im gewissen Maße ja, was jetzt unbedingt meinen Arbeitsplatz beziehungsweise die Kollegen oder meine direkte Abteilung angeht, wohl, aber über das andere Betriebliche würde ich das, glaube ich, gar nicht wollen.» (Bauplaner)

Wie im obigen Zitat anklingt, lehnen Beschäftigte den Beteiligungsanspruch auf Betriebs- oder Unternehmensebene teils sogar explizit ab. Dass Arbeit und Betrieb immer auch Orte der Fremdbestimmung sind, dass die Regeln und Verfahren andere sind als etwa im politischen Feld, tasten sie damit nicht an. Das gilt erst recht für das ökonomische System insgesamt. Eine weiter reichende Demokratisierung der Wirtschaft erscheint weder als halbwegs reale Option im Erwartungshorizont der Beschäftigten, noch formuliert ein relevanter Anteil der Befragten derartige Wünsche oder gar Ansprüche. Dies hat auch mit der Erfahrung zu tun, die viele Beschäftigte in der Vergangenheit gemacht haben, dass Beteiligung im Betrieb häufig heißt: Ihnen wird Verantwortlichkeit übertragen, und zwar häufig ohne dass sie überhaupt über die geeigneten Ressourcen verfügen, wirklich Einfluss nehmen zu können. In der Ablehnung weiter reichender Partizipation steckt damit gewissermaßen auch die Abwehr dagegen, für alles und jedes haftbar gemacht zu werden.

(5) Das *Würdeprinzip* beinhaltet den Anspruch, respektvoll behandelt und in den eigenen menschlichen Grundbedürfnissen und -eigenschaften nicht beeinträchtigt zu werden. Die Beachtung der menschlichen Würde gilt zunächst oder besser: «eigentlich» als eine normative Selbstverständlichkeit.

«Ich denke, für jeden von uns ist das wichtig, dass man als Mensch angesehen wird und dass man als Mensch behandelt wird. [...] Jeder Mensch hat verdient, mit Respekt behandelt zu werden.» (Montagearbeiterin)

Stärker noch als für andere Ansprüche gilt für das Würdeprinzip, dass es in den Interviews immer nur dann thematisiert wird, wenn es verletzt wird oder in Gefahr gerät: etwa bei Übergriffen, die die Integrität der Person gefährden (z. B. Beleidigungen oder sexistischen Angriffen), bei Arbeitseinkommen nahe dem Existenzminimum, bei Arbeitsformen, die dem Urteil der Beschäftigten nach den Kriterien der Menschlichkeit widersprechen (z. B. Leiharbeit). Dort, wo in unseren Erhebungen Kritik in Würdekategorien zu finden ist, gehen entsprechend besonders massive Anspruchsverletzungen voraus: In einem unserer Fälle etwa wurde den Beschäftigten von einem Tag auf den anderen die Schließung des Betriebsstandorts verkündet und sie wurden noch am selben Tage aus dem Betrieb ausgeschlossen.

«So geht man nicht miteinander um! Wir sind Menschen, wir haben da neun Jahre gearbeitet, da kann man doch nicht einfach dir den Tritt in den Hintern geben und dich vor die Tür setzen! Ohne ein vernünftiges Wort!» (Einzelhandelskaufmann)

«... als ob wir Verbrecher wären. Wir wurden von der Security hinausbegleitet, als ob wir wirklich das Haus unter, was weiß ich, um Gottes Willen, mit Bomben gelegt hätten. Das war wirklich, ich weiß es nicht, ich weiß nicht, wie ich es beschreiben soll.» (Einzelhandelskauffrau)

Gerade weil der Anspruch auf Würde mit der basalen Anerkennung als menschliches Wesen eng verknüpft ist, wiegt die Verletzung von Würdeansprüchen besonders schwer und wirkt zugleich stigmatisierend. Besonders betroffen von Würdeverletzungen sind vulnerable Beschäftigtengruppen in prekären Arbeitsverhältnissen und mit geringem Einkommen, aber auch allgemein Beschäftigte mit niedriger oder mittlerer Qualifikation.

Beschäftigte formulieren in der Arbeit, wie eingangs angedeutet, nicht nur moralische Ansprüche wie jene auf Leistungsgerechtigkeit oder die Wahrung von Würde. Eine wesentliche Erwartung an das Unternehmen und Bedingung für seine Legitimität ist es, dass es effiziente Arbeits- und Produktionsprozesse organisiert und hierzu adäquate Bedingungen bereitstellt, (Arbeits-)Ressourcen sinnvoll einsetzt und Arbeitsplatz und Einkommen der Beschäftigten sichert, etwa indem es langfristige und nachhaltige Marktstrategien verfolgt. Hierauf gerichtete Legitimitätsansprüche fassen wir unter dem Begriff *Rationalitätsansprüche* zusammen. Ebenso wie Gerechtigkeitsansprüche stützen sich Rationalitätsansprüche auf normative Prinzipien und können die Grundlage für Legitimitätsurteile und Kritik bilden. Sie sind moralischen Ansprüchen nicht nachgeordnet und werden mit gleichem Nachdruck eingefordert. Da die Existenzberechtigung zumindest privatwirtschaftlicher Unternehmen im Kern ökonomisch und nicht moralisch begründet ist, berührt die Verletzung von Rationalitätsansprüchen die Legitimation betrieblicher Herrschaft zuweilen sogar empfindlicher. Beide Formen von Ansprüchen – Gerechtigkeits- wie Rationalitätsansprüche – können zu gleicher Zeit formuliert werden, aber auch miteinander in Konflikt geraten. So erleben wir immer wieder, dass Beschäftigte moralische Anspruchsverletzungen (wie etwa Gehaltseinbußen, die dem Prinzip der Leistungsgerechtigkeit widersprechen) in Kauf nehmen, sofern sie etwaige ökonomisch rationale Begründungen dahinter akzeptieren. Umgekehrt kann aber auch die Verletzung von Rationalitätsansprüchen Gerechtigkeitsfragen aufwerfen.

Innerhalb der Gruppe der Rationalitätsansprüche konnten wir drei Muster rekonstruieren:

(1) *Technisch-funktionale Rationalität* bezieht sich auf die Effizienz und Funktionalität der internen Abläufe, auf die Sachlogik von Produktion, Entwicklung, Dienstleistungen usw. Organisatorische Dysfunktionalitäten und fachliche Fehlentscheidungen des Managements, die zu Verschwendung und Ineffizienz führen, werden in zahlreichen unserer Interviews stark kritisiert. Ebenso ist eine unsachgemäße Ausstattung mit Arbeitsmitteln, die die Ausführung der «eigentlichen» Arbeitsaufgaben erschwert oder gar unmöglich macht, Gegenstand von Kritik. Hierdurch verursachten Mehraufwand kritisieren sie nicht als «ungerecht», das heißt moralisch verwerflich, sondern eben den Prinzipien funktionaler Rationalität widersprechend. Nicht zuletzt berufen sich unsere Interviewpartner*innen auf technisch-funktionale Rationalitätsprinzipien, wenn sie ökonomisch legitimierte Entscheidungen kritisieren, die aus ihrer Sicht allzu sehr von den konkreten Arbeits-, Kooperations- und Kompetenzanforderungen abgekoppelt sind – wenn also (reale oder vermeintliche) ökonomische Anforderungen den sachlich-fachlichen Anforderungen des Arbeitsprozesses entgegenstehen. In diesem Sinne sind technisch-funktionale Rationalitätsansprüche auch eng an ein fachliches Arbeitsethos gekoppelt. Gerade in Bereichen interaktiver Arbeit, in denen Beschäftigte direkt mit Kund*innen oder Klient*innen konfrontiert sind, verbinden sich in inhaltlichen Arbeitsansprüchen (vgl. Nies 2015) derlei funktionale Rationalitätsansprüche mit moralischen Ansprüchen der Fürsorge. Der Anspruch, die Arbeit im technisch-funktionalen Sinne richtig und

gut ausführen zu können, paart sich hier mit dem Anspruch, dem bzw. der jeweiligen Empfänger*in der eigenen Arbeitsleistung gerecht zu werden. Insbesondere, aber nicht nur im Care-Bereich gewinnt dies starkes moralisches Gewicht.

(2) Zugleich formulieren die Beschäftigten selbst auch Ansprüche auf *ökonomische Rationalität*. Im Gegensatz zu technisch-funktionalen Prinzipien stehen bei den Forderungen nach ökonomischer Rationalität Bezüge zu betriebs- und marktwirtschaftlichen Größen im Vordergrund. Im Kern umfasst das Anspruchsprinzip die Forderung, sich an Prinzipien der Wirtschaftlichkeit und Wettbewerbsfähigkeit zu orientieren und ihnen gemäß zu handeln.

Ökonomische Rationalität fordern Beschäftigten nicht zuletzt deshalb ein, weil sie das Überleben des Unternehmens damit verbunden sehen, sodass auch ihre eigene Einkommens- und Beschäftigungssicherheit unmittelbar davon abhängig ist. Zunehmende subjektive Bedeutung, so unsere Diagnose, gewinnt ökonomische Rationalität für die Beschäftigtenperspektive im Zuge der seit Längerem zu beobachtenden «Vermarktlichung» des Unternehmens (siehe u. a. Sauer 2005). Dadurch, dass Beschäftigte unter marktorientierten Steuerungsformen unmittelbar mit Marktkennzahlen konfrontiert sind, entwickelt sich die Auseinandersetzung mit diesen Größen zu einem wachsenden Konfliktfeld. Denn obwohl unsere Befragten in großer Mehrheit ein Primat der Ökonomie vor anderen Anforderungen zumindest in Teilen akzeptieren, gibt es heftige Konflikte um die «richtige» Definition von ökonomischer Rationalität. Während die Orientierung an Absatzmarktbedingungen und Kundenbedürfnissen auf starke normative Zustimmung stößt, bewerten Beschäftigte die Orientierung der Organisation an Kapitalmärkten, Gewinninteressen der Aktionär*innen etc. überwiegend kritisch. Ein «klassisches» Thema der Mitarbeiterkritik ist in diesem Zusammenhang zum Beispiel die Verknappung von Personalressourcen, die – so die Argumentation – langfristig auch ökonomisch kontraproduktiv sei. Was kurzfristig zu Einsparungen führt, gefährde langfristig die Kundenzufriedenheit und -treue und damit den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens und seiner Betriebe.

(3) Unter *bürokratischer Rationalität* verstehen wir schließlich, in Anlehnung an das, was Weber unter «legaler» Herrschaft fasst, den Anspruch darauf, dass Entscheidungen und Prozesse regelbasiert und in korrekten Verfahren durchgeführt werden. Vordefinierte Abläufe und dokumentierte Richtlinien schaffen Verlässlichkeit, bilden die Grundlage für die Planung der eigenen Arbeit und verbessern auch die Nachvollziehbarkeit der Arbeit für Kooperationspartner und Kolleg*innen. Insbesondere schafft die Regelkonformität, die mit dem Anspruch an bürokratische Rationalität eingefordert wird, auch Rechtssicherheit. Festgelegte Abläufe und verallgemeinerte Prozessregeln sorgen für Vorhersehbarkeit und Verlässlichkeit im Umgang des Unternehmens mit den Beschäftigten. Damit verbunden sind zum Beispiel Erwartungen an Beschäftigungsstabilität, Einkommenssicherheit und gegebenenfalls Aufstiegsmöglichkeiten. Zudem fordern unsere Befragten bürokratische Rationalität insbesondere als Schutz vor der Willkür von Vorgesetzten.

Rationalitätsansprüche – insbesondere ökonomische – scheinen aus kritischer Perspektive auf den ersten Blick ambivalenter als Gerechtigkeitsprinzipien (obwohl auch Gerechtigkeitsprinzipien, wie im Fall der Leistungsgerechtigkeit gesehen, durchaus die herrschende Ordnung stützen können). Es liegt zunächst nahe, Rationalitätsansprüche als vorwiegend affirmativ zu deuten: Die Beschäftigten übernehmen die ökonomische Rationalität als (einzig) geltende und setzen dem keinen Eigensinn, der auf ihren Bedürfnissen, auf eigensinnigen Ansprüchen beruht, entgegen. Sie versuchen sich als der bzw. die bessere Unternehmer*in, lassen sich damit auf das Spiel der Marktzwänge ein und bleiben damit erpressbar. Aber die Auseinandersetzung um Rationalitätsansprüche kann auch auf grundlegende systemische Widersprüche verweisen: wenn etwa mit der Begründung technisch-funktionaler Rationalität Arbeitsaufwände gegen Marktzwänge gestellt werden oder wenn eine Rationalität, die an Gebrauchswerten orientiert ist, gegen die unternehmerische Verwertungslogik eingefordert wird. Typische Widersprüche sind auch solche zwischen Markt- und Produktionsökonomie. In diesem Fall können sich die Ansprüche auf technisch-funktionale Rationalitätsprinzipien beziehen und den Markt der Irrationalität bezichtigen.

Hier treten gleichsam «innersystemische» Widersprüche auf, die zumindest den Keim einer radikalen Systemkritik in sich tragen, wenn deutlich wird, dass sie sich innerhalb der kapitalistischen Wirtschaftsordnung nicht einfach auflösen lassen.

5 ANSPRUCHSMUSTER UND LEGITIMATIONSKONFLIKTE IM WANDEL

Die dargestellten Prinzipien von Anspruchsmustern sind grundsätzlich zunächst einmal als stabil zu begreifen – welche von ihnen allerdings in konkreten Arbeitserfahrungen besonderes Gewicht gewinnen, variiert zwischen Branchen, Tätigkeitsfeldern und Beschäftigtengruppen, aber auch konkreten Konstellationen, und nicht zuletzt unterliegen die Vehemenz, mit der bestimmte Ansprüche eingefordert werden, ihre Konfliktträchtigkeit und Durchschlagskraft dem Wandel der Zeit. Von Bedeutung ist dabei, dass Beschäftigte ihre Ansprüche vor allem dann geltend machen, wenn diese verletzt werden (vgl. Dubet 2008). Wenn also bestimmte Beschäftigtengruppen einen bestimmten Anspruch besonders vehement einfordern, bedeutet das nicht unbedingt, dass dieser für sie höheres Gewicht hat als für andere Beschäftigtengruppen, sondern kann auch schlicht Ausdruck dessen sein, dass die Realisierung ihrer Ansprüche stärker gefährdet ist.⁵ Gleiches gilt für veränderte Rahmenbedingungen im Zeitverlauf. Bedeutsam ist dabei insbesondere, dass sich Ansprüche in einem Kontinuum zu bloßen Wünschen bewegen – dass also aus einstmals einklagbaren Anrechten unter veränderten Rahmenbedingungen bloß wünschenswerte Idealzustände werden können. Ansprüche sind in diesem Sinne immer auch gekoppelt an zugeschriebene Verantwortlichkeiten (wer oder was könnte die Realisierung des Anspruchs ermöglichen oder verhindert diese?), verknüpft mit Vorstellungen der Realisierbarkeit und gebunden an Vergleichshorizonte bzw. gesellschaftliche Normvorstellungen.

Ein struktureller Umbruch von Arbeit, der bis heute die Legitimationsansprüche und -konflikte massiv beeinflusst, ist die Vermarktlichung des Unternehmens. Die Grundprinzipien der Vermarktlichung und ihre Wirkungen auf Arbeits- und Leistungsbedingungen haben wir in zahlreichen Projekten intensiv beforscht. In dem sekundäranalytischen Projekt «E-Labour» haben wir empirisches Material zu Produktionsbeschäftigten aus der Industrie in Studien aus den 1970er Jahren (Altmann u. a. 1982), den 1990er Jahren (Menz u. a. 2003) sowie einem aktuellen Projekt im Digitalisierungskontext (Nies 2021) dahingehend verglichen, wie sich veränderte Marktbezüge im Bewusstsein der Beschäftigten niederschlagen und welche Änderungen im Autoritäts- und Herrschaftsverständnis damit einhergehen (Menz/Nies 2019). Hieraus lassen sich einige Schlüsse für den Wandel von Legitimationsansprüchen und -konflikten ziehen, die wir im Folgenden diskutieren wollen.

5.1 Markt und Herrschaft: Wandel struktureller Rahmenbedingungen

Wir gehen von einem Umbruch von Arbeit seit den 1990er Jahren aus, der weithin als Krise des fordistischen Produktionsmodells interpretiert wird und mit einem neuen Verhältnis von Markt und Organisation einhergeht. Wenn auch in der gegenwärtigen Debatte rund um die Digitalisierung von Arbeit und die Herausbildung einer plattformdominierten Marktlogik andere Aspekte des Umbruchs von Arbeit im Vordergrund stehen, sehen wir keine Anzeichen dafür, dass die mit «Vermarktlichung» bezeichneten Entwicklungen an Wirksamkeit verloren hätten. Im Gegenteil: Vieles deutet darauf hin, dass sich die Dynamik unternehmerischer Digitalisierungsprozesse mit Reorganisationsprinzipien der Vermarktlichung verbindet (vgl. Menz u. a. 2019). Im Kern geht es bei der Diagnose der Vermarktlichung um eine Aufweichung der Grenzen zwischen Markt und Organisation. Das umfasst eine doppelte Bewegung: zum einen die Öffnung des Unternehmens zum Markt, zum anderen werden Markt- und Konkurrenzmechanismen durch die marktförmige bzw. -ähnliche Organisation innerbetrieblicher Prozessabläufe in das Unternehmen hereingeholt. Beides hat – wenn auch in teils neuer Gestalt – im Kontext gegenwärtiger Digitalisierungsprozesse Bestand. Für die Beschäftigten bedeutet das, dass Marktrisiken auf sie abgewälzt werden. In der Gesamtschau ist die Entwicklung der Vermarktlichung begleitet von der Entsicherung von Arbeits- und Beschäftigungsverhältnissen, getrieben etwa durch die Deregulierung des Arbeitsmarkts, die Ausweitung von Leiharbeit und einen wachsenden Niedriglohnsektor. Prägend für die Anspruchsformulierung der Beschäftigten ist in diesem Kontext insbesondere die wachsende Normalität von Krisenerfahrungen, die die Vergleichshorizonte für das Niveau der eigenen Ansprüche absenkt (s. u.).

Auf der Ebene der Leistungssteuerung zeichnet sich die Marktorientierung idealtypisch zunächst dadurch aus, dass die Grundlage der Arbeitsanforderungen nicht am leistbaren Aufwand, sondern am als erforderlich definierten (Markt-)Ergebnis bemessen wird. Kennzeichnend ist dabei eine systematische Gleichgültigkeit gegenüber Aufwand und vorhandenen Ressourcen – Widersprüche zwischen zu erreichenden Ergebnissen und vorhandenen Möglichkeiten müssen die Beschäftigten selbst austarieren. Symptomatisch ist ferner die Rücknahme von prozessbezogenen Detailvorgaben zugunsten indirekter oder kontextbezogener Steuerung, die darauf beruht, dass Beschäftigte unter gegebenen Rahmenbedingungen eigenverantwortlich vorgegebenen

⁵ In diesem Sinne lässt es sich auch interpretieren, wenn in Wertewandel-Studien die jüngere Generation heute verstärkt betont, dass ihnen die Vereinbarkeit von Arbeit und Leben besonders wichtig ist (Hurrelmann/Albrecht 2014). Dem muss kein Einstellungswandel gegenüber früheren Generationen zugrunde liegen; es ist aus unserer Perspektive vielmehr eine Reaktion darauf, dass die Arbeitswelt heute mehr auf das Privatleben übergreift und damit bewusste Grenzziehungen zur Arbeit nötiger geworden sind.

Kennzahlen gerecht werden sollen. Auch wenn mit digitaler Technik eine stärker prozessbezogene Kontrolle teilweise wieder Einzug in die Unternehmen zu halten *scheint* (zur begrenzten Reichweite eines «digitalen Taylorismus» siehe Nies 2021), berührt dies allerdings nicht das Kernprinzip marktorientierter Steuerung: die Übertragung von Marktrisiken und unternehmerischer Verantwortlichkeit auf die Beschäftigten. Aus dieser werden sie auch in den Fällen nicht entlassen, die sich tatsächlich durch die Detailsteuerung des Arbeitsprozesses auszeichnen.

5.2 Herrschaftswahrnehmung und Legitimationskonflikte im Zeitvergleich

Im Vergleich des Materials von den 1970er Jahren bis heute stechen vor allem zwei Punkte ins Auge: zum einen ein Wandel der am häufigsten thematisierten Anspruchsverletzungen, zum anderen der Umgang mit verletzten Ansprüchen, insbesondere die unterschiedlichen Ursachen dafür, dass Anspruchsverletzungen *nicht* zu Konflikten führen.

In unserem Material aus den 1970er Jahren thematisieren die Beschäftigten in einem in seiner Deutlichkeit erschreckenden Ausmaß Würdeverletzungen. Massive körperliche Belastungen, hohe Unfallgefahr und belastende oder gar gesundheitsschädliche Arbeitsumgebungen wie auch der rüde Umgangston der Vorgesetzten werden als massiver Verstoß gegen die Prinzipien menschlicher Würde empfunden und scharf kritisiert.

«Viele Arbeitsplätze sind unmenschlich. In der Stanzei werden die Leute zu Invaliden.» (Produktionsarbeiter)

Gerade die Bandarbeiterinnen erzählen, sie würden «wie Pferde» behandelt, regelmäßig würden sie ohnmächtig aufgrund der schlechten Luft. Die Verletzung von Würdeansprüchen stellt in besonderem Maße die betriebliche Legitimität infrage und verursacht nahezu zwangsläufig Kritik, denn Würdeansprüche lassen sich kaum gegen andere Ansprüche aufwiegen oder durch diese kompensieren. Dass ihre Verletzung in den untersuchten Fällen nicht in Protest umschlägt, hängt vor allem mit den Normalitätsvorstellungen der Beschäftigten und ihrer resignativen Selbstverortung im sozialen Gefüge des Betriebs und der Gesellschaft zusammen. «Es ist ein altes Lied», so ein Arbeiter eines metallverarbeitenden Betriebs, «weil du arm bist, musst du früher sterben.» Diese Diagnose ist zwar auch eine Anklage, aber vor allem eine resignative Hinnahme, die sich auch in zahlreichen anderen Aussagen in unserem Material zeigt. Die Arbeiter*innen sehen sich in einer arbeitsgesellschaftlich untergeordneten Position, die das Erleiden bestimmter Anspruchsverletzungen zwar nicht weniger problematisch, aber unabänderlich macht.

Zwar führt in unserem empirischen Material aus den 1970er Jahren der Umstand, dass sich viele der Befragten in einer subalternen Position sehen, vielfach zur Hinnahme von Anspruchsverletzungen wie der genannten Verletzung des Anspruchs auf würdegerechte Arbeit durch inhumane Leistungsbedingungen und mangelnden Gesundheitsschutz. Aber trotz der resignativen Züge werden die Ansprüche dennoch als *berechtigte* (wenn auch nicht durchsetzbare) Forderungen wahrgenommen. Deren Verletzung wird als Folge eines grundsätzlichen Interessengegensatzes von Arbeiter*innen und Unternehmen gedeutet.

In unseren aktuelleren Fällen aus den 1990er Jahren und der Jetztzeit verschwindet das Motiv des Interesses als Interpretation von Anspruchsverletzungen nahezu völlig. Die in den beiden späteren Studien befragten Produktionsbeschäftigten interpretieren belastende Leistungs- und Flexibilisierungsanforderungen – die zwar nicht ganz so drastische existenzielle Ausmaße annehmen wie im früheren Material geschildert, aber dennoch massive körperliche und psychische Belastungserscheinungen nach sich ziehen – überwiegend als unausweichliche Reaktion des Unternehmens auf Marktwänge. Sichtbar wird das nicht zuletzt in den sprachlichen Formulierungen: Während die Beschäftigten in den 1970er Jahren noch distanzierend von «der Firma» oder «der Fabrik» sprechen, sind die aktuelleren Interviews vorwiegend von einem inklusiven «Wir» geprägt, das Unternehmen wie Beschäftigte umfasst. Belastung erscheint in den Deutungen der früheren Befragten als Folge einer intentionalen Entscheidung des Unternehmens aus Profitinteresse – «der Betrieb will mehr verdienen», «mehr Gewinn für den Betrieb», die «Fabrik macht mehr Gewinne» sind hier die typischen Antworten auf die Frage nach den Ursachen der schlechten Arbeitsbedingungen –, in den jüngeren Interviews verwenden die Beschäftigten demgegenüber Begriffe und Ausdrücke, die die funktionalen Notwendigkeiten betonen («man muss», «wir müssen», «wenn wir den Kunden nicht verlieren wollen ...»). Was zuvor als interessengeleitet, als Ergebnis strategischen Handelns galt, erscheint nun als verobjektivierte externe Anforderung, der man sich im Betrieb gemeinsam ausgesetzt sieht.

«Mir ist das wichtig, dass die Produktivität stimmt, weil im Endeffekt so wir nur das Geld verdienen.» «Na klar kloppt sich keiner drum, auch den Samstag eben zu kommen. Aber wir sehen es eben ein.» «Das ist eben die Arbeit, das muss raus, es soll laufen. Besser so, wie man hat gar keine Arbeit.» «Der Termin ist da, er muss ja eingehalten werden.» (Produktionsarbeiter*innen Leiterplattenfertigung)

Parallel zur Integration der Marktanforderungen in das Bewusstsein der Beschäftigten verliert personelle Autorität, die als Belastungsfaktor in den Interviews der 1970er Jahre noch omnipräsent war, an Bedeutung. Die

persönliche Kontrolle tritt in den Hintergrund, ebenso wie die repressive Disziplinierung. Wir haben es unserer Deutung nach mit einer *Verobjektivierung* und *Entpersonalisierung von Herrschaft* zu tun.⁶

Vor dem Hintergrund der Verobjektivierung unternehmerischer Anforderungen formulieren die Beschäftigten in unserem Sample ihre Interessen immer häufiger nicht als einzuklagenden Anspruch, sondern nur noch als Wunsch, dessen Realisierung in der individuellen Verantwortung liegt. Das bedeutet allerdings keinesfalls, dass die marktorientierte Leistungspolitik kritiklos funktioniert. Aber die von den Beschäftigten geäußerte Kritik bewegt sich immer häufiger außerhalb des Rahmens von Gerechtigkeitsprinzipien. Anspruchsverletzungen werden vor allem dann formuliert, wenn die betrieblich gesetzten Anforderungen oder Rahmenbedingungen nicht den *Gerechtigkeits-*, sondern den *Rationalitäts*vorstellungen der Beschäftigten entgegenstehen. Ein klassischer Fall sind Konflikte zwischen Qualitätsansprüchen (im Sinne einer technisch-funktionalen Rationalität) und kurzfristigen ökonomischen Vorgaben.

«Natürlich sagt ein Vorgesetzter, oder ich sage mal, jetzt als ganz oberste Stelle die Geschäftsleitung, das muss schneller werden, wir wollen ja Geld verdienen – mit Recht. Aber wir haben einen sehr, sehr hohen Qualitätsanspruch hier. Und das ist ja immer das Erste, was gehalten werden soll. Und wenn ich natürlich schnell, schnell – dann kann ich eine gewisse Qualität nicht ausliefern. Das ist Fakt. Ich kann natürlich meine Geschwindigkeit erhöhen, trotz Qualität, aber irgendwo ist eine Grenze, und dann ist Ende.» (Produktionsbeschäftigter)

Natürlich sind auch Gerechtigkeitskonflikte in den aktuellen Fällen nicht vom Tisch – vor dem Hintergrund verobjektiverter Sachzwanglegitimation scheint es uns heute aber schwieriger und voraussetzungsvoller geworden zu sein, Konflikte im Rahmen von Gerechtigkeitsansprüchen zu formulieren und auszutragen. Gleichzeitig kann auch Rationalitätskritik, die auf den ersten Blick affirmativ(er) erscheinen mag, wirkungsvolle und grundsätzliche Herrschaftskritik beinhalten. Werfen wir einen Blick auf Mobilisierungsfälle aus unserem Projekt «Brüchige Legitimationen».

6 ANSPRUCHSVERLETZUNGEN UND INTERESSENPOLITISCHE MOBILISIERUNG

Dass Beschäftigte interessenpolitisch aktiv werden, ist keine unmittelbare Folge von «objektiven» Betroffenheiten, etwa von ökonomischer Unsicherheit oder Ungleichheit. Vielmehr ist eine notwendige Bedingung für kollektive Aktivierung, dass in der erlebten Situation als legitim erachtete Ansprüche verletzt oder bedroht werden. Die anglo-amerikanische Mobilisierungsforschung begreift ein solches Erleben von Ungerechtigkeit durch die Verletzung normativer Ansprüche als unhintergehbare Voraussetzung für kollektives Handeln: «The sine qua non for collective action is a sense of injustice, the conviction that an event, action or situation is «wrong» or «illegitimate».» (Kelly 1998: 27; vgl. in historischer Perspektive z. B. bereits Moore 1987)⁷

Ob normative Ansprüche zur Stabilisierung oder zur Kritik von Arbeitsordnungen dienen, ist nicht an den Ansprüchen selbst abzulesen. Als Beispiel: Beschäftigte kritisieren unter Bezug auf Leistungsgerechtigkeit ungerechtfertigte Ungleichheiten oder entziehen gar betrieblichen Verteilungsordnungen die Unterstützung. Ebenso rechtfertigen Beschäftigte aber auch Ausgrenzung und Abwertung mit Bezug auf Leistungsgerechtigkeit – etwa indem sie einzelne Beschäftigte oder Gruppen von Beschäftigten als Minderleister abqualifizieren. Rationalitätsansprüche wiederum können analog zu interessenpolitischen Strategien des Co-Managements produktivistisch beschränkt bleiben oder aber grundsätzliche Zweifel an der Rationalität der Marktökonomie befeuern.

6.1 Drei empirische Mobilisierungsfälle

In unseren Untersuchungsfällen sind es ganz unterschiedliche Anspruchsverletzungen, die den Betrieb in das Fadenkreuz der Kritik rücken und zum Gegenstand von Protest machen.

(1) Im bereits oben unter dem Gesichtspunkt des Würdeanspruchs kurz erwähnten Fall der Schließung eines Betriebs des Einzelhandels hatte die Belegschaft die Nachricht von der Standortschließung – des bis zuletzt wirtschaftlich erfolgreichen Hauses – vollkommen überraschend erhalten und musste noch am selben Tag den

6 Diese drückt sich auch in einem sinkenden Problembewusstsein gegenüber Kontrolle und Überwachung aus. Das gilt selbst im Kontext digital ausgeweiteter Überwachungsmöglichkeiten, die in der aktuellen sozialwissenschaftlichen Debatte zumeist als Ausdruck wachsender direkter, prozessorientierter Kontrolle interpretiert werden (häufig dient Amazon hier als Beispielfall). In unseren Studien herrscht dagegen auf Beschäftigtenseite eher ein gewisser Gleichmut gegenüber digitaler (Echtzeit-)Transparenz vor (Nies 2021; vgl. auch Carls u. a. 2020) – auch weil sich Beschäftigte von der Sichtbarkeit ihrer Arbeitsverausgabung eine Rechtfertigungschance gegenüber überfordernden Vorgaben erhoffen.

7 Allerdings müssen nach Kelly weitere Bedingungen erfüllt sein: Nötig ist ein «addressee», an den die Forderungen gerichtet werden können, eine «group identity» (wir/sie), ein «sense of agency and power», positiv ausfallende «cost-benefit calculations» sowie erfolgreiche «leadership» (Kelly 1998).

Arbeitsplatz räumen. Die Beschäftigten wurden mit sofortiger Wirkung von der Arbeit freigestellt, für den Abverkauf der Waren wurden Mitarbeiter*innen von anderen Standorten herangezogen; einige Wochen später folgte die formale Kündigung. Angebote für alternative Beschäftigung an einem der vielen weiteren Unternehmensstandorte erfolgten nicht. Die Beschäftigten reagierten – mit Unterstützung von ver.di und unter hohem Einsatz des Betriebsrats – mit vielfältigen Aktionen auf die Schließung, die von regelmäßigen Demonstrationen in der Stadt über gemeinsame Aktionsreisen zu anderen Standorten der Kette, tägliche Mahnwachen vor dem eigenen Standort und intensive Medienarbeit bis hin zum Einbezug weiterer lokaler und überregionaler Akteure reichten. Zudem strengten der Betriebsrat und einzelne Beschäftigte eine Vielzahl von Gerichtsverfahren an, die sich über viele Monate zogen. Streiks waren aufgrund der bereits erfolgten Freistellung naturgemäß nicht möglich.

Die normativ gespeiste Empörung, die die Aktivierung der Belegschaft antrieb, lässt sich in unserer Typisierung von Anspruchsmustern in erster Linie als Verletzung des Würdeanspruchs interpretieren. Zugleich war in den lokalen Protesten eine Verallgemeinerungstendenz angelegt: Die Beschäftigten empörten sich nicht nur über das ungerechte Verhalten der konkreten Akteure, sondern (nach und nach) auch darüber, dass innerhalb der bestehenden Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung eine solche Degradierung der Beschäftigten überhaupt möglich und legal ist. Aus dem zunächst lokalen Ungerechtigkeits erleben folgte so ein breiteres Politisierungspotenzial.

(2) Im zweiten Fallbeispiel entstand Mobilisierung aus der gleichzeitigen Verletzung von Ansprüchen der Leistungsgerechtigkeit und der Fürsorge. In diesem Aktivierungsfall handelte es sich um Erzieher*innen einer kommunalen Kindertagesstätte in einer Großstadt, die sich mit Protestaktionen und schließlich im Rahmen des bundesweiten Streiks von Erzieher*innen 2009 für bessere Entlohnung und Arbeitsbedingungen einsetzten. Hintergrund war, dass die Profession und konkrete Tätigkeit der Erzieher*innen in der Öffentlichkeit eine ideell-symbolische Aufwertung erfahren hatte, eine materielle Kompensation aber völlig oder weitestgehend ausgeblieben war. So wurde mit der Professionalisierung des Berufs, dem erweiterten Aufgabenspektrum von Betreuungstätigkeit hin zum Bildungsauftrag sowie dem gesetzlich verankerten Recht auf einen Kita-Platz die Arbeit von Erzieher*innen einerseits gesellschaftlich aufgewertet. Andererseits hat dies kaum zu einer Verbesserung der Arbeitsbedingungen geführt, ebenso wenig hat die Vergütung diese Aufwärtsbewegung mitvollzogen.

Für den Mobilisierungsfunkten, der sich an dieser Diskrepanz zwischen Aufwertung und Missachtung der Bedarfe der Erzieher*innen entfachte, spielte das Prinzip der Fürsorge eine entscheidende Rolle. Das ist insofern interessant, als eine Sorgeorientierung lange Zeit als ein grundsätzliches Mobilisierungshemmnis galt. Die – insbesondere weiblichen – Beschäftigten in Care-Arbeitsfeldern seien «prisoners of love» (Folbre 2001), deren Orientierung am sozialen Gegenüber (den Klient*innen, Patient*innen usw.) das selbstbewusste Vertreten eigener Beschäftigteninteressen behindere. Unsere Befragten haben demgegenüber das Fürsorgeprinzip politisiert: Sie wurden nicht *trotz* Fürsorgeorientierung interessenpolitisch aktiv, vielmehr beriefen sie sich explizit auf die gesellschaftliche Anerkennung des Fürsorgeprinzips. Die Erzieher*innen wendeten so das Fürsorgeprinzip als Legitimitätsanspruch gegen ihren Arbeitgeber – dieser habe für die entsprechenden Bedingungen zu sorgen, damit sie dem Fürsorgeanspruch gegenüber den Kindern (und Eltern) gerecht werden könnten. Zugleich verteidigten sie ihre Fürsorgeorientierung als zentrales Element ihrer professionellen Arbeitsleistung, für die sie eine betriebliche und gesellschaftliche Gegenleistung einforderten.

Für die interessenpolitische Mobilisierung war außerdem ausschlaggebend, dass das typische Mobilisierungshemmnis der Sachzwanglegitimation in diesem Fall ins Leere lief: Die ökonomische Rechtfertigung des Sparregimes, mit der vonseiten des Arbeitgebers beständig Ansprüche auf Anerkennung der «Fürsorgeleistung» abgewehrt worden waren, erwies sich angesichts florierender Industrie in der Region und angesichts der Verfügbarkeit von Geld für andere kommunale Zwecke als ganz und gar unplausibel. Somit entfielen für die Erzieher*innen die Gründe, die eigenen Ansprüche auf Leistungsgerechtigkeit und Honorierung der eigenen Fürsorgeleistung zurückzustellen.

Auch dieser Fall zeigt Potenziale zur Mobilisierung, die nicht nur lokal beschränkt blieben. Generelle Fragen, die politische Anknüpfungspunkte bieten, richteten sich hier auf die gesellschaftliche Anerkennung und Wertschätzung von Care-Arbeit.

(3) Normativ anders gelagert ist ein weiterer Aktivierungsfall, der ebenso wie der erste Fall auf eine Betriebschließung zurückgeht. Es handelt sich um den Standort eines IT-Dienstleisters mit überwiegend hochqualifizierten, mehrheitlich männlichen Beschäftigten. Auf Beschluss der Dachgesellschaft wurden sechs von neun deutschen Standorten geschlossen. Begründet wurde dies mit der Notwendigkeit technischer und organisatorischer Effizienzsteigerung, die mit einer Struktur verteilter Standorte nicht möglich sei. Die Belegschaft des IT-Dienstleisters – zuvor vollkommen protestunerfahren und nur in geringem Maße gewerkschaftlich organi-

siert – reagierte auf den Schließungsbeschluss des Unternehmens unter anderem mit Warnstreiks, mehreren Demonstrationen an verschiedenen Orten und aktiver Öffentlichkeitsarbeit und erstritt schließlich einen Tarifsozialplan. Unter den Beschäftigten stieg im Zuge der Protestaktionen der gewerkschaftliche Organisationsgrad sprunghaft an – die Aktivist*innen, die sich in der (neu entstandenen) gewerkschaftlichen Betriebsgruppe organisierten, spielten eine wichtige Rolle beim Aktivierungs- und Mobilisierungsprozess.

Ähnlich wie im Einzelhandelsfall wurde die Schließung des IT-Dienstleistungsstandorts von den Beschäftigten als eine tiefgreifende Anspruchsverletzung empfunden, allerdings vor dem Hintergrund einer völlig anderen Gewichtung der normativen Ansprüche: Es waren in erster Linie Rationalitätsprinzipien, die sie in ihrer Kritik in Anschlag brachten. Anstoß der Empörung war nicht allein, dass die Schließung berechtigten Beschäftigteninteressen widersprach, sondern vor allem, dass sie technisch-organisatorisch und ökonomisch irrational sei. Die Standortschließung bringe weder organisatorische Vorteile noch sei sie wirtschaftlich geboten, sondern diene einzig der persönlichen Profilierung einzelner Entscheidungsträger*innen. Die grundsätzliche Legitimität unternehmerischer Entscheidungsfreiheit hinsichtlich der Verlagerung der Standorte wurde dabei keineswegs angezweifelt, wohl aber die Kompetenz der handelnden Akteur*innen. Die Beschäftigten formulierten ihren Unmut also nicht in Kriterien von Gerechtigkeitsprinzipien, Anstoß waren Entscheidungen, die ihren Ansprüchen auf Rationalität widersprechen.

«Wenn es Sinn fürs Unternehmen macht, so eine betriebswirtschaftliche Entscheidung, dann hätte ich auch keinerlei Gram.» (Technischer Mitarbeiter)

Ein solcher stärkerer Fokus auf Rationalitäts- gegenüber Gerechtigkeitsansprüchen dämpft somit keinesfalls grundsätzlich das Mobilisierungspotenzial, wie wir an diesem Fall sehen können. Ob hier über den Fall hinaus breitere Politisierungsprozesse angestoßen werden könnten, ist nach unseren Befunden als ambivalent zu beurteilen. Für einen Teil der Beschäftigten ist die Auseinandersetzung mit dem Abschluss des Sozialtarifvertrags (der inhaltlich relativ günstige Regeln vorsieht) beendet. Ein anderer Teil der Beschäftigten berichtet dagegen davon, dass sich ihre persönliche Einstellung durch den Konflikt geändert hat: hin zu einer stärkeren Gewerkschaftsorientierung und einem gesteigerten kritischen gesellschaftspolitischen Interesse.

6.2 Einige Schlussfolgerungen zu Bedingungen von Mobilisierung

Anhand der Fallbeispiele wird deutlich, wie auf Basis unterschiedlicher Ansprüche (und ihrer Verletzung) Mobilisierungsprozesse entstehen können. Trotz der sehr unterschiedlichen Ausgangslagen unserer Fallbeispiele wollen wir knapp einige allgemeine Charakteristika als Basis von Aktivierung formulieren:

(1) Die untersuchten Aktivierungsfälle entzündeten sich allesamt an einem konkreten Anlass, an einer Anspruchsverletzung im Rahmen eines konkreten Geschehnisses oder Prozesses, nicht an einer abstrakten Kritik gesellschaftlicher Zustände. Auffallend ist allerdings, dass es nicht von individueller Betroffenheit abhängt, ob Beschäftigte Ansprüche verletzt sehen und ob sie dieser Anspruchsverletzung mit aktiven Protesten begegnen. So haben sich auch Beschäftigte dem Protest angeschlossen, die selbst kaum problematische Konsequenzen der kritisierten Maßnahmen und Bedingungen zu tragen hatten (z. B. wegen naher Verrentung oder eines anstehenden Arbeitgeberwechsels). Es geht bei der Frage des Aktivierungspotenzials also weniger um individuelle Interessenverletzungen und persönliche Nachteile als um den Angriff auf das hinter den Ansprüchen stehende Prinzip, das eben auch dann bedroht ist, wenn nur die Kolleg*innen negative Folgen zu tragen haben.

(2) In all unseren Fällen sind Ansprüche an gewisse Vorstellungen von Normalität und Erwartbarkeit geknüpft, rein hypothetische Forderungen hinsichtlich einer gänzlich anderen Arbeitswelt stellt niemand unserer Befragten. Das bedeutet allerdings nicht unbedingt, dass erwartet wird, dass auch der Anspruchsadressat – das konkrete Unternehmen – die normativen Vorstellungen teilt. Die «normative Normalität» (Hürtgen/Voswinkel 2014: 43) speist sich hier aus anderen Quellen: aus Vergleichen mit anderen Unternehmen, aus verbreiteten gesellschaftlichen Legitimitätsvorstellungen oder auch nur aus dem sozial geteilten Verständnis eines spezifischen Personenkreises. Gerade die gesellschaftliche Entwicklung dieser Normalitätsvorstellungen hat entscheidenden Einfluss auf Politisierungspotenziale, wie wir noch sehen werden.

(3) Wie massiv die Verletzung von Ansprüchen die Legitimität einer Ordnung angreift, hängt nicht zuletzt auch damit zusammen, welches Gewicht die Beschäftigten den verletzten Ansprüchen beimessen. Die verschiedenen Ansprüche unterscheiden sich stark danach, mit welcher Vehemenz sie eingefordert werden. Die Ansprüche der Beschäftigten bestehen zumeist aus spezifischen, komplexen Anspruchsarrangements mit unterschiedlichen Gewichtungen. Manche Ansprüche schrauben sie zurück, zum Beispiel weil diese durch die Erfüllung anderer Ansprüche kompensiert werden, weil die Rücknahme unausweichlich erscheint oder weil

ein Aufbegehren der Durchsetzung anderer eigener Ansprüche (etwa von Rationalitätsansprüchen) schaden könnte. So gibt es eine Reihe unterschiedlicher Akzeptanzgründe, warum Beschäftigte zumindest temporär Anspruchsverletzungen hinnehmen, ohne die Legitimität der betrieblichen Ordnung infrage zu stellen. Ob und inwieweit Akzeptanzgründe wirksam werden, hängt vor allem davon ab, wie unhintergebar bzw. wie disponibel der verletzte Anspruch ist, wie massiv die Anspruchsverletzung empfunden wird (vgl. Nies 2015: 342 ff.) und wer für die Realisierung der Ansprüche verantwortlich gemacht wird. Als recht variabel erweist sich zum Beispiel der Anspruch auf Leistungsgerechtigkeit, denn er ist qua Definition ein relativer Anspruch – sodass sich Leistungsgerechtigkeit als stark abhängig von Vergleichshorizonten erweist. Besonders bindend sind demgegenüber Ansprüche auf Würde sowie Fürsorgeansprüche mit Bezug auf Kund*innen, Klient*innen oder Patient*innen. Lassen sich – wie häufig im Falle des Fürsorgeanspruchs – unternehmerische Versäumnisse durch Beschäftigtenhandeln kompensieren (etwa durch Mehrarbeit und erhöhtes Engagement), kann die Unhintergebarkeit des Anspruchs als Aktivierungshemmnis wirken. Der Fürsorgeanspruch wird in diesem Fall vor allem auch an sich selbst, an die eigene Arbeitsleistung gerichtet. Erst wenn sich der Adressatenbezug auf das Unternehmen verschiebt, entsteht Mobilisierung – in unserem Fallbeispiel der Erzieher*innen.

(4) Zwar können alle Ansprüche Basis von Kritik und politischer Aktivierung sein, besonders «gefährlich» für die Legitimation einer herrschenden Ordnung sind aber diejenigen Prinzipien, auf die sich die Organisation selbst beruft. Im Fall der Erzieher*innen konnten diese das Fürsorgeprinzip auch deshalb politisieren, weil der Auftrag und die Existenzberechtigung öffentlicher Kindertagesstätten explizit – und noch vor ökonomischen Zielsetzungen – an das Sorgeprinzip geknüpft ist. Die Legitimität privatwirtschaftlicher Unternehmen hängt demgegenüber zuvorderst an Kriterien ökonomischer Rationalität. Hier ruft gerade die Verletzung von Rationalitätsansprüchen somit massive Kritik aufseiten der Beschäftigten hervor, weil sie die ureigene Rechtfertigungslogik des Unternehmens betrifft. Verletzte Rationalisierungsansprüche stellen dabei nicht selten paradoxerweise das Vehikel dar, um Sachzwangmythen zu durchbrechen: Wenn eine kurzfristige Renditeorientierung einer langfristigen und nachhaltigen Unternehmensstrategie entgegensteht, wenn die finanzmarktorientierte Unternehmenssteuerung der Ausrichtung der Arbeits- und Produktionsprozesse an Kundenbedürfnissen und Absatzmärkten widerspricht, wenn die Erfordernisse des konkret-stofflichen Arbeitsprozesses der Maßlosigkeit dynamischer Marktanforderungen entgegenstehen, dann untergräbt das die Legitimation der unternehmensseitigen Entscheidungshoheit. Anders formuliert: Wenn das Unternehmen die ökonomische Rationalität nicht glaubhaft machen kann, kommt in diesem Sinne die Interessengeleitetheit der Unternehmens- und Arbeitspolitik wieder zum Vorschein. Wenn die ökonomische Legitimationsbasis des Unternehmens wegbricht, vor deren Hintergrund Beschäftigte Gerechtigkeitsverletzungen unter Umständen noch zu akzeptieren bereit sind, beginnen Beschäftigte eher wieder, die Verletzung von Gerechtigkeitsansprüchen anzuklagen.

(5) Zu guter Letzt bedarf die interessenpolitische Mobilisierung immer auch der Vorstellung einer Handlungsperspektive. Bedeutsam sind dabei fraglos die Strategien und Verhaltensweisen der interessenpolitischen Vertreter*innen. In unseren drei untersuchten «Aktivierungsfällen» waren explizit beteiligungsorientierte Strategien von Gewerkschaften und Betriebsräten, die den Beschäftigten selbst eine zentrale Rolle bei der Organisation und Durchführung von Protest und Demonstrationen zuwiesen, höchst förderlich. Für die Entwicklung von Handlungsperspektiven muss es dabei nicht immer um messbaren Erfolg (etwa in Gestalt eines monetären Ertrags) gehen. Gerade unser Einzelhandelsfall macht deutlich, dass Aktivierung für die Beschäftigten zwar Sinn ergeben muss, dieser Sinnbezug aber durchaus weit gefasst sein kann. Er kann zum Beispiel auch darin bestehen, Öffentlichkeit zu schaffen oder eigene Handlungsmächtigkeit wiederherzustellen. Im konkreten Fall bewerteten die Beschäftigten ihren Protest aufgrund der erfahrenen Solidarität und öffentlichen Anerkennung durchaus als Erfolg, auch wenn er die Standortschließung nicht revidieren und die eigenen materiellen Bedingungen im Ergebnis kaum verbessern konnte.

6.3 Exkurs: Jüngere Beschäftigte und das doppelte Mobilisierungshemmnis

In einer Sonderauswertung unseres «Brüchige-Legitimationen»-Samples haben wir gezielt die (insgesamt 34) Interviews mit Beschäftigten zwischen 25 und 34 Jahren ausgewertet, um eventuelle besondere Anspruchskonstellationen der jüngeren Beschäftigten herauszuarbeiten (vgl. Nies/Tullius 2017). An dieser Stelle wollen wir einen kurzen Blick auf ein Phänomen werfen, das uns als «doppeltes Mobilisierungshemmnis» jüngerer Beschäftigter entgegengetreten ist.

Es gibt verschiedene Gründe, warum sich die Ansprüche junger Beschäftigter von denen anderer Beschäftigter unterscheiden können: Da ist zum einen der gemeinsame Erfahrungshintergrund jeder Generation, der sich in besonderen Einstellungen ausdrücken kann. Gleichzeitig kann es natürlich lebensphasenspezifische Effekte geben – etwa in Bezug auf familiäre Gebundenheit, Zukunftsperspektiven, gesundheitliche Einschränkungen und so weiter. In unserer Untersuchung war allerdings zunächst augenfällig, dass die Unterschiede in der Ge-

wichtung von Ansprüchen zwischen verschiedenen Tätigkeitsgruppen und Branchen⁸ größer waren als zwischen verschiedenen Altersgruppen. Unterschiede zu den älteren Beschäftigten zeigten sich aber insbesondere in der Akzeptanz von Anspruchsverletzungen.

Alle der von uns befragten jüngeren Beschäftigten sind in ihrem kurzen Berufsleben schon mit Unsicherheit und Krisen in Berührung gekommen. Kaum eine*r hat direkt eine unbefristete Stelle bekommen, alle hatten schon einen oder mehrere Arbeitsplatzwechsel hinter sich. Dazu kommen vielfach Erfahrungen mit permanenter Reorganisation, lokalen Standortkrisen und den Nachwirkungen der Wirtschaftskrise 2008 ff. Für die jüngeren Beschäftigten sind der prekäre Einstieg ins Berufsleben und die Anforderung, sich permanent neu zu orientieren, zur Normalität geworden. Bezeichnend ist dabei, dass sie das kaum grundsätzlich kritisieren, sondern als mehr oder weniger unausweichlich akzeptieren – als etwas, dem man sich individuell anpassen muss. In diesem Sinne orientieren sie ihre Ansprüche an dem, was ihnen möglich erscheint – alles Weitere verstehen sie als reine Wünsche in individueller Verantwortung. Ein unbefristeter Arbeitsvertrag etwa erscheint ihnen nicht als Recht, das man einfordern kann, sondern als Wunsch, dessen Erfüllung allein von Glück und individueller Anstrengungen abhängig ist. «Natürlich wäre unbefristet am besten», so ein junger Einzelhandelskaufmann, der von der Insolvenz seines Arbeitgebers betroffen ist, lakonisch, «aber das ist heutzutage nicht mehr so einfach.»

Herausstechend in den Schilderungen der jüngeren Befragten ist, dass sich viele unter ihnen trotz teils massiver Erfahrungen mit Umbrüchen und Krisen sehr selbstsicher zeigen. Und zwar nicht weil sie auf die allgemeine Wirtschaftslage vertrauen würden oder darauf, aktuelle Arbeitsverhältnisse gestalten zu können, sondern aufgrund ihres Glaubens an ihre *individuelle* Handlungsmächtigkeit in Bezug auf die eigene Biografie. Die Zukunft erscheint ihnen nicht einfach nur als unsicher, sondern zugleich auch als gestaltungsoffen. Hierbei verlassen sich die jüngeren Beschäftigten auf ihre individuelle Leistungsbereitschaft und Anpassungsfähigkeit. Die Handlungsperspektive, die auch für kollektive Aktivierung von Nöten ist, drückt sich hier vorwiegend auf individueller Ebene aus. Wenn ihre Ansprüche verletzt werden, ist die Reaktion der jüngeren Befragten in unserem Sample eher, alternative Beschäftigungsmöglichkeiten auszuloten, als innerbetriebliche Auseinandersetzungen einzugehen. Dabei geht es gar nicht darum, ob sie diese Exit-Strategie in die Realität umsetzen können, aber ihre Handlungsorientierung ist durch diese Individualstrategie geprägt. Das beinhaltet auch, dass sie sich selbst in die Verantwortung nehmen, um Ansprüche realisieren zu können: Anspruchsadressat ist weniger das Unternehmen als man selbst. Zeigt sich auf den ersten Blick somit ein Bild von krisen- oder zumind. umbruchserfahrenen jungen Menschen, die ihre (Arbeitsmarkt-)Stärke und ihr Selbstbewusstsein gerade daraus ziehen, sich flexibel und wendig den Herausforderungen des Erwerbslebens stellen zu können, werden in den Interviews doch auch die Grenzen dieses Szenarios spürbar: Zum einen beruht die durchaus zukunftsoptimistische Haltung, die uns aus dem Interviewmaterial der U35 entgegentritt, maßgeblich auf einem Vertrauen in die individuelle Handlungsmächtigkeit. Das bedeutet allerdings auch: Dort, wo den Beschäftigten das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten oder Bewältigungsstrategien fehlt, dort, wo sie sich nicht individuell handlungsmächtig fühlen, geht auch der Zukunftsoptimismus verloren. Denn das Zukunftsvertrauen basiert auf lebensphasenspezifischen und damit nur temporär verfügbaren Flexibilitätsressourcen – darüber sind sich in Teilen auch die Befragten bewusst. Und zum anderen: Nicht alle der Befragten verfügen über hinreichendes Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten, krisenhafte Erfahrungen im Erwerbsleben zu bewältigen, etwa dann, wenn sie schon längere Phasen von Arbeitslosigkeit erleiden mussten. Unter diesen Voraussetzungen formulieren sie viel deutlicher als ihre Kolleg*innen das Bedürfnis nach kollektiver Absicherung.

Wir haben bereits ausführlich darauf hingewiesen, dass interessenpolitische Mobilisierung im ersten Schritt darauf basiert, dass Beschäftigte die Wahrnehmung herausbilden, dass berechnete Ansprüche verletzt werden. Bei jüngeren Beschäftigten stoßen wir hier auf eine doppelte Unsicherheit: Zum einen scheint die omnipräsente Markt- und Sachzwangrechtfertigung der Unternehmen bei jüngeren Beschäftigten stärker zu verfangen. Nur wenige stellen die vom Unternehmen präsentierten Notwendigkeiten grundsätzlich infrage. Wir finden die Dominanz der Marktlogik und den Glauben an ihre Unausweichlichkeit zwar, wie gesehen, unter allen Beschäftigten; im direkten Vergleich zeigt sich im Gesamtsample aber doch, dass unter älteren Beschäftigten eigensinnige Widerständigkeit gegen marktdominierte Anforderungen stärker ausgeprägt ist – was diese häufig als Ergebnis eines schmerzvollen Lernprozesses schildern. Jüngere Beschäftigte haben also eine größere Unsicherheit, ob ihre Ansprüche *unberechtigt* verletzt werden – oder ob diese Verletzungen eben unausweichlich waren. Zum anderen besteht große Unsicherheit über die Legitimität ihrer Forderungen, also darüber, was sie überhaupt einfordern können und dürfen. Lebensphasenspezifisch fehlt es ihnen an Erfahrung, um selbstsicher zu beurteilen, was von ihnen verlangt werden kann, wo sie gerechtfertigt Grenzen setzen oder For-

8 Einbezogen waren jüngere Beschäftigte aus dem Maschinenbau, der Automobilindustrie, dem Einzelhandel, aus unternehmensbezogenen sowie IT-Dienstleistungen, dem Öffentlichen Dienst und der Bauindustrie.

derungen stellen dürfen. Kurz: Die Maßstäbe, an denen sich eigene Ansprüche ausbilden, sind noch unscharf und werden oft zu den eigenen Ungunsten gesetzt. Sehr deutlich ist das in Bezug auf Leistungsanforderungen zu sehen (insbesondere überall dort, wo Leistung nicht direkt messbar ist). Aus Unsicherheit stellen jüngere Beschäftigte nicht die Legitimität der an sie gestellten Anforderungen, sondern die eigene Leistungsfähigkeit infrage.

7 FAZIT: ANSPRUCHSREDUKTIONEN UND ENT-LEGITIMIERUNG

Die Frage der Vergleichsmaßstäbe, an denen sich das Niveau der eigenen Ansprüche orientiert, ist nicht nur für das Thema der Mobilisierung jüngerer Beschäftigter relevant, sondern für sämtliche Beschäftigtengruppen. In unseren Studien finden wir Hinweise darauf, dass diese Maßstäbe sich in einer gewissen Abwärtsbewegung befinden. Was dies für die Legitimität und Stabilität der herrschaftlichen Ordnungen der Arbeit bedeutet, möchten wir abschließend betrachten.

7.1 Sinkende Vergleichsordnungen

Normative Ansprüche, ganz besonders solche, die sich auf Verteilungsfragen und soziale Ungleichheit beziehen, werden immer auf Basis von Vergleichen entwickelt. Ob die eigene Position, das eigene Entgelt angemessen ist oder nicht, kann nur unter Bezug auf andere Beispiele und Fälle beurteilt werden. Wenn Gerechtigkeits-erwartungen formuliert werden, geschieht dies mit Bezug auf «vergleichbare» Strukturen oder Ordnungen. Diese Vergleichbarkeit kann zeitlicher, räumlicher und sozialer Art sein: Es können Früher-heute-Vergleiche sein, Vergleiche zwischen unterschiedlichen Regionen oder zwischen unterschiedlichen sozialen Gruppen. Je nachdem, welche Vergleichsordnungen herangezogen werden, kann sich das Anspruchsniveau unterscheiden, also gleichsam die *Höhe* der Ansprüche. Die Vergleiche ändern nichts Grundsätzliches an den *Anspruchsprinzipien* selbst, aber sie bestimmen das *Anspruchsniveau*, das komparativ hergestellt wird.

Auffällig ist, dass die überwiegende Mehrheit unserer Interviewpartner*innen der verschiedenen (neueren) Studien – und zwar unabhängig von Beschäftigungsstatus, Branche, Geschlecht oder Alter – ihren Bewertungen einen generellen gesellschaftlichen Entwicklungsprozess zugrunde legt: Sie gehen von einer anhaltenden und kontinuierlichen Verschlechterung der Arbeits- und Lebensbedingungen aus. Die Befragten geben hier eine Trendeinschätzung ab, die sowohl die Vergangenheit als auch die weitere Zukunft betrifft: Die soziale Ungleichheit in Deutschland wachse, ungesicherte Beschäftigungsverhältnisse nähmen zu, Arbeits- und Leistungsanforderungen stiegen, während Löhne und Gehälter stagnierten oder sanken. Vom charakteristischen wachstumsorientierten Nachkriegsoptimismus in Deutschland – der Wohlstand steigt, die Arbeit wird besser abgesichert, die Chancen auf soziale und ökonomische Teilhabe erweitern sich und so weiter – ist nicht mehr viel übriggeblieben.

Folgt man Wolfgang Streeck, müsste damit der Kapitalismus insgesamt – «als Gesellschaftsordnung, die von einem Versprechen unbeschränkten kollektiven Fortschritts zusammengehalten wird» (Streeck 2015: 120) – vor ernsthaften Legitimationsproblemen stehen. Denn an ein solches Fortschrittsversprechen glaubt kaum noch jemand. Unsere Diagnose lautet allerdings, dass durch eine relativierende, über normative Vergleichsurteile vermittelte Staffelung solcher Erosionsprozesse der Ausbruch von Legitimationskrisen – jedenfalls für eine Übergangszeit – vertagt werden kann.

Unsere Interviewpartner*innen beschreiben sich interessanterweise selbst als zumeist weniger stark von den negativen Entwicklungen betroffen als diejenigen, mit denen sie sich vergleichen. Die gesellschaftliche und ökonomische Situation insgesamt verschlechtere sich, während der eigene Status eher stabil bleibe oder sich im Vergleich eben *weniger stark* verschlechtere. Das Erleben der Krise 2008 ff. hat eine solche Verschiebung der Vergleichshorizonte «nach unten» verstärkt. In unseren Untersuchungen zur Wahrnehmung der Finanz- und Wirtschaftskrise und ihrer Folgen (Detje u. a. 2011; Detje u. a. 2013) fühlten sich die Beschäftigten persönlich *im Vergleich gesehen* eher unterdurchschnittlich betroffen. Während im öffentlichen Diskurs von massiven Einbrüchen und Einschnitten die Rede war, wurde die eigene Situation demgegenüber noch als halbwegs erträglich bewertet – interessanterweise weitgehend unabhängig davon, ob unsere Gesprächspartner*innen persönlich von Kurzarbeit, Entgeltverlusten oder anderem krisenbedingtem Belastungsanstieg betroffen waren. Indem der (medial vermittelte) Vergleichsmaßstab sinkt, erscheint die eigene materielle Situation noch als vergleichsweise günstig. Dies galt umso öfter, wenn von den Befragten eine internationale Perspektive eingenommen wurde – etwa mit Blick auf die Eurokrise und südeuropäische «Schuldenstaaten». Noch deutlicher wurde dies in der umfangreicheren Studie «Legitimationsprobleme in der Erwerbsarbeit» (Kratzer u. a. 2019), die auch Angestellte einbezog.

Ob Krise oder generelle Entwicklungstendenz: Die Mehrheit der Befragten vergleicht sich eher «nach unten», mit schlechtergestellten Beschäftigten.⁹ Gerade diese Vergleichsgruppen befinden sich in einem fortschreitenden Prozess der Verschlechterung ihrer sozialen und betrieblichen Situation – so relativiert sich auch das eigene Anspruchsniveau. Zunächst mag es paradox erscheinen, aber durch die Erosion des kapitalistischen Fortschrittsversprechens können – zumindest übergangsweise – die prekären Legitimationsressourcen geschont werden. Indem das Fortschrittsversprechen schneller zerfällt, als sich die wahrgenommene eigene Situation verschlechtert, relativiert sich das Anspruchsniveau. Wenn die Vergleichsordnungen erodieren, erscheint die eigene soziale Lage in besserem Licht. Daraus entstehen keine Positivmotivationen, keine tiefer gehende Arbeitszufriedenheit, zumindest wird dadurch aber Kritik gedämpft.

7.2 Ausblick 1: Ent-Legitimation statt Legitimationskrise

Zum Sinken des Vergleichsmaßstabs kommt eine weitere Begrenzung von potenziell kritischen Ansprüchen hinzu: Die Anwendungsfelder und der Adressatenkreis, an den sich die Ansprüche richten, werden offenbar zunehmend verkleinert. Beteiligung ist den Beschäftigten wichtig, wird aber nur im unmittelbaren eigenen Arbeitsumfeld erwartet, nicht mit Blick auf den gesamten Betrieb, das Unternehmen oder gar die Ökonomie als Ganzes. Leistungsgerechtigkeit ist für die Arbeitnehmer*innen ein zentrales Prinzip, wird aber vorwiegend in situativen Auseinandersetzungen in Anschlag gebracht: Bewertet werden einzelne Interaktionen, bestimmte Handlungsweisen und konkrete arbeitsplatzbezogene Konstellationen, etwa die falsche Beurteilung der eigenen Leistung, Ungleichbehandlungen zwischen einzelnen Kolleg*innen, Fehlverhalten von konkreten Führungskräften. Die Beschäftigten nehmen nur im Ausnahmefall komplexere Ungleichheitsordnungen kritisch ins Fadenkreuz. Beispielsweise stehen nicht die gesamten betrieblichen Entgeltstrukturen oder Positionshierarchien im Fokus der Bewertung. Auch als umfassende Kritikfolie für gesellschaftliche Ungleichheit wird das Leistungsprinzip kaum herangezogen – zu aussichtslos erscheint das Unterfangen, Gerechtigkeit für die Sozialstruktur insgesamt einzufordern. Andere Prinzipien, wie etwa Selbstverwirklichung, bleiben als *Wünsche* virulent, verfügen aber nicht über die normative Kraft einklagbarer Ansprüche; entsprechend tendieren die Beschäftigten eher zu individualistischen Lösungen wie «exit» (z. B. Arbeitsplatzwechsel) statt «voice» (Skandalisierung und Politisierung etwa durch Mobilisierung) – ein Muster, das wir insbesondere bei den jüngeren Beschäftigten vorfinden. Auch bei der Fürsorgeorientierung sind entsprechende Grenzen zu erkennen, wie wir gesehen haben. Ob die Beschäftigten den Anspruch an das Unternehmen formulieren dürfen, Rücksicht auf ihre konkrete Lebenssituation zu nehmen, wird ihnen selbst zunehmend unklar. Andererseits bleibt die Fürsorgeorientierung im Verhältnis zwischen den Kolleg*innen und gegenüber Klient*innen weiterhin treibendes normatives Prinzip.

Wenn nun aber Ansprüche gegenüber Arbeitgeber und Arbeitsorganisation tendenziell zurückgenommen werden, geraten diese zwar weniger unter Rechtfertigungsdruck. Zugleich bleiben die Ordnungen der Arbeit aber auch legitimatorisch instabil. Begrifflich ließe sich dies so fassen: Legitimationskrisen entstehen aus der Entkopplung der Struktur- und Rechtfertigungsprinzipien einer sozialen Ordnung von den normativen Ansprüchen, die an diese Ordnungen gestellt werden (De-Legitimierung). *Ent*-Legitimierung heißt demgegenüber: Ansprüche, die zuvor an die Ordnungen gestellt wurden, werden suspendiert. Wenn Ansprüche und Wirklichkeit also deshalb nicht in Widerspruch geraten, weil die Ansprüche relativiert werden, heißt das aber, dass die Ordnungen an Legitimität und damit an sozialer Stabilität einbüßen (siehe Tabelle 2). Sie werden abhängig von kontingenten Faktoren, die gleichsam außerhalb der Rechtfertigungsordnung liegen.

⁹ Eine wichtige Ausnahme bilden die prekär Beschäftigten (insbesondere Leiharbeiter*innen) sowie diejenigen, die in fragmentierten Wertschöpfungsketten eher untergeordnete Positionen einnehmen (ausführlicher: Kratzer u. a. 2019: 239 ff.). Ebenfalls trifft dies auf Teile des Öffentlichen Dienstes zu. Auch diese Gruppen sehen einen allgemeinen Erosionsprozess der sozialen Lage – aber eben einen Erosionsprozess, von dem sie sich (anders als die Mehrheit der Befragten) «am eigenen Leib» besonders betroffen fühlen.

Tabelle 2: Legitimation, De-Legitimierung, Ent-Legitimierung

Legitimität	legitime Ordnung	Korrespondenz von Ansprüchen und Maximen	hohe Stabilität der Ordnung, Ansprüche als Legitimationsprinzipien	Gerechtigkeitserleben, keine interessenpolitische Mobilisierung
Legitimationskrise	delegitimierte Ordnung	Konflikt zwischen Ansprüchen und Maximen	niedrige Stabilität der Ordnung, Ansprüche als Kritikprinzipien	Anspruchsverletzungen (Ungerechtigkeitserleben) als mögl. Ausgangspunkt von Mobilisierung
Legitimationserosion	entlegitimierte Ordnung	Entlastung der Ordnung von Ansprüchen	kontingente Stabilität der Ordnung (von weiteren Motiven abhängig)	weder Gerechtigkeits- noch Ungerechtigkeitserleben, Indifferenz hinsichtlich Mobilisierung

Zusammengefasst: Anzeichen für einen generellen Rückbau normativer Ansprüche in der aktuellen Arbeitsgesellschaft lassen sich zwar nicht benennen. Im Gegenteil finden wir durchaus stabile und eher konservative Prinzipien wie das der Leistungsgerechtigkeit im Begriffsinstrumentarium der Beschäftigten. Gleichwohl werden offenbar sowohl Reichweite und Adressatenkreis als auch die Anspruchshöhe reduziert (ohne freilich die normativen Prinzipien selbst infrage zu stellen). Dies führt nicht nur zu einer Dämpfung von Kritik an den Verhältnissen, sondern zugleich auch zu deren Ent-Legitimierung.

Bleibe abschließend zu fragen, wie unsere Befunde hinsichtlich der Potenziale für Mobilisierung und Politisierung zu bewerten sind.

7.3 Ausblick 2: Mobilisierungs- und Politisierungspotenziale

Auf den ersten Blick mögen unsere Befunde ernüchternd erscheinen: Zwar fehlt es den Beschäftigten nicht an Negativerfahrungen in der Arbeitswelt. Aber um die betrieblichen Herrschaftsstrukturen oder gar die kapitalistischen Verhältnisse insgesamt vehementer zu kritisieren, scheinen die normativen Ansprüche aufgrund der genannten Relativierungen und Rücknahmen nicht schlagkräftig genug zu sein. Allerdings zeigen sich mindestens zwei Punkte, an denen die legitimatorischen Risse schließlich zu breiteren Mobilisierungs- und Politisierungsprozessen führen könnten.

(1) Unsere untersuchten «Mobilisierungsfälle» (siehe Abschnitt 6) zeigen, dass sich interessenpolitische Auseinandersetzungen am Konkreten entzünden. Den Ausgangspunkt nehmen die Konflikte an Ungerechtigkeitserfahrungen, die unmittelbar erlebbar sind, entweder weil die Beschäftigten selbst Betroffene sind oder weil sich das Unrecht in ihrem unmittelbaren Umfeld abspielt. An diesen lokalen Erlebnissen und Auseinandersetzungen werden allerdings häufig «größere Fragen» sichtbar, die auf Politisierung drängen. Erlebt wird das Unrecht zum Beispiel am Fall einer konkreten Betriebsschließung – aber wie kann es sein, dass die Geschäftsführung überhaupt so willkürlich mit ihrer Belegschaft umspringen kann? Fehlen hier nicht gesamtgesellschaftliche Regularien, die der privatkapitalistischen Willkür Einhalt gebieten? Diese Themen bleiben für die Beschäftigten virulent, auch wenn der konkrete Konflikt nicht mehr aktuell ist.

Auch im Fall der Erzieher*innen wurde zunächst mit den lokalen Bedingungen argumentiert, etwa mit dem Verweis auf die (vergleichsweise günstige) Finanzsituation der Kommune, die durchaus Spielraum biete, um die Kitas und ihre Mitarbeiter*innen besser auszustatten und zu versorgen. Daran schlossen sich jedoch relativ schnell Fragen an, zum Beispiel nach der gesellschaftlichen Bewertung von Sorgearbeit, nach der Anerkennung von Professionalität oder nach geschlechterbezogener Ungleichheit von Vergütungsstrukturen. Auch hier war der Konflikt keinesfalls «gegessen», nachdem der (leider nicht sonderlich erfolgreiche) Streik abgeschlossen war.

Interessenpolitische Auseinandersetzungen tendieren also bisweilen zur «Formatänderung»: Nimmt man ihre Bestimmungsgründe ernst, werden sie durch eine endogene Bewegungsdynamik großformatiger. Hier bieten sich wichtige Anschlusspunkte für betriebliche und gewerkschaftliche, aber auch politische Akteure, die diese Vermittlungsschritte zwischen konkretem Ungerechtigkeitserleben im Lokalen und gesamtgesellschaftlichen Verteilungs- und Gerechtigkeitsfragen unterstützen können.

(2) Die Beschäftigten stoßen in Arbeit und Betrieb immer wieder auf die Grenzen der Gestaltbarkeit aufgrund omnipräsenter Sach- und Marktzwangrechtfertigungen. Wie wir gesehen haben, reagieren sie darauf nicht selten mit der Zurückstellung ihrer Ansprüche. Ansprüche zurückzustellen, weil sie derzeit als nicht realisierbar erscheinen, ist allerdings nicht gleichbedeutend damit, diese Ansprüche vollständig aufzugeben. Die (aus der

Herrschaftsperspektive betrachtet) «erfolgreiche» Rückstellung bleibt daran gebunden, dass die Alternativlosigkeits- und Sachlichkeitsargumente weiterhin und dauerhaft verfangen. Und gerade dies wird mehr und mehr fraglich. Mit der Zunahme gesamtökonomischer und gesellschaftlicher Krisentendenzen in den letzten Jahren – zuletzt mit der Corona-Krise – wird mehr und mehr offensichtlich, dass die Ökonomie keinesfalls so handlungsverschlossen und selbstgenügsam funktioniert, wie es die jahrzehntelangen in Sachzwangspredigten behauptet wurde. Vielmehr bedarf sie beständiger aktiver politischer Eingriffe. Mit dieser hervortretenden *Steuerungsnotwendigkeit* wird zugleich auch ihre *Steuerungsfähigkeit* offensichtlich.

Andererseits geraten diejenigen, die die Alternativlosigkeitslogik weiterhin nicht bestreiten, irgendwann in Grenzkonflikte mit denjenigen Ansprüchen, die unhintergebar und nicht austauschbar sind, wie etwa mit dem Würdeprinzip. Wenn es dauerhaft und systematisch nicht möglich ist, unter kapitalistischen Bedingungen selbst basale (z. B. gesundheitliche) eigene Interessen zu verteidigen, werden auch in lokalen Konflikten letztendlich große Fragen nach gesellschaftlichen Transformationsnotwendigkeiten aufgeworfen.

LITERATUR

- Altmann, Norbert/Binkelmann, Peter/Düll, Klaus/Stück, Heiner: Grenzen neuer Arbeitsformen. Betriebliche Arbeitsstrukturierung, Einschätzung durch Industriearbeiter, Beteiligung der Betriebsräte, Frankfurt a. M./New York 1982.
- Aulenbacher, Brigitte/Dammayr, Maria/Décieux, Fabienne: Prekäre Sorge, Sorgearbeit und Sorgeproteste. Über die Sorglosigkeit des Kapitalismus und eine sorgsame Gesellschaft, in: Völker, Susanne/Amacker, Michèle (Hrsg.): Prekarisierungen. Arbeit, Sorge, Politik, Weinheim/Basel 2015, S. 59–74.
- Boltanski, Luc/Chiapello, Ève: Der neue Geist des Kapitalismus, Konstanz 2003.
- Burawoy, Michael: Manufacturing Consent. Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism, Chicago/London 1979.
- Carls, Kristin/Gehrken, Hinrich/Kuhlmann, Martin/Thamm, Lukas: Digitalisierung – Arbeit – Gesundheit. Zwischenergebnisse aus dem Projekt Arbeit und Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0, SOFI Working Paper 19/2020, Göttingen 2020.
- Detje, Richard/Menz, Wolfgang/Nies, Sarah/Sauer, Dieter: Krise ohne Konflikt? Interessen- und Handlungsorientierungen im Betrieb – die Sicht von Betroffenen, Hamburg 2011.
- Detje, Richard/Menz, Wolfgang/Nies, Sarah/Sauer, Dieter/Bischoff, Joachim: Krisenerfahrungen und Politik. Der Blick von unten auf Betrieb, Gewerkschaft und Staat, Hamburg 2013.
- Dubet, François: Ungerechtigkeiten. Zum subjektiven Ungerechtigkeitsempfinden am Arbeitsplatz, Hamburg 2008.
- Eckart, Christel/Herding, Richard/Jaerisch, Ursula/Japp, Klaus/Kirchlechner, Berndt: Arbeiterbewusstsein, Klassenzusammensetzung und ökonomische Entwicklung. Empirische Thesen zum «instrumentellen Bewusstsein», in: Gesellschaft – Beiträge zur Marxschen Theorie 4, Frankfurt a. M. 1975, S. 7–64.
- Folbre, Nancy: The Invisible Heart. Economics and Family Values, New York 2001.
- Gramsci, Antonio: Amerikanismus und Fordismus [1934], in: ders.: Gefängnishefte, Bd. 9, Berlin 1999, S. 2063–2101.
- Hack, Lothar/Brose, Hanns-Georg/Czasny, Karl/Hack, Ingrid/Hager, Frithjof/Moser, Roland/Viesel, Karin: Leistung und Herrschaft. Soziale Strukturzusammenhänge subjektiver Relevanz bei jüngeren Industriearbeitern, Frankfurt a. M./New York 1979.
- Hurrelmann, Klaus/Albrecht, Erik: Die heimlichen Revolutionäre. Wie die Generation Y unsere Welt verändert, Weinheim 2014.
- Hürtgen, Stefanie/Voswinkel, Stephan: Nichtnormale Normalität? Anspruchslogiken aus der Arbeitnehmermitte, Berlin 2014.
- Inglehart, Ronald: Kultureller Umbruch. Wertwandel in der westlichen Welt, Frankfurt a. M. 1989.
- Kelly, John E.: Rethinking industrial relations. Mobilization, collectivism, and long waves, London 1998.
- Kratzer, Nick/Menz, Wolfgang/Tullius, Knut/Wolf, Harald: Legitimationsprobleme in der Erwerbsarbeit: Gerechtigkeitsansprüche und Handlungsorientierungen in Arbeit und Betrieb, 2. Aufl., Baden-Baden 2019.
- Kudera, Werner/Mangold, Werner/Ruff, Konrad/Schmidt, Rudi/Wentzke, Theodor: Gesellschaftliches und politisches Bewusstsein von Arbeitern. Eine empirische Untersuchung. Frankfurt a. M. 1979.
- Menz, Wolfgang: Die Legitimität des Marktregimes. Leistungs- und Gerechtigkeitsorientierungen in neuen Formen betrieblicher Leistungs politik, Wiesbaden 2009.

- Menz, Wolfgang: Gerechtigkeit, Rationalität und interessenpolitische Mobilisierung. Die Perspektive einer Soziologie der Legitimation, in: Artus, Ingrid/Birke, Peter/Kerber-Clasen, Stefan/Menz, Wolfgang (Hrsg.): Sorge-Kämpfe. Auseinandersetzungen um Arbeit in den sozialen Dienstleistungen, Hamburg 2017, S. 278–305.
- Menz, Wolfgang/Dunkel, Wolfgang/Kratzer, Nick: Leistung und Leiden. Neue Steuerungsformen von Leistung und ihre Belastungswirkungen, in: Kratzer, Nick/Dunkel, Wolfgang/Becker, Karina/Hinrichs, Stephan (Hrsg.): Arbeit und Gesundheit im Konflikt, Berlin 2011, S. 143–198.
- Menz, Wolfgang/Nies, Sarah: Gerechtigkeit und Rationalität. Motive interessenpolitischer Aktivierung, in: WSI-Mitteilungen 7/2016, S. 530–539.
- Menz, Wolfgang/Nies, Sarah: Autorität, Markt und Subjektivität. Ergebnisse einer sekundäranalytischen Längsschnittstudie vom Spät-Taylorismus bis zur Digitalisierung der Arbeit, in: Dunkel, Wolfgang/Mayer-Ahuja, Nicole/Hanekop, Heidi (Hrsg.): Blick zurück nach vorn. Sekundäranalysen zum Wandel von Arbeit nach dem Fordismus, Frankfurt a. M. 2019, S. 175–217.
- Menz, Wolfgang/Nies, Sarah/Sauer, Dieter: Digitale Kontrolle und Vermarktlichung. Beschäftigtenautonomie im Kontext betrieblicher Strategien der Digitalisierung, in: Prokla – Zeitschrift für kritische Sozialwissenschaft 195, 2019, S. 181–200.
- Menz, Wolfgang/Siegel, Tilla/Vogel, Mathias: Leistungs- und Interessenpolitik aus der Perspektive von Beschäftigten, Abschlussbericht an die Hans-Böckler-Stiftung, Frankfurt a. M. 2003.
- Moore, Barrington: Ungerechtigkeit. Die sozialen Ursachen von Unterordnung und Widerstand, Frankfurt a. M. 1987.
- Neckel, Sighard: Flucht nach vorn: Die Erfolgskultur der Marktgesellschaft, Frankfurt a. M./New York 2008.
- Nies, Sarah: Nützlichkeit und Nutzung von Arbeit. Beschäftigte im Konflikt zwischen Unternehmenszielen und eigenen Ansprüchen, Baden-Baden 2015.
- Nies, Sarah: Kritik oder Affirmation? Zum anhaltenden Kritikpotenzial subjektiver Ansprüche an Arbeit, in: Kannler, Kim/Klug, Valeska/Petzold, Kristina/Schaaf, Franziska (Hrsg.): Kritische Kreativität. Perspektiven auf Arbeit, Bildung, Lifestyle und Kunst, Bielefeld 2019, S. 103–119.
- Nies, Sarah: Eingehegte Autonomie und Perspektiven der Demokratisierung. Probleme der digitalen Transformation des Betriebs, in: Schmitz, Christoph/Urban, Hans-Jürgen (Hrsg.): Demokratie in der Arbeit. Eine vergessene Dimension der Arbeitspolitik?, Frankfurt a. M. 2021, S. 89–103.
- Nies, Sarah/Tullius, Knut: Zwischen Übergang und Etablierung. Beteiligungsansprüche und Interessenorientierungen jüngerer Erwerbstätiger, Studie der Hans-Böckler-Stiftung, Bd. 357, Düsseldorf 2017, unter: www.boeckler.de/pdf/p_study_hbs_357.pdf.
- Offe, Claus: Leistungsprinzip und industrielle Arbeit. Mechanismen der Statusverteilung in Arbeitsorganisationen der industriellen «Leistungsgesellschaft», Frankfurt a. M. 1970.
- Sauer, Dieter: Arbeit im Übergang. Zeitdiagnosen, Hamburg 2005.
- Streeck, Wolfgang: Wie wird der Kapitalismus enden?, in: Blätter für deutsche und internationale Politik 3–4/2015, S. 99–111 (3) und 109–210 (4).
- Weber, Max: Soziologische Grundbegriffe [1921], in: Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre, hrsg. von Johannes Winckelmann, Tübingen 1988.
- Weber, Max: Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss einer verstehenden Sozialwissenschaft [1922], hrsg. von Johannes Winckelmann, Tübingen 1980.