

MITBESTIMMUNG

DAS MAGAZIN DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



I.M.U.Institut für Mitbestimmung
und UnternehmensführungDas I.M.U. ist ein Institut
der Hans-Böckler-Stiftung

Böckler Seminare für Aufsichtsräte und Böckler Spotlights November bis Dezember 2026

Compliance und Mitbestimmung

Worauf müssen Arbeitnehmervertreter*innen achten?

4. und 5. November 2026, in Düsseldorf

Verschwiegenheit

Was fällt unter die aktienrechtliche Verschwiegenheitspflicht und das Insiderrecht?

17. November 2026, online

CSRD & soziale Nachhaltigkeit

Wie können Transparenzpflichten bei der Verankerung sozialer Nachhaltigkeit genutzt werden?

24. und 25. November 2026, online

Jahresabschluss verstehen

Wie analysiere ich Finanzberichte kritisch?

7. und 8. Dezember 2026, in Düsseldorf



Böckler Spotlights Online-Kompaktreihe

Unternehmensstrategie zwischen Effizienz und Resilienz

Wie kann der Aufsichtsrat Resilienz strategisch mitgestalten?

12. November 2026, 10–12 Uhr

Faire Entgeltstrukturen strategisch im Blick

Wie wird Entgelttransparenz zum Thema im Aufsichtsrat?

27. November 2026, 10–12 Uhr

KI Governance und Aufsichtsratsarbeit

Wie lassen sich Verantwortung und Kontrolle wirksam wahrnehmen?

2. Dezember 2026, 10–12 Uhr

ANMELDUNG UND WEITERE INFORMATIONEN:

www.mitbestimmung.de/ar-seminare

Die Teilnahme ist unter den in den Teilnahmebedingungen genannten Voraussetzungen kostenfrei; bei Bedarf wird eine Übernachtung gestellt. Die Anreise erfolgt auf eigene Kosten.

KONTAKT GESAMTPROGRAMM:

Viktoria Börner, Telefon: 02 11/77 78-148, Stefanie Ummelmann, Telefon: 02 11/77 78-310, E-Mail: seminare@boeckler.de



Foto: Oliver Bellendir

LIEBE LESER*INNEN,

Wie es auf dem Arbeitsmarkt läuft, betrifft direkt oder indirekt fast alle von uns. Erst recht in dieser Zeit zwischen Krise und Wandel, zwischen Jobverlusten, KI-Hype und Arbeitskräfteengpass. Vielfältig sind auch die Mythen, die kursieren: das Vorurteil von der bequemen „Generation Z“, das über die Älteren, die nur noch ein paar Jahre länger arbeiten müssten, dann wäre das mit der Rente kein Problem, und nicht zuletzt die Evergreen-Erzählung, man solle für mehr Wachstum und Beschäftigung den Arbeitsmarkt „entfesseln“, sprich, Rechte und Absicherung von Millionen Beschäftigten schrumpfen. In der Titelstrecke spürt das Magazin den aktuellen Trends nach und trennt Fakten von Fiktionen.

Eine zentrale Plattform zur Arbeit der Zukunft ist die jährliche Böckler-Konferenz Labora mit vielen Hundert Teilnehmer*innen. Ihr Motto in diesem Jahr: „Human“. Einen Überblick zu den unterschiedlichen Facetten finden Sie ebenfalls in dieser Ausgabe. Und verpassen Sie nicht die inspirierenden Geschichten von zwei Betriebsräten und einer Schwerbehindertenvertretung, die für ihre außergewöhnlichen Leistungen auf dem Betriebsratsforum #BR26 mit dem Deutschen Betriebsrätepreis 2026 in Gold ausgezeichnet worden sind.

Eine interessante Lektüre wünscht

Rainer Jung

Rainer Jung,
Direktor Kommunikation

presse@boeckler.de

Mein Lesetipp:

Die Zeitschrift AiB prämierte auf dem Betriebsratsforum #BR26 neun Gremien für herausragende Arbeit: „Wo Mitbestimmung Gold wert ist“ von Kay Meiners (S. 30 ff.).

IN DIESER AUSGABE ...



TITELTHEMA: ARBEITSMARKT

- 10 Wir stellen nicht ein**
Der Arbeitsmarkt verengt sich. Besonders hart trifft es Berufseinsteiger.
Von Fabienne Melzer
- 16 Total normal**
Über die Generation Z gibt es viele Vorurteile. Die meisten sind falsch.
Von Kay Meiners
- 19 Stiller Umbruch**
KI vernichtet bisher kaum Arbeitsplätze, ändert aber die Spielregeln.
Von Maren Knödl
- 22 Zu alt für Vollzeit, zu jung für die Rente**
Wer mit Mitte 50 seinen Job verliert, hat nur schlechte Optionen.
Von Gunnar Hinck
- 24 Ausbilden statt aussperren**
So hilft man Jugendlichen in den Arbeitsmarkt.
Von Jeannette Goddar
- 28 Freibrief für Arbeitgeber**
Die Koalition will Befristungen ausweiten – mit fatalen Folgen.
Von Amélie Sutterer-Kipping, Laurens Brandt und Sebastian Majidi

ARBEIT UND MITBESTIMMUNG

- 30 Wo Mitbestimmung Gold wert ist**
Die Gewinnerinnen und Gewinner des Deutschen Betriebsrätepreises auf dem #BR26. Von Kay Meiners
- 38 24/7 für die Belegschaft**
Hasan Allak sitzt im Aufsichtsrat bei Continental. Von Andreas Schulte
- 40 Erster Tropfen auf den heißen Stein**
Die Kliniken wappnen sich für kommende Hitzewellen. Betriebsräte helfen. Von Joachim F. Tornau
- 43 Praxistipp**
Strategische Personalplanung sichert Zukunft. Von Fabienne Melzer

POLITIK UND GESELLSCHAFT

- 44 Labora zeigt Lösungen**
Bericht von der Konferenz zur Arbeit der Zukunft.

IMMER IM HEFT ...

KOMPAKT

- 6 NACHRICHTEN**
- 8 CHECK** Die Zahlen hinter der Zahl
- 9 PRO & CONTRA** Ein Thema, zwei Meinungen

AUS DER STIFTUNG

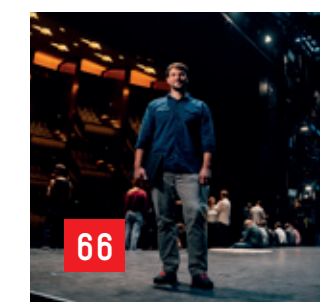
- 48 RADAR** Böckler-Institute, Böckler-Projekte, Meldungen
- 50 WIR – DIE STIFTUNG** Wissen für den Aufsichtsrat



- 54 EVENTS** Termine, die sich lohnen
- 55 ZUR SACHE** Ernesto Klengel über die geplante Lockerung des Kündigungsschutzes

MEDIEN

- 56 BUCH** Rezensionen, Tipps & Debatten
- 59 DAS POLITISCHE LIED** Dead Pioneers: Bad Indian
- 60 DIGITAL** Links, Apps & Blogs



RUBRIKEN

- 3 EDITORIAL**
- 62 FUNDSTÜCK**
- 64 LESERFORUM**
- 65 IMPRESSUM/VORSCHAU**
- 66 MEIN ARBEITSPLATZ**

WAS
SONST NOCH
GESCHAH



Foto: privat

Die Weiße Stadt

In Berlin, wo ich zur Berichterstattung zum neuen Betriebsratsforum #BR26 war, gab es auf dem Fußweg vom Hotel zu den Wilhelm Studios in einem alten Industrieviertel eine angenehme Überraschung: Mir fielen sofort die geschmackvollen Wohnhäuser im Bauhaus-Stil ins Auge – die hohen Eckbauten mit ihren schicken Fensterbändern, sogar ein großer Querriegel, der schwerelos über die Straße führt.

Ich war mitten in der Weißen Stadt, von der ich im Studium gelesen hatte. Sie ist eine der letzten Berliner Siedlungen der klassischen Moderne, die in der Weimarer Republik errichtet wurde. Im Jahr 1931 war sie fertiggestellt. Licht, Luft und Sonne sowie eine Eleganz und eine Wohnqualität, die bis heute Maßstäbe setzen. Dazu öffentliche Einrichtungen, Geschäfte und ein Kindergarten.

Mit welchem Mut, welcher Tatkraft und welch gutem Geschmack wurde hier vor fast einem Jahrhundert das Wohnungsproblem angegangen! Hier zu wohnen, in der Weißen Stadt, das wäre ein Traum! Während ich mir vorstelle, wie die Leute hier leben, stehe ich aber schon vor dem gesichtslosen Eingang meines Hotels.



Foto: Karsten Schöne

KAY MEINERS ist
Redakteur des Magazins
Mitbestimmung.



Wut und Protest

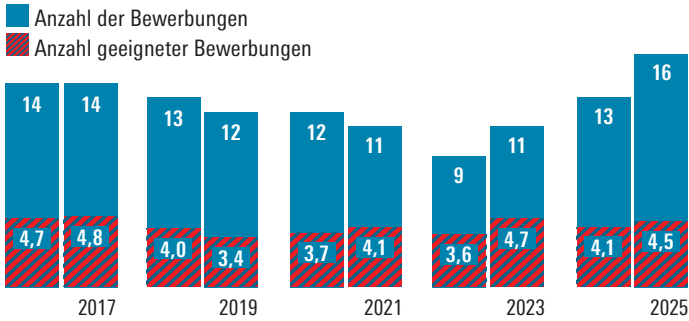
Im Rahmen eines bundesweiten Aktionstages der Gewerkschaften sind am 26. September nach DGB-Angaben rund 175 000 Menschen in 15 Städten auf die Straße gegangen, um gegen Sozialkürzungen und für gute Arbeit, soziale Sicherheit und eine verlässliche Rente zu demonstrieren – so wie hier in Berlin. Unter dem Motto „Hart verdient.

Deine Arbeit. Deine Gesundheit. Deine Rente“ forderten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer bei einer Kundgebung vor dem Roten Rathaus, Reformen mit sozialer Gerechtigkeit zu verbinden. Die DGB-Vorsitzende Yasmin Fahimi sagte in Essen: „Was wir uns hart erarbeitet haben, lassen wir uns nicht nehmen.“ ■

BEWERBER

Unternehmen zweifeln an der Eignung

Anzahl der aus Unternehmenssicht geeigneten und ungeeigneten Kandidaten pro Neueinstellung



Quelle: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB)

IMMOBILIENKONZERNE

Vergesellschaftung wäre bezahlbar

Die von der Linken in Berlin geplante Vergesellschaftung von Wohnungen kann sozialpolitisch sinnvoll und „je nach Modell auch wirtschaftlich und fiskalisch tragbar sein“. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie von Sebastian Dullien vom Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) sowie der Ökonomen Patrick Kaczmarczyk, Tom Krebs und Achim Truger. Um 210 000 Wohnungen zu vergesellschaften, wären rund 13,5 Milliarden Euro nötig, die überwiegend durch Kredite aufgebracht würden. Zugleich schreiben sie, die Maßnahme würde den Mangel in den Großstädten nicht beheben. Dazu braucht es Neubau in großem Stil. Sie sehen Vergesellschaftungen als „ergänzendes Element“ der Wohnungspolitik. ■

RECHT

Härtere Strafen kommen

Wer Polizisten, Rettungskräfte, Ärzte oder Zugbegleiter angreift, soll härter bestraft werden. Das Kabinett hat ein Strafrechtspaket beschlossen, das auch den besseren Schutz von Amts- und Mandatsträgern auf kommunaler Ebene bewirken soll. Den Gesetzentwurf von Bundesjustizministerin Stefanie Hubig, (SPD) hat das Kabinett nun auf den Weg gebracht. Dass die Strafen verschärft werden, betrifft verschiedene Berufsgruppen. Es ist unter anderem ein Erfolg für die Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft (EVG). EVG-Chef Martin Burkert bezeichnete den Beschluss als „gute Nachricht für alle Eisenbahner“ und als wichtigen Mosaikstein für mehr Sicherheit, forderte jedoch gleichzeitig weiteres Personal in den Zügen: „Ich erwarte von Bund und Ländern, dass die endlich die Finanzblockade lösen und die Doppelbesetzung möglich machen.“ Nachdem im Februar ein Zugbegleiter bei der Fahrscheinkontrolle angegriffen worden war und starb, hatte die Gewerkschaft damit gedroht, im Frühjahr 2027 den Regionalverkehr lahmzulegen, sollte die Bundesregierung die Strafen bei Angriffen auf Zugbegleiter nicht bald verschärfen. Den Vorwurf, mit einem politischen Streik zu drohen, hatte die EVG zurückgewiesen und erklärt, sie berufe sich lediglich „auf die Möglichkeit, Dienstpläne bei besonderen Belastungen der Beschäftigten abzulehnen.“ ■

HOTELKETTE

Betriebsrätin setzt sich durch

Maria Angelika El Mahjoub, Betriebsratsvorsitzende im Hotel Four Points by Sheraton in Offenbach, kehrt an ihren Arbeitsplatz zurück. Der Arbeitgeber hat die außerordentliche Kündigung zurückgezogen und wird sie auch gerichtlich nicht weiterverfolgen. „Das ist ein schöner Erfolg für uns“, sagt Anna Langensiepen, Betriebsbetreuerin bei der Gewerkschaft NGG. „Frau El Mahjoub hat sich nicht einschüchtern lassen. Ihre Wehrhaftigkeit, der Rechtsbeistand durch die NGG und die negative Presse haben den Arbeitgeber offensichtlich zum Rückzug bewogen.“

El Mahjoub war gekündigt worden, nachdem sie sich vehement für Kolleginnen und Kollegen eingesetzt hatte. Die NGG hatte sie zum Beispiel bei der Durchsetzung tariflicher Ansprüche unterstützt. Eine offizielle Begründung für die Kündigung blieb der Arbeitgeber schuldig. Der Betriebsrat hatte der Kündigung nicht zugestimmt. Daher zog der Arbeitgeber vor Gericht. Das Hotel gehört zur Beepartment-Gruppe. ■

42
Prozent

der Menschen in Deutschland schränken ihren Konsum ein. Der Grund: Sie fühlen sich durch die anhaltende Debatte über die Reformen des Sozialstaats verunsichert und sorgen sich um ihre finanzielle Absicherung. Sollte sich dieser Trend in den kommenden Monaten verstetigen, könnte der Rückgang der privaten Nachfrage die konjunkturelle Erholung im Land schwächen. Zu diesem Schluss kommen Forscher des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in einer Auswertung einer Onlineumfrage.

Quelle: „Sozialstaatsdebatte belastet privaten Konsum und Vertrauen in die Regierung“. IMK Policy Brief Nr. 222

WISSEN SIE ...

... dass in Deutschland so viele Menschen in Teilzeit arbeiten wie nie zuvor? Es sind aktuell 16,9 Millionen Beschäftigte. Dies entspricht einer Quote von 40,3 Prozent, 0,4 Prozentpunkte mehr als im Vorjahr. Demgegenüber stehen 25,1 Millionen Personen in Vollzeit. Während Branchen mit traditionell hohem Teilzeitanteil wie das Gesundheits- und Sozialwesen einen Beschäftigungszuwachs verzeichnen, baut das verarbeitende Gewerbe Stellen ab. Dort wird überwiegend in Vollzeit gearbeitet.

Quelle: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB)

EINE FRAGE, LISA PREMKE



Warum engagieren Sie sich für einen Mindestlohn für Minderjährige?

Dass man vor dem 18. Geburtstag bei gleicher Arbeit weniger verdient, ist verfassungsrechtlich heikel. Eine Ungleichbehandlung aufgrund des Alters verlangt eine tragfähige, empirisch belegbare Schutzbegründung. Der Gesetzgeber rechtfertigt den Lohnabschlag mit der Absicht, Anreize für einen Abbruch der Ausbildung zu vermeiden. Meine Untersuchung im Altkreis Lübbecke zeigt – ebenso Befunde von WSI und IAB – ein anderes Bild. Drei Viertel der betroffenen Jugendlichen arbeiten in Minijobs neben der Schule; sie fallen aus dieser Logik schlicht heraus. Beim restlichen Viertel entscheiden meist tiefere Gründe über einen Abbruch. Wer 16- und 17-Jährigen pauschal die Urteilskraft abspricht, die Vorteile einer Ausbildung abzuwägen, konstruiert eine verfassungsrechtlich fragwürdige Altersdiskriminierung. ■

LISA PREMKE ist Schülerin in Preußisch-Oldendorf.

Der Preis des Klimawandels

HITZE Hohe Temperaturen kosten Menschenleben und senken die Produktivität.

Von Kay Meiners



6,3 Mrd.

Euro betragen die Schäden der Hitzewelle im Juni 2026 nach vorläufigen Berechnungen.

Quelle: Prognos, 2026

5100

hitzebedingte Sterbefälle traten nach Schätzungen des RKI bereits bis Kalenderwoche 26 im Sommer 2026 auf, davon über 4000 bei Menschen ab 75 Jahren.

RKI-Wochenbericht zur hitzebedingten Mortalität, KW 26/2026



76 500



Fehltag entstehen durch Krankheiten und Unfälle an einem einzelnen Hitzetag in Deutschland.

Quelle: Prognos, 2026

430 Mio.

Euro kostet ein Tag mit mindestens 30 Grad die deutsche Wirtschaft durch verringerte Produktivität, Krankheiten, Unfälle, stillstehende Maschinen.

Quelle: Prognos, 2026



35 Mrd.



Euro betrug der Schaden der extremen Hitze- und Dürrejahre 2018 und 2019. Ein Großteil entfiel hier auf Schäden in Land- und Forstwirtschaft; Gewerbe und Industrie waren mit ca. 9,2 Milliarden Euro betroffen.

Quelle: Prognos, IÖW, GWS im Auftrag des BMWK und BMUV, 2023

Brauchen wir mehr Local-Content-Regeln?

Foto: IG Metall



JA.

Local Content kann einen wichtigen Beitrag zu fairem Wettbewerb, Beschäftigung, Innovationen und Investitionen in neue und grüne Technologien und in Versorgungssicherheit leisten. Deswegen müssen robuste Leitplanken für mehr heimische Produktion verabschiedet werden. Der Geltungsbereich muss „Made in Europe“ lauten.

Wir drängen auf wirksame Quoten und adäquate Schwellenwerte für Vergaben und ausländische Direktinvestitionen. Wer mit dem Argument des freien Welthandels oder überbordender Bürokratie gegenhält, verkennt unsere Position im handels- und industriepolitischen Ringen dieser Tage. Europa sollte einen eigenen Weg gehen. Wachstum anschieben, strategische Balance und De-Risking sind gefragt. Local Content ist eine abgewogene Antwort auf unfaire Handelspraktiken anderer Wirtschaftsmächte. Die EU kann ihre Position durch transparente, diskriminierungsfreie Kriterien wie Resilienz und Nachhaltigkeit unterstreichen und klarmachen: Marktzugang ist keine Einbahnstraße.

Wir wollen keine unnötigen Berichtspflichten. Die Vorgaben müssen einfach, digital und EU-weit umsetzbar sein, mit vorhandenen Zolldaten durch den geplanten digitalen Produktpass. Wichtig: Probieren, testen, machen muss das Prinzip lauten, nicht wie das Kaninchen vor der Schlange zittern. ■

JÜRGEN KERNER, Zweiter Vorsitzender der IG Metall, ist unter anderem zuständig für Industriepolitik.

Foto: DIHK/Nils Hasenau



NEIN.

Der Industriestandort Deutschland steht stark unter Druck. Doch Vorgaben wie etwa für mehr Local Content lösen die eigentlichen Probleme des Standorts nicht: hohe Energiepreise, Fachkräftemangel, langsame Genehmigungen und Bürokratie. Stattdessen kommt neuer Verwaltungsaufwand auf Unternehmen zu: Den Ursprung von Produkten entlang globaler Lieferketten nachzuweisen, ist komplex.

Auch steigen die Kosten für Unternehmen, Verbraucher und den Staat, wenn günstigere oder technologisch bessere Vorprodukte aus dem Ausland ausgeschlossen werden. Außerdem lebt die europäische Wirtschaft von offenen Märkten. Wer Marktzugang einschränkt, riskiert, dass andere Länder das Gleiche tun. Das träfe insbesondere die exportorientierte deutsche Industrie.

Zugleich muss Europa sich gegen unfairen Wettbewerb wehren können. Wenn Local-Content-Regeln zusätzlichen Schutz gegen unfaires Verhalten bieten sollen, dann sollten sie sehr gezielt eingesetzt werden, also eng begrenzt, verhältnismäßig, möglichst befristet, mit internationalen Verpflichtungen vereinbar – und nur bei klarem Mehrwert gegenüber bestehenden Instrumenten. Local Content kann unsere flächendeckend schlechten Standortbedingungen nicht ausgleichen. Nötig ist vielmehr eine umfassendere Agenda für Wettbewerbsfähigkeit. ■

VOLKER TREIER ist der Außenwirtschaftschef der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK).



Und Ihre Meinung? Was halten Sie davon? Schreiben Sie an redaktion@boeckler.de.

„WIR STELLEN NICHT EIN“

ARBEITSMARKT Umbruch und Unsicherheit kennzeichnen den Arbeitsmarkt. Die Zahl der offenen Stellen ist an einem Tiefpunkt angelangt. Das trifft vor allem Berufseinsteiger, die bald dringend gebraucht werden könnten. Politik und Unternehmen müssen umdenken.

Von Fabienne Melzer



Foto: dpa picture alliance / Jens Kalsene

Johanna Kayser erlebte eine Enttäuschung nach der anderen: fünf Monate, knapp zwei Dutzend Bewerbungen und nicht eine einzige Einladung zu einem Vorstellungsgespräch. Nach ihrem Abschluss in Soziologie an der Uni Mainz war die 30-Jährige noch zuversichtlich. Die Uni hatte ihre Masterarbeit als eine der besten des Jahrgangs ausgezeichnet. Johanna Kayser bewarb sich auf Stellen im Personalwesen, in der Personalentwicklung, im öffentlichen Dienst und auch als wissenschaftliche Mitarbeiterin – ohne Erfolg. Mit jeder Absage sinkt das Selbstvertrauen: „Ich hatte nicht damit gerechnet, dass ich überall sofort aussortiert werde und noch nicht einmal die Chance bekomme, mich persönlich vorzustellen.“

Vor allem Berufseinsteiger haben es zurzeit auf dem Arbeitsmarkt schwer. Der Anstieg der Arbeitslosenzahlen von knapp 2,3 Millionen im Jahr 2019 auf aktuell gut drei Millionen erklärt dies nur teilweise. Die Lage ist komplex und zum Teil auch widersprüchlich. Während gerade junge Menschen oft über Monate nach einem Job suchen, mangelt es in einigen Berufen und Branchen an Bewerbungen.

Zahl der offenen Stellen halbiert

Das liegt unter anderem an regionalen und branchenspezifischen Unterschieden. So beträgt etwa in Gelsenkirchen die Arbeitslosenquote rund 16 Prozent, im bayrischen Landkreis Roth herrscht dagegen mit rund 2,5 Prozent noch immer Vollbeschäftigung. In der Gebäudetechnik, bei Bauingenieuren, in pädagogischen und Gesundheitsberufen mangelt es an Fachkräften, in der Automobil- und Chemiebranche werden Stellen abgebaut.

Christian Schneemann, Arbeitsmarktforscher am IAB, sieht das Problem noch an anderer Stelle: „Die Unternehmen stellen viel weniger ein.“ Die Abgangsrate aus der Arbeitslosigkeit sei so niedrig wie noch nie seit die Rate gemessen wird. Die Zahl der offenen Stellen hat sich seit dem Hoch nach der Pandemie 2022 fast halbiert. Die Gründe sind bekannt: Energiepreisschocks, Zollpolitik und wegbrechende Märkte. Doch

Schneemann nennt noch einen anderen Grund. Es fehle Unternehmen einfach die Sicherheit, jetzt Menschen einzustellen. Eine Wirtschaft in der Transformation brauche politische Klarheit. „Damit sich Investitionen für die Energiewende rechnen, müsste es politisch mal länger als die nächsten vier Jahre in eine Richtung gehen“, sagt Schneemann.

Dominoeffekt bei Akademikern

Diese Zurückhaltung treffe Berufseinsteiger am härtesten. Das spüren inzwischen auch Akademikerinnen wie Johanna Kayser. Die Arbeitslosenquote unter Uni-Absolventen stieg in den vergangenen vier Jahren um 16 Prozent und damit um zehn Prozentpunkte mehr als die Arbeitslosenquote insgesamt. Betroffen sind viele Berufe. Wer vor ein paar Jahren ein Informatikstudium begann, hatte sicher nicht damit gerechnet, am Ende bei der Arbeitsagentur zu landen. Der Einstieg in die einstige Boombranche ist schwieriger geworden. Janosch Tillmann, Referatsleiter in der Abteilung Arbeitsmarkt- und Migrationspolitik beim DGB-Bundesvorstand in Berlin, stellt einen Dominoeffekt bei den akademischen Berufen fest: „Wer ganze Abteilungen schließt, wird irgendwann auch Ingenieure und Juristen entlassen und auch keine neuen einstellen.“

Unter Ingenieursberufen stieg die Arbeitslosenquote im Vergleich zum Vorjahr sogar um 20 Prozent. Die Zahl der gemeldeten offenen Stellen ging 2025 um 17 Prozent zurück. Auch für Soziologinnen wie Johanna Kayser hat sich der Arbeitsmarkt verschlechtert. Die Zahl der arbeitslosen Soziologen stieg um 14 Prozent, die Zahl der gemeldeten Stellen fiel sogar um ein Drittel. Es gibt für sie wenig einschlägige Bewerbungsmöglichkeiten, heißt es im Bericht der Bundesagentur für Arbeit (BA) vom August. Diesen Eindruck teilt Johanna Kayser. Sie hätte schon mehr Bewerbungen verschickt, aber es gibt wenig passende Angebote.

Sebastian Erkens von der Bundesagentur für Arbeit in Düsseldorf hält einen Hochschulabschluss trotz der derzeitigen Lage noch immer für eine gute Idee. „Man muss zwischen der

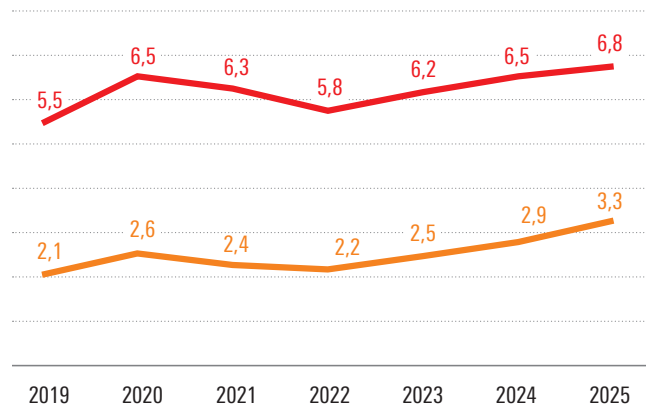
Foto: Stephen Peirat



Auf der Suche nach dem Einstiegsjob: Die Soziologin Johanna Kayser bewirbt sich seit Monaten vergeblich.

Arbeitslosigkeit steigt unter Akademikern stärker

Die wirtschaftliche Stagnation schlägt sich im Arbeitsmarkt nieder.



Angaben in %

■ Arbeitslosenzahlen absolut

■ Arbeitslosenzahlen Akademikerinnen und Akademiker

Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit

► aktuellen Einstiegssituation und dem langfristig niedrigen Arbeitslosigkeitsrisiko unterscheiden“, sagt Erkens. Unternehmen stellen zurückhaltender ein und wählen bei Einstiegspositionen stärker aus. Zudem übernehme inzwischen Künstliche Intelligenz viele Aufgaben, die früher vor allem Berufseinsteiger erledigt haben. Das mache den Einstieg schwer. Ist er aber erst einmal geschafft, haben Akademiker immer noch die besseren Perspektiven. „Die aktuellen Einstiegsschwierigkeiten ändern nichts am langfristig niedrigen Risiko, als Akademikerin oder Akademiker arbeitslos zu werden“, sagt Erkens.

Zumal viele Unternehmen die jungen Menschen bald brauchen. Christian Schneemann vom IAB hat in einem Beitrag für die WSI-Mitteilungen der Hans-Böckler-Stiftung gemeinsam mit anderen analysiert, warum sich der Fachkräftemangel zukünftig verschärfen dürfte. „Die Industrieunternehmen bauen auf der einen Seite zwar Stellen ab, sie brauchen aber wiederum Leute, weil der Abgang über Verrentung in einigen Branchen und Berufen stärker ist.“ Allein bis 2029 werden laut IAB vier bis fünf Millionen Menschen aus dem Arbeitsleben ausscheiden.

Dann könnte es selbst im Fahrzeugbau eng werden, Stellen zu besetzen, heißt es in der Studie.

Gegensteuern ließe sich zum einen durch eine weitere Erhöhung der Erwerbsbeteiligung von Frauen, Menschen mit Behinderung, mit Migrationshintergrund und durch Zuwanderung. Janosch Tillmann vom DGB sieht auch bei den an- und ungelernten Beschäftigten noch Fachkräftepotenzial. „Viele Unternehmen werden in absehbarer Zeit weniger Beschäftigte für solche Tätigkeiten brauchen“, sagt Tillmann, „aber sie könnten bei entsprechender Förderung als zukünftige Fachkräfte für den Arbeitsmarkt wichtig werden.“ Weiterbildung wäre hier der Schlüssel. Doch gerade Menschen mit geringer Qualifizierung bekommen diese selten, laut DGB-Index Gute Arbeit 2024 nur gut ein Fünftel.

In der derzeitigen Lage brauche es eine aktive Arbeitsmarktpolitik, sagt Tillmann. „Es geht um mehr, als Arbeitslose um jeden Preis zu vermitteln. Wir müssen diese Transformationsprozesse flankieren.“ Aber auch Betriebs- und Personalräte könnten einiges tun. Tillmann verweist auf das Betriebsverfassungsgesetz, das ihnen Möglichkeiten gebe, Weiterbildungen anzustoßen – von der Anpassungsqualifizierung über Personalplanung oder Beschäftigungssicherung.

Denn über Nacht ließen sich Stellen nicht wieder besetzen, wenn Beschäftigte in Rente gehen. Carsten Pitschke, Personalleiter bei den Stadtwerken Düsseldorf, erklärt es an einem Beispiel: „Wenn wir in sechs Jahren einen Kraftwerker brauchen, müssen wir heute beispielsweise den Mechatroniker einstellen, der ►

Produktion des Elektro-Bullis bei VW Nutzfahrzeuge: Die Autoindustrie durchlebt schwere Zeiten.



Foto: picture alliance/dpa/Julian Stratenchilke

”

Über viele Berufsjahre aufgebautes Erfahrungswissen, gerade im technischen Bereich, übergibt man nicht in zwei, drei Gesprächen.“

CARSTEN PITSCHKE, Personalleiter Stadtwerke Düsseldorf

Während in der Industrie jeden Monat Tausende Stellen verloren gehen, mangelt es unter anderem in der Gesundheitsbranche an Fachkräften.

► anschließend bei uns die Ausbildung zum Betriebswärter und Kraftwerker absolviert.“ Das Unternehmen geht schon seit vielen Jahren bei der Personalplanung strategisch vor und stellte kontinuierlich ein. Rund ein Drittel der Belegschaft kam in den vergangenen sechs Jahren ins Unternehmen. „Dabei haben wir auch darauf geachtet, Menschen unterschiedlichen Alters neu einzustellen“, sagt Pitschke, „damit nicht in 20 Jahren die nächste Welle an Mitarbeitenden geschlossen in den Ruhestand geht.“

Zur strategischen Personalplanung gehört für Pitschke auch, den Stellenplan nicht einfach die kommenden 20 Jahre fortzuschreiben. Arbeit werde sich durch Digitalisierung und Künstliche Intelligenz zunehmend schneller verändern. Im

internen Projekt „Future Workforce Navigation“ analysieren Personalabteilung und Fachbereiche des Stadtwerke-Konzerns darum gemeinsam, wie sich Aufgaben in Zukunft entwickeln und welche Fähigkeiten weiterentwickelt oder erst aufgebaut werden müssen.

Für kritische Funktionen haben die Stadtwerke Demografiestellen eingerichtet. „Über viele Berufsjahre aufgebautes Erfahrungswissen, gerade im technischen Bereich, übergibt man nicht in zwei, drei Gesprächen. Daher arbeiten neue Kolleginnen und Kollegen bis zu einem Jahr lang mit Menschen zusammen, die in Rente gehen“, sagt Pitschke. „Der Wissensaustausch funktioniert in beide Richtungen. Die Neuen bringen neue Methoden und Ideen aus Ausbildung, Studium oder vorheriger Tätigkeit mit.“

Die Gleichzeitigkeit von Digitalisierung und demografischem Wandel trifft in den kommenden Jahren viele Unternehmen. Beim Stahlhersteller Salzgitter Flachstahl kommt eine weitere Herausforderung hinzu. Arbeitsdirektor Jens Look nennt es die Drei-D-Strategie: Dekarbonisierung, Digitalisierung und demografischer Wandel. Das alles muss Salzgitter zurzeit bewältigen. Das Unternehmen hat Milliarden Euro investiert und will bereits im kommenden Jahr ein Drittel CO₂-freien Stahl produzieren. Gleichzeitig ist der Altersdurchschnitt in der Belegschaft hoch. Bis 2029 werden rund 20 Prozent der etwa 6000 Beschäftigten 60 Jahre und älter sein. Das Unternehmen will die Menschen halten und sucht für ältere Beschäftigte Arbeitsplätze abseits der Schichtarbeit, etwa in den Servicebetrieben.

Kritisch sieht Look Pläne der Bundesregierung zu einer längeren Lebensarbeitszeit oder Änderungen bei der Altersteilzeit. Sie erschweren aus seiner Sicht einen fließenden Übergang von der alten zur jungen Generation. „Wenn ich die Älteren nicht gehen lassen kann, kann ich die nachwachsende Generation nicht ins Unternehmen holen“, sagt Look. Doch gerade das sei für die Dekarbonisierung und Digitalisierung wichtig. Ältere Beschäftigte seien oft nicht mehr so IT-affin wie die jüngeren. In der Ausbildung gibt es heute viel mehr digitale Inhalte. „Da wächst eine ganz andere Generation heran“, sagt Look.



Herausforderung demografischer Wandel: Arbeitsdirektor Jens Look sucht Lösungen für ältere Beschäftigte.

Auch Christian Schneemann vom IAB findet die verunsichernden politischen Debatten um Rente und Arbeitszeit wenig hilfreich. Mehrarbeit sei keine Lösung. „Das geleistete Arbeitsvolumen und die Zahl an Erwerbstätigen befinden sich immer noch auf einem Höchststand“, sagt er. Auch für junge Menschen sei politische Klarheit wichtig, in welche Richtung es die nächsten zehn Jahre geht. Insgesamt blickt Christian Schneemann noch recht zuversichtlich auf den Arbeitsmarkt: „Man kann optimistisch bleiben, ohne die Lage schönzureden.“

Sebastian Erkens von der BA in Düsseldorf rät Einsteigern, bei Bewerbungen nach Alternativen jenseits des Wunschberufes zu schauen. Die Zeit der Arbeitssuche sollten sie nutzen, um ihr Wissen zu erweitern und bei Trends und technischen Entwicklungen am Ball zu bleiben. Ähnlich geht Soziologin Johanna Kayser vor. Sie interessiert sich für eine Weiterbildung zum Thema Changemanagement. „Das wäre allerdings in Vollzeit“, sagt sie, „dann könnte ich nur noch am Wochenende Geld verdienen.“ Ihren Lebensunterhalt bestreitet sie zurzeit mit einem Job in einem Café. Sie muss schauen, ob sie beides unter einen Hut bekommt. ■

Die Studie zum Fachkräftemangel erschien in den WSI-Mitteilungen 3/2026. Anke Mönning/Marc Ingo Wolter/Christian Schneemann/Michael Kalinowski: Der Arbeitsmarkt 2040. WSI-Mitteilungen 3/2026, Juni 2026



zur Studie:



Foto: picture alliance / picturedesc / Tobias Steinmauer



Rapperin Ikkinel am 1. Mai in Berlin: fettes Gehalt und am besten die Viertagewoche.

Total normal

JUGEND Anspruchsvoll soll sie sein und wenig belastbar – über die Generation Z und ihr Verhalten am Arbeitsmarkt gibt es viele Vorurteile. Die meisten sind falsch.

Von Kay Meiners

Früher die Null-Bock-Generation, heute die 100-Prozent-Homeoffice-Generation: Wenn man will, findet sich immer eine Schublade, um die Menschen hineinzustopfen. Und die passenden Belege auch. „Ich will nicht werden, was mein Alter ist. Ich möchte aufhören und pfeifen auf das Scheißgeld“, sang 1971 die Polit-Band „Ton Steine Scherben“. Damit lieferte sie den Deutschen den Soundtrack, um eine ganze junge Generation als Gammler abzustempeln. Doch die vermeintlichen Gammler wollten Klassenkampf statt Karriere machen.

Und heute? Glaubt man alle Geschichten, die über die Gen Z erzählt werden, jene Geburtsjah-

gänge von Mitte der 1990er Jahre bis zum Jahr 2010, ist es seitdem nicht besser geworden, nur die Gründe für die Bockigkeit sind weniger politisch: Verträge werden gecancelt, weil sie nicht mehr zum Leben passen, Telefonate als zu stressig abgelehnt, Berufseinsteiger verlangen Traumgehälter und 100 Prozent Homeoffice. Angeblich.

Dieser Artikel ist der Versuch einer Ehrenrettung. Denn die Wissenschaft zeichnet ein ganz anderes Bild der Jugend und widerlegt das Bild einer Gen Z, die viel fordert, aber wenig arbeitet, als ein verbreitetes Vorurteil. „Die jungen Leute sind fleißig wie seit Jahrzehnten nicht mehr“, erklärt Enzo Weber, Leiter des Forschungsbereiches Prognosen und gesamtwirtschaftliche Analysen

am Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) in Nürnberg.

Weber hat die Erwerbsbeteiligung Jüngerer untersucht. Sie ist zuletzt gestiegen, vor allem durch einen wachsenden Anteil von Studierenden mit Nebenjobs. So hat die Erwerbsquote unter Studierenden im Alter von 20 bis 24 Jahren allein zwischen 2015 und 2023 um 19,3 Prozentpunkte auf 56 Prozent zugenommen. Webers Forschung rückt das zurecht, was er „Generationenmythen“ nennt, pauschale Zuschreibungen, die meist Ältere den Jüngeren verpassen, Etiketten wie „Generation Z“.

„Mit dem Wort ‚Generation‘ ist man umgangssprachlich immer schnell bei der Hand“, sagt der Arbeitsmarktforscher: „Aus wissenschaftlicher Sicht ist eine Generation mehr als nur eine Altersgruppe, sie muss sich durch ein bestimmtes Merkmal auszeichnen, das charakteristisch und prägend für diese Altersgruppe ist und das diese Altersgruppe absetzt von anderen Menschen, die zur selben Zeit leben, oder von jungen Leuten einer früheren Zeitepoche.“

Hier zeigen sich die Probleme allzu einfacher Generationenkonzepte. Oft prägen zudem nur einige extreme Vertreter das Generationenbild. Denn die Menschen einer Altersgruppe sind im Detail sehr unterschiedlich und gar nicht so homogen, wie ihnen oft angedichtet wird. „Mit vielen Generationszuschreibungen ist es oft nicht so weit her“, sagt Weber.

Sicherheit und Geld schlagen alles

Einen Wandel der Lebensverhältnisse hat es dennoch gegeben. So hat das Alleinverdienermodell an Bedeutung verloren. In Partnerschaften arbeiten sehr häufig beide. Deswegen fordern Jüngere häufig mehr zeitliche Flexibilität oder mehr Homeoffice als in den Arbeitszeitregimes der Vergangenheit. Doch nicht nur sie – Ältere passen sich ebenfalls an.

Junge Menschen sind zahlenmäßig zu schwach, um den Arbeitsmarkt insgesamt zu prägen. Sie reagieren eher ökonomisch rational auf die Arbeitswelt und den Arbeitsmarkt, den sie vorfinden. Die wichtigen Faktoren, die am Arbeitsplatz alles schlagen, haben sich dabei kaum verändert. Es sind weiterhin Jobsicherheit und Gehalt. Das zeigte schon die Shell-Jugend-

Man nimmt in einer ungerechten Welt mit, was geht – und will sie dabei trotzdem verändern.

studie 2024. Hier gaben 91 Prozent der Jugendlichen an, einen sicheren Arbeitsplatz für wichtig oder sehr wichtig zu halten. Ein hohes Einkommen war 83 Prozent wichtig. Gute Aufstiegsmöglichkeiten stiegen gegenüber der Befragung fünf Jahre zuvor von 74 auf 80 Prozent. Gleichzeitig sank die Bedeutung von genügend Freizeit sogar leicht von 85 auf 82 Prozent.

Geld ist bei jungen Menschen meist knapp. Nach einer Auswertung des „Gen Z and Millennial Survey 2026“ von Deloitte, für den weltweit rund 22 500 Menschen in 44 Ländern befragt wurden, haben in Deutschland 45 Prozent der Gen Z wichtige Lebensschritte aus finanziellen Gründen aufgeschoben. Und für 62 Prozent der Gen Z beeinflusst die Bezahlbarkeit von Wohnraum ihre beruflichen Entscheidungen sowie die Wahl ihres Arbeitsortes und Lebensmittelpunkts.

Skrupel bei hohen oder sehr hohen Einkommen hat dabei kaum jemand – wenn sich nur die Chance bietet. Die Rapperin Ikkinel, ein Idol der Generation Z, klingt jedenfalls ganz anders als die Polit-Barden der 1970er, die vom „Scheißgeld“ sangen. In Ikkinels Song „Was jetzt“ heißt es: „Geld schmeckt, und ich werd noch ganz fett (...) Headliner, Mainstage, alles wird zum Fiebertraum 20.000 für ’ne Show, ich dreh mich lieber nochmal um.“ Auch nur ein Klischee und nicht typisch für die ganze Altersgruppe, kann ►

Die Studie zu den Gruppendiskussionen gibt es hier: Kammerlander, Lukas; Anstätt, Alena; Schon, Milena; Krieg, Caroline; Schröer, Wolfgang; Walther, Andreas (2026): „Wir haben ein paarmal überlegt, alle gleichzeitig zu kündigen“ – Kollektive Herstellung arbeitsweltbezogener Positionierungen in Gruppendiskussionen Forschungsförderung Working Paper Nr. 398, Düsseldorf, 79 Seiten



Foto: Ullstein



Polit-Band „Ton Steine Scherben“ mit Leadsänger Rio Reiser (1973): Anarcho-Texte und Antikapitalismus

Studie

Dass junge Menschen Gewerkschaften aus ideologischen Gründen ablehnen, kommt vor, ist aber nicht die Regel. Viele sind für das Thema ansprechbar. So gaben im Jahr 2021 bei einer repräsentativen Befragung der IG Metall 25 Prozent der jungen Menschen zwischen 16 und 27 Jahren in Ausbildung, Studium und Beruf an, die Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft sei eine lohnende Form des Engagements. Die Teilnahme an einer Demonstration schätzten 20 Prozent als lohnend ein, den Eintritt in eine politische Partei 14 Prozent. Unter studentischen Beschäftigten können sich laut einer neuen Studie aus dem Jahr 2025 sogar 59 Prozent der bislang nicht gewerkschaftlich Organisierten eine Mitgliedschaft vorstellen.

Quellen: IG Metall: „Plan B“, 2021; Universität Göttingen: „Jung, akademisch, (immer noch) prekär“, Erhebung 2025, publiziert 2026

► man einwenden. Stimmt. Aber es ist bezeichnend, dass Ikkimel trotz solcher Zeilen systemkritisch denkt. Man nimmt in einer ungerechten Welt mit, was geht – und will sie dabei trotzdem verändern. Die Rapperin prahlt mit ihrem Einkommen, das Branchendienste wegen einer Textzeile im Song „Wanderhure“, die sie sehr wörtlich nahmen („Ich mach' fünf Cent die Sekunde“) auf 130.000 Euro monatlich taxierten. Zugleich trat sie am 1. Mai dieses Jahres auf einem Musikfest der Linken in Kreuzberg auf dem Mariannenplatz auf und erklärte: „Ich bin für die Viertagewoche und mehr Gehalt. Und ich finde es wichtig, dass wir dafür kämpfen.“

Privatheit und Individualität

Was andere denken, ist nicht so wichtig. Der soziale Status oder Titel sind jungen Menschen oft weniger wichtig als reale Entwicklungsmöglichkeiten oder das reale Einkommen, dafür liefert die Shell-Studie Indizien. Zudem wird eine offene, transparente Kommunikation geschätzt. Hierarchien, die nicht mit realer Kompetenz oder nachvollziehbaren Entscheidungen hinterlegt sind, werden von Jüngeren weniger akzeptiert als von Älteren. Ein Teil der Jüngeren scheint auch recht stark Privates und Arbeit zu trennen und reagiert ablehnend auf Bevormundung oder Indoktrination.

Auch in Gruppendiskussionen, die ein Wissenschaftlerteam für die Hans-Böckler-Stiftung 2026 organisierte, zeigt sich, dass Jüngere empfindlich auf Fremdzuschreibungen durch Ältere reagieren. Sie betrachten Arbeit häufig nicht als zentralen Lebensinhalt, sondern als Mittel zur Finanzierung des Privatlebens. Die Zugangs-

chancen zu Erwerbsarbeit und Einkommen empfinden nicht wenige als ungerecht verteilt. Allerdings fällt auf, dass sie sich kaum organisieren, um etwas zu ändern. Die Strategien zur Bewältigung sind meist individuell.

Jobwechsel sind das Mittel der Wahl, um die persönliche Lage zu verbessern. Eine Forsa-Umfrage für das Karrierenetzwerk Xing zeigt, dass fast die Hälfte der Generation Z (48 Prozent) sich vorstellen kann, im laufenden Jahr den Arbeitgeber zu wechseln. Elf Prozent planen dies sogar bereits konkret. Aber auch diese Zahlen sind ein Stück Normalität und nicht generell höher als bei früheren Generationen. Die Wechselbereitschaft Jüngerer hat laut Xing-Arbeitsmarktexperte Julian Stahl vor allem mit Geld zu tun: „Zu Beginn des Berufslebens können die Gehalts-sprünge bei einem Jobwechsel teilweise noch erheblich sein, weswegen jüngere Menschen einen starken Anreiz haben, zu wechseln.“

Arbeitslos durch KI?

Bleibt noch die hohe Digitalaffinität der Jüngeren, denen Smartphones, Computer und Künstliche Intelligenz (KI) so vertraut sind wie keiner Generation zuvor. Doch auch das bedeutet nicht automatisch eine Entfremdung von den Älteren. Es spiegelt eher den Stand der technischen Entwicklung wider als eine bewusste Vorliebe. Entsprechend nüchtern ist das Verhältnis zu KI. In Deutschland steht nach der Shell-Studie knapp die Hälfte der Jugendlichen dem Einsatz von KI positiv oder sehr positiv gegenüber – allerdings mehr Männer als Frauen. Eine breite Mehrheit der jungen Leute glaubt, dass KI den Alltag vereinfachen kann und die Welt in vielen Bereichen, zum Beispiel Medizin, Verkehr und Bildung, besser machen wird, sieht aber auch die Risiken. So rechnen 45 Prozent der Befragten mit einer steigenden Arbeitslosigkeit durch KI.

Die persönliche Angst vor Arbeitslosigkeit oder davor, keinen Ausbildungsplatz zu finden, ist allerdings mit 35 Prozent weniger groß. In der Zeitreihe der Shell-Jugendstudie von 2024 markierte sie sogar einen historischen Tiefstand. Seitdem hat sich der Arbeitsmarkt allerdings auch erkennbar eingetrübt. ■



Stiller Umbruch

TECHNIK KI vernichtet in Deutschland bislang kaum Arbeitsplätze. Doch die unauffälligen Zahlen verdecken, dass sich die Chancen am Arbeitsmarkt verschieben.

Von Maren Knödl – Illustration Anton Deichmann

Es ist eine der schnellsten Technikeinführungen der deutschen Wirtschaftsgeschichte, und sie kam fast ohne Projektpläne aus: Im Jahr 2023 nutzten fünf Prozent der Betriebe generative Künstliche Intelligenz (KI), zwei Jahre später knapp 25, bei den Betrieben ab 200 Beschäftigten sogar 48 Prozent. Das zeigt eine Auswertung des Betriebspanels des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB). Bemerkenswerter ist eine andere Zahl: Rund 90 Prozent der nutzenden Betriebe greifen auf frei zugängliche Anwendungen zurück, Weiterbildung gab es nur in gut jedem vierten Unternehmen. Die meiste KI kommt also nicht über Investitionsentscheidungen und Betriebsvereinbarungen ins Unternehmen, sondern über den Browser.

Wer nach Verwerfungen am Arbeitsmarkt sucht, findet sie in den Daten bisher nicht. Toralf Pusch, Muhamed Kudic und Akua Franziska Agyepong haben für das Wirtschafts- und ►



► Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung zwei Wellen der Betriebsrätebefragung ausgewertet, jeweils rund 3700 mitbestimmte Betriebe. Ihr Befund: keine systematische Arbeitsverdichtung, kaum Beschäftigungsabbau. Die Skepsis der Gremien ist sogar zurückgegangen. Auch die Langfristprognose bleibt unaufgeregt. Ein gemeinsames Szenario des IAB, des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) und der Gesellschaft für Wirtschaftliche Strukturforschung (GWS) stellt einer Zukunft mit starkem KI-Einsatz den bisherigen Entwicklungspfad gegenüber: Die Wirtschaft wüchse mit KI jährlich um 0,8 Prozentpunkte stärker, die Gesamtzahl der Arbeitsplätze bliebe über 15 Jahre aber nahezu unverändert. Unter der ruhigen Oberfläche gäbe es allerdings einiges an Bewegung. Immerhin 1,6 Millionen alte Stellen fielen weg und entstünden neu, nur eben in anderen Branchen und Berufen.

Sabine Pfeiffer hält von solchen Rechnungen wenig. Die Professorin für Technik, Arbeit und Gesellschaft an der Universität Erlangen-Nürnberg und Vertrauensdozentin der Hans-Böckler-Stiftung hat schon die Industrie-4.0-Prognosen

begleitet und gesehen, wie wenig eintraf. Ihr Einwand: Oft stammten sie von techniknahen Wissenschaftlern, die schätzen sollen, welche Berufe verschwinden, ohne je in einer realen Produktion gewesen zu sein. So wies eine Studie der Ökonomen und KI-Experten Carl Benedikt Frey und Michael Osborne aus dem Jahr 2013 für die USA fast jeden zweiten Job als automatisierbar aus. Ganz oben stand der Lkw-Fahrer. „Der fährt aber nicht nur“, sagt Pfeiffer. „Er lädt aus und ein, muss mit Zollpapieren umgehen, macht teilweise auf der Fahrt die Disposition für die nächsten Aufträge.“ Hinzu kämen Unternehmensberatungen, die Manager befragen, nachdem man ihnen erklärt hat, die neue Technik werde alles verändern. Kaum jemand traue sich dann, zu sagen, im eigenen Betrieb sei das anders.

Wo es doch zwickt

Trotzdem gibt es einen Befund, der sich mit der Entwarnung nicht verträgt. Er stammt von dort, wo eine Betriebsrätebefragung kaum hinsieht: Wenn KI wirkt, dann bislang nicht über Kündigungen, sondern über ausbleibende Einstellungen. Am deutlichsten wird das bei den Löhnen. Für die ifo-Konjunkturumfrage vom Juni 2026 wurden über 3000 deutsche Unternehmen befragt, die KI bereits nutzen. Von ihnen erwarten 48,3 Prozent sinkende Löhne für Beschäftigte mit weniger als fünf Jahren Berufserfahrung und ohne Hochschulabschluss, steigende Löhne erwarten 5,9 Prozent. Für Beschäftigte mit Hochschulabschluss und mindestens fünf Jahren Erfahrung halten dagegen 26 Prozent einen positiven Lohneffekt für möglich.

„Am ehesten rechnen die Betriebe bei weniger erfahrenen Arbeitskräften mit sinkenden Löhnen“, fasst ifo-Forscherin Anna Ruffert zusammen. Sabine Pfeiffer widerspricht hier, jedenfalls für Deutschland. Sinkende Löhne durch KI sehe sie nicht, „schon gar nicht da, wo wir tarifgebundene Strukturen haben“. Auch die Debatte über den erschwerten Berufseinstieg hält sie für einen Diskurs, der aus den USA herüberschwappt: Was man hierzulande an Schwierigkeiten sehe, habe nichts mit KI zu tun, sondern mit den grundsätzlichen

Problemen der Wirtschaft. Der Einwand hat Gewicht. Die ifo-Zahlen beschreiben Erwartungen, keine gemessenen Lohnverluste, und wie viel davon auf KI entfällt und wie viel auf die schwache Konjunktur, lässt sich daraus nicht ablesen.

Zudem verändert die KI die Arbeitsabläufe, macht sie unter Umständen schneller, produktiver und verändert Routinen der Aneignung von Wissen, der Bewertung – und vielleicht auch die Erwartungen von Vorgesetzten, was in einer bestimmten Zeit zu schaffen ist. Sie stellt Produktionsmittel bereit, die geistige Arbeit ersetzen können. Nie war es so einfach wie heute, fehlerfreie Schriftsätze und Illustrationen zu erzeugen. Damit stellt KI viele Berufe infrage. Sie verspricht gewaltige Produktivitätsgewinne oder gar eine Produktivitätsrevolution. Aber ob das so kommt? In einer internationalen Befragung des National Bureau of Economic Research (NBER), einer US-amerikanischen Nonprofit-Organisation, von über 6000 Führungskräften berichteten rund 80 Prozent von gar keinem Effekt der KI-Tools auf Produktivität oder Personalstand.

Die Arbeit, die KI macht

Was in all diesen Rechnungen fehlt, ist die Arbeit, die KI selbst erzeugt. Entlastung falle nicht vom Himmel, argumentiert Pfeiffer. Sie setzt Datenqualität voraus, Schnittstellen, IT-Sicherheit, rechtliche Klärung, Qualifizierung. Daraus entstehen neue Aufgaben wie Training, Prompting, Validierung, Monitoring, Audits. Vor allem aber entsteht Prüfarbeit. Denn KI bleibt ein statistisches System, das Fehler macht, die, anders als bei früherer Technik, nicht sofort sichtbar sind. „Wir haben jetzt eine Technik, die so wirkt, als ob sie hervorragend funktioniert, schlauer ist als ich, und mir das dümme Ergebnis in sehr plausiblen Sätzen nahelegt“, sagt Pfeiffer.

Erkennen könne solche Fehler nur, wer sich gut auskennt und die Zeit hat, hinzuschauen. Paradoxerweise verschärfe sich das, je besser die Systeme werden: Seltene Fehler laden zu mehr Vertrauen ein. Genau hier, sagt sie, müsse Mitbestimmung ansetzen. Externe Überprüfung hält Pfeiffer für begrenzt tauglich. Ob ein System in

einer bestimmten Abteilung taugt, könnten nur die Beschäftigten beurteilen, die dort arbeiten, „das können nur die Beschäftigten mit Erfahrung in ihrem spezifischen Kontext, ganz sicher nicht das Management zwei Ebenen weiter oben“. Ihre Schlussfolgerung: „Eigentlich wird der Beschäftigte wichtiger.“

Wichtiger ja, aber was das genau heißt, ist damit nicht entschieden. Thomas Lühr und Tobias Kämpf vom Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung in München haben für ihre Böckler-geförderte Studie „Bots im Büro“ 21 Fallstudien und 82 Interviews ausgewertet. Ihr Befund: Aus Sachbearbeiterinnen können Datenanalytistinnen werden, die die Systeme trainieren. Es kann aber auch dabei bleiben, dass Menschen nur noch Softwareroboter kontrollieren.

Hinzu kommt eine Entwicklung, die Kalkulationen umwerfen könnte: Anbieter stellen die Abrechnung um, weg von der Nutzerlizenz, hin zum Verbrauch. Pfeiffer berichtet von einem Unternehmen, das seine Beschäftigten erst zum Vielverbrauch anspornte und nun Tagesbudgets zuteilt. Bislang, sagt sie, sei KI aus Unternehmenssicht vor allem deshalb attraktiv, weil sie so wenig kostet: „Wann konnte man jemals historisch so wenig Geld in die Hand nehmen, um vermeintlich so viele Beschäftigte einzusparen?“

Was bleibt

Ein abrupter Wandel der Arbeitswelt ist aktuell eher nicht in Sicht. Dennoch beeinflusst KI schon heute, wer welche Chancen hat: am Berufseinstieg, bei den Lohnerwartungen, bei der Frage, wessen Stelle nach der Rente noch einmal besetzt wird. Und die beruhigenden Daten stammen aus mitbestimmten Betrieben. Rund die Hälfte der Beschäftigten arbeitet ohne Betriebsrat. Dort, wo KI über frei zugängliche Tools ohne Schulung und ohne Regeln in den Arbeitsalltag sickert, fordert niemand die Zeit fürs Prüfen ein. Am Ende, schreibt Pfeiffer in einem WSI-Kommentar, entscheiden nicht Algorithmen über die Zukunft der Arbeit, sondern die Fähigkeit, Arbeit gut zu gestalten: „Gesellschaft lässt sich nicht mit Code reparieren.“ ■



Sachsens Ministerpräsident Michael Kretschmer (r.) nimmt im Jahr 2023 in Sebnitz Werkzeuge von Bosch unter die Lupe.

Zu alt für Vollzeit, zu jung für die Rente

ARBEITSMARKT Wer mit Mitte 50 seine Stellung verliert, hat als Jobsuchender schlechte Karten. Unternehmen lehnen Ältere ab. Dabei gäbe es genügend zu tun, wenn dort die Arbeitsbedingungen stimmen würden.

Von **Gunnar Hinck**

Fast 40 Jahre lang hat Thorsten Schrader im Bosch-Werk im ostsächsischen Sebnitz als Facharbeiter für Werkzeugmaschinen gearbeitet. Schon zu DDR-Zeiten war der Betrieb als VEB Elektrowerkzeuge Sebnitz ein Begriff. Noch Mitte des Jahres 2023 feierte man ein Jubiläum, die Produktion des 75-millionsten Elektrowerkzeuges. Der CDU-Ministerpräsident Michael Kretschmer kam zu Besuch. Doch in diesem Sommer hat Bosch das kleine Werk zugemacht, in dem zuletzt noch 280 Beschäftigte unter anderem Bohrmaschinen fertigten. Angeblich war es nicht mehr rentabel, ein Teil der Produktion wurde nach Ungarn verlagert.

Schrader, der in Wirklichkeit anders heißt, weil die Beschäftigten nichts über ihren ehemaligen Arbeitgeber sagen dürfen, hat damit einen scheinbar sicheren Arbeitsplatz mit

gutem Tariflohn verloren. Die Abfindung – deshalb die Schweigepflicht –, die Transfergesellschaft, die ihn betreut, und die 80 Prozent seines letzten Gehaltes, das er für ein Jahr bekommt, können das nicht aufwiegen. Es gebe neue Arbeit, aber keine gute, sagt Schrader. „Es fehlen Arbeitsplätze, wo ich annähernd das Gleiche verdienen würde.“

Ein neuer Job für weniger Lohn

Zwar bekommt er über Leiharbeitsfirmen befristete Stellenangebote für maximal 17 Euro die Stunde im rollierenden Schichtsystem. „Das würde ungefähr 60 Prozent meines letzten Gehaltes bedeuten“, sagt er. „Ich möchte mit meiner Qualifikation nicht wieder unten einsteigen.“ Er hat neben seiner Ausbildung eine Weiterbildung zum Elektromaschinenbauer gemacht, Planungsaufgaben übernommen und

kann mit dem PC umgehen. Schrader wäre bereit, Abstriche beim Gehalt zu machen – aber nicht in dieser Höhe.

Was Schrader berichtet, passt zu den Analysen von Eike Windscheid-Profeta, Leiter des Referats Wohlfahrtsstaat und Institutionen der sozialen Marktwirtschaft bei der Hans-Böckler-Stiftung. „Es geht den Unternehmen darum, neben der Kernbelegschaft eine günstige und flexible Randbelegschaft aufzubauen – und dazu gehören viele Ältere in Teilzeit oder Minijobs.“ Wer über 50 Jahre alt ist, hat es demnach schwer, wieder in ein normales Arbeitsverhältnis zu kommen, also wieder Teil der Kernbelegschaft zu werden.

Der Widerspruch zwischen den offiziellen Behauptungen von Unternehmen sowie Unternehmensverbänden und der Realität ist offensichtlich. Windscheid-Profeta sagt: „Einerseits fordern sie, dass mehr und länger gearbeitet wird, andererseits wollen die Unternehmen in Wirklichkeit keine älteren Beschäftigten.“

Trotzdem ist die Erwerbstätigenquote der 55- bis 64-Jährigen in Deutschland zwischen 2013 und 2023 von 64 Prozent auf 75 Prozent gestiegen. Das hat mit der Verschärfung von Frühverrentungsregeln, aber auch mit dem demografischen Wandel zu tun: Ältere Beschäftigte werden grundsätzlich mehr gebraucht als vor 20 Jahren. Die Zahlen bedeuten aber umgekehrt, dass ein Viertel der Älteren eben nicht erwerbstätig ist. Und deren Zahl dürfte in Zukunft eher steigen, geht doch in wichtigen Branchen wie der Metall- und Elektroindustrie die Zahl der Beschäftigten zurück. Hinter der Formel „sozialverträglicher Stellenabbau“ verbergen sich dann meist Abfindungsprogramme, die sich in erster Linie an Ältere richten.

Persönliche Empfehlung hilft

Eike Windscheid-Profeta sagt: „Viele ältere Beschäftigte müssen gerade im produzierenden Gewerbe aus Belastungsgründen reduzieren. Und das kommt den Arbeitgebern gelegen.“ Es gibt Branchen mit einem akuten Mangel an Arbeitskräften, dazu gehören besonders soziale Dienste und die Gastronomie. Theoretisch wäre es also kein Problem für Ältere, einen Job zu finden. Nur: „Gerade in diesen Branchen ist die Belastung sehr hoch, das macht sie für Ältere oft unattraktiv. Und gerade in diesen Branchen fehlen besonders häufig altersgerechte Arbeitsbedingungen“, sagt Windscheid-Profeta. Hinzu kommt: Die derzeitige Beschäftigungssituation erschwert es, die Stereotype gegenüber Älteren aufzubrechen. Wenn eingestellt wird, dann werden Jüngere bevorzugt, die aus der Sicht der Unternehmen als günstiger und formbarer gelten.

Martin Dietz ist Wissenschaftler beim Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) in Nürnberg und arbeitet gerade an einem Forschungsprojekt über die Chan-

”

Viele Ältere müssen im produzierenden Gewerbe aus Belastungsgründen reduzieren. Das kommt Arbeitgebern gelegen.“

EIKE WINDSCHEID-PROFETA, Leiter des Referats Wohlfahrtsstaat und Institutionen der sozialen Marktwirtschaft bei der Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung



Foto: Stephen Petrat

cen älterer Arbeitsloser. Er und sein Team führen Interviews mit Vermittlern von Arbeitsagenturen und Arbeitslosen. Er sagt: „Vermittlungshemmnisse wie eine mangelnde Affinität zu digitalen Prozessen sind immer individuell und gelten nicht pauschal für ältere Arbeitssuchende.“ Zu hohe Lohnerwartungen sind laut Dietz auch nicht das Problem. Es gibt ältere Arbeitssuchende, die klar sagen, dass sie sich weniger Geld im Vergleich zur früheren Tätigkeit vorstellen können. Das eigentliche Problem ist: „Es gibt bei Unternehmen häufig keine Bereitschaft, überhaupt die Tür für ältere Bewerber aufzumachen.“

Die Chancen steigen allenfalls, wenn Vermittler persönlich bei Unternehmen anklopfen: Hier ist ein guter Kandidat, schaut euch den mal an. Das, sagt Dietz, sei ein wichtiger Schritt, um Vorurteile gegenüber Älteren abzubauen. Das Problem dabei: „Das Verfahren ist sehr aufwendig und hängt stark von den Ressourcen der Arbeitsagenturen ab.“

Thorsten Schrader will dennoch nicht aufgeben. Er sagt: „Wegen meiner Zusatzqualifikationen habe ich noch relativ gute Chancen.“ Ein riesiges Problem hätten Kollegen, die nur in der Montage gearbeitet haben. „Denen wird von der Arbeitsagentur und der Transfergesellschaft signalisiert, dass sie frühzeitig in Rente gehen sollen.“ ■



Foto: Rupert Oberhäuser

Auszubildende im Berufsbildungszentrum der Remscheider Metall- und Elektroindustrie.

Ausbilden statt aussperren

AUSBILDUNGSMARKT Trotz Tausender offener Stellen finden viele Jugendliche keine Ausbildung. Gewerkschaften und Betriebsräte zeigen: Wer nicht nur klagt, kann etwas bewegen.

Von Jeannette Goddar

Der Ausbildungsmarkt ist paradox: Fast jede dritte Ausbildungsstelle in Deutschland bleibt unbesetzt; 30 Prozent waren es laut Betriebspanel des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) im Jahr 2025. Gleichzeitig finden jedes Jahr Tausende Jugendliche keinen Ausbildungsplatz. IAB-Direktor Bernd Fitzenberger sprach bei der Vorstellung der Zahlen von einem „großen Mismatch“ zwischen dem, was Betriebe suchen, und dem, was Jugendliche mitbringen oder wollen.

Die Folgen sind gravierend: Zehn Prozent der 20- bis 34-Jährigen waren laut Statistischem Bundesamt im zurückliegenden Jahr weder in Ausbildung noch in Beschäftigung. 2,76 Millionen Menschen unter 35 Jahren in Deutschland haben keinen Berufsabschluss. Besonders betroffen sind Haupt- und Förderschüler, viele aus Familien mit Migrationshintergrund.

Bremen: Solidarität durch Ausbildungsfonds

Betriebe singen an dieser Stelle gern ein Klagelied von ungeeigneten Bewerberinnen und Bewerbern, von mangelnder „Ausbildungsreife“ oder „-fähigkeit“. Magdalena Polloczek vom Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung hält dagegen: „Im letzten Jahr haben so viele Jugendliche erfolglos einen Ausbildungsplatz gesucht wie seit 20 Jahren nicht mehr.“ Den Arbeitgebern attestiert sie einen zu engen Blick auf die Noten. Damit fielen andere Kompetenzen unter den Tisch. „Dabei brauchen Jugendliche, um eine Ausbildung zu beginnen, formal weder einen besonders guten noch überhaupt einen Schulabschluss.“ Polloczek erinnert an die Pandemie, in der Jugendliche jahrelang zurückstecken mussten, während viele Betriebe ihr Ausbildungsengagement reduzierten. Zwar dürfen 51 Prozent der Betriebe in Deutschland ausbilden, doch kaum mehr als jeder Zweite von ihnen tut es (59 Prozent). Allein von 2024 bis 2025 sank die Zahl der neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge um 10 000.

Gewerkschaften und Betriebsräte warten nicht auf die nächste Studie. Sie verhandeln und

bauen Strukturen. Zum Beispiel in Bremen. Dort müssen größere Betriebe seit 2025 in einen Ausbildungsfonds einzahlen. Das Prinzip: Alle zahlen ein, wer ausbildet, bekommt Geld zurück. Die Abgabe liegt bei 0,27 Prozent der Bruttolohnsumme, pro Azubi fließen bis zu 2250 Euro zurück. 2025 erhielten 1600 Unternehmen die ersten 5,1 Millionen Euro. Für Jasmin Wührmann, Jugendbildungsreferentin der DGB-Region Bremen-Elbe-Weser, ist das ein Meilenstein: „Nach jahrelangen Kämpfen von Gewerkschaften und der Arbeitnehmerkammer ist es endlich gelungen, mehr Gerechtigkeit herzustellen.“

Noch mehr freut sie ein zweiter Erfolg: Der Verwaltungsrat des Fonds hat eine pädagogische Begleitung auf den Weg gebracht. Künftig sollen „Transition Guides“ an allgemein- und berufsbildenden Schulen Jugendliche mit schwierigen Startbedingungen auf ihrem Weg in die Ausbildung begleiten. Sprachcoaches sollen Azubis am Arbeitsplatz sowie bei der Prüfungsvorbereitung unterstützen. „Viele Jugendliche haben richtig was drauf, aber es scheitert an der Sprache“, sagt Wührmann. Das Bremer Modell strahlt bereits aus: Auch Berlin hat sich auf den Weg gemacht.

Volkswagen: Chancen für alle

Dass es mehr Begleitung braucht, sehen auch Betriebsräte – nur ziehen sie daraus nicht den Schluss, dass Betriebe weniger ausbilden sollten. Um Jugendlichen mit Startschwierigkeiten eine Chance zu geben, hat der Betriebsrat bei Volkswagen eine Einstiegsqualifizierung durchgesetzt, ein von der Bundesagentur für Arbeit unterstütztes Langzeitpraktikum. 50 Plätze gibt es seit diesem Jahr. Burcu Sicilia, die im Bildungsausschuss die Arbeitnehmerseite vertritt, sagt: „Das Management hat nicht gleich gesagt: Gute Sache, das unterstützen wir! Das war eine Errungenschaft der Mitbestimmung.“

Die IGBCE hat bereits 2008 den „Tarifvertrag Zauber“ (Zukunft durch Ausbildung und Berufseinstieg) durchgesetzt. Kernstück ist das Programm „Start in den Beruf“, ergänzt um „Start-Plus“ für kleine und mittelständische ►

”

Drei Tage war ich in der Azubi-Werkstatt, zwei Tage hatte ich Unterricht in Deutsch, Mathe und Technik – und immer jemanden, der mir zuhörte.“

ENES BALCIOGLU, Maschinenführer beim Autozulieferer Mahle

Vorteil Tarifvertrag

Tarifverträge bringen Auszubildenden spürbare Vorteile – das geht aus einer aktuellen Untersuchung des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts der Hans-Böckler-Stiftung hervor. In den 20 untersuchten Tarifbranchen erhalten sie im ersten Ausbildungsjahr im Schnitt 1165 Euro monatlich. Das sind 441 Euro mehr als die gesetzliche Mindestausbildungsvergütung von 724 Euro. Auch regeln Tarifverträge häufig Weihnachts- und Urlaubsgeld, Zuschüsse für Lernmittel, Fahrtkosten oder Wohnen sowie zusätzliche Freistellungstage vor Prüfungen. Mehr Infos:



► Betriebe und ein vorgeschaltetes „Pre-Start“-Angebot. In drei bis zwölf Monaten werden Jugendliche durch Praxis im Betrieb, theoretischen Unterricht und sozialpädagogische Begleitung an eine reguläre Berufsausbildung herangeführt. Finanziert werden die Maßnahmen über den Unterstützungsverein der chemischen Industrie, eine gemeinsame Einrichtung der Tarifpartner. IG BCE-Bundesjugendsekretär Alexander Nolte sieht vor allem im Kontakt zu den Betrieben für Jugendliche mit schlechteren Chancen große Vorteile: „Die Übernahmequote in ein Ausbildungsverhältnis ist hoch.“ Der Tarifvertrag sichert zudem 9200 Ausbildungsplätze in der Chemieindustrie und verpflichtet die Betriebe, diese auch zu besetzen.

Staatliche Unterstützung: wenig bekannt

Auch der Staat unterstützt mit verschiedenen Programmen, nur kennen viele Betriebe diese Möglichkeiten nicht. Von der Option einer „assistierten Ausbildung“ wussten laut IAB-Betriebspanel 2023 gerade einmal sieben Prozent der ausbildungsberechtigten Betriebe. Wie wichtig solche Programme sein können, zeigt das Beispiel

von Enes Balcioglu. Mit 15 Jahren, einem mäßigen Hauptschulabschluss und kurz nach dem frühen Verlust seines Vaters standen ihm wenig Möglichkeiten offen. Beim Autozulieferer Mahle in Mühlacker setzte sich der Betriebsrat dafür ein, ihm eine Chance zu geben.

Kofinanziert durch ein baden-württembergisches Programm zur Abmilderung der Corona-Folgen, absolvierte der Jugendliche ein einjähriges Praktikum „mit Option auf Ausbildung“, entlohnt mit 400 Euro im Monat. „Drei Tage war ich in der Azubi-Werkstatt, zwei Tage hatte ich Unterricht in Deutsch, Mathe und Technik – und immer jemanden, der mir zuhörte“, erzählt er. Für ihn war es ein „super Jahr“. „Ich habe gelernt, was mir fehlte – und vor allem, mir selbst mehr zu vertrauen.“

Balcioglu arbeitet heute fest als Maschinen- und Anlagenführer bei Mahle. Seit Mai ist der 20-Jährige auch Betriebsrat. Jetzt setzt er sich mit seinen Kollegen dafür ein, dass mehr Jugendliche eine solche Chance bekommen, denn das Post-Covid-Programm ist ausgelaufen.

Mühsame Umsetzung

Dass dies kein Einzelfall ist, weiß Denis Davidovac, Bezirksjugendsekretär der IG Metall Baden-Württemberg. Die Förderprogramme seien kompliziert zu beantragen und erforderten intensive Begleitung im Betrieb. „Da kommt es durchaus vor, dass das Ende einer Maßnahme das Aus der Förderung benachteiligter Jugendlicher bedeutet“, erzählt er, „dabei gibt es alternative Maßnahmen.“ Das eigentliche Problem sieht er im Kostendruck der Unternehmen: „In den Personalabteilungen wie beim Ausbildungspersonal wird oft als Erstes gespart. Damit gehen dringend benötigte Expertise und Kapazitäten verloren.“

Dabei hatte die IG Metall Baden-Württemberg schon 2012 einen weiterhin gültigen „Tarifvertrag Förderjahr“ abgeschlossen. Doch die Umsetzung bleibt mühsam. „Vielerorts kam es nur durch Klinkenputzen ins Laufen“, erzählt der Bezirksjugendsekretär. „Bricht es weg, kann es oft nur mit Mühe wieder aufgebaut werden.“ Verschärft werde die Lage dadurch, dass zwischen 2019 und 2025 jeder vierte regulär angebotene Ausbildungsplatz in der baden-württembergischen Metallindustrie wegfiel.



Foto: Jens Volle

Azubis brauchen nicht nur beim Lernen Unterstützung, stellt DGB-Bundesjugendsekretärin Nina Krüger fest. „Wer eine Ausbildung beginnt, braucht eine Vergütung, die zum Leben reicht, bezahlbaren Wohnraum und gute Mobilität“, sagte Krüger bei der Vorstellung des Ausbildungsreports der DGB-Jugend im August.

Bei der Mobilität gibt es im nordrhein-westfälischen Elektrohandwerk für Auszubildende Unterstützung. Seit Februar erhalten sie ein Deutschlandticket als Jobticket. Mehr als ein Drittel schießt das Land zu, die übrigen Kosten übernehmen die Ausbildungsbetriebe. Thomas Weilbier, Verhandlungsführer der IG Metall Nordrhein-Westfalen für das Elektrohandwerk, erklärt: „Jugendliche legen oft große Strecken zwischen Betrieb, Berufs-

schule und Wohnort zurück. Und sie können das Ticket auch in der Freizeit nutzen.“

Magdalena Polloczek ergänzt: „Junge Leute sind teils schon sehr mobil. Ist das Interesse am Ausbildungsberuf groß, werden weite Wege in Kauf genommen. Da ist finanzielle Entlastung ein wichtiger Punkt.“ Bemerkenswert: Die Einigung in NRW ging schnell – die Arbeitgeberseite hatte großes Interesse daran, die Mobilität der künftigen Fachkräfte zu erhöhen.

Vielleicht liegt da die Lösung: Man muss nicht Jugendliche passend machen. Man kann auch die Bedingungen passend machen, wie es Mahle getan hat. „Lohnen tut sich das auf jeden Fall“, sagt Enes Balcioglu. „Mich hat das zusätzliche Jahr gerettet.“ ■

Enes Balcioglu verdankt seine Ausbildung auch dem Betriebsrat.



Freibrief für Arbeitgeber

REFORM Die Regierung Merz will Befristungen ausweiten – zulasten von Beschäftigten und Mitbestimmung.

Von **Amélie Sutterer-Kipping**, **Laurens Brandt** und **Sebastian Majidi**

Anfang Juli stellte die Bundesregierung ein weitreichendes Reformpaket mit dem Titel „Ein Programm für Aufschwung und Beschäftigung“ vor. Wenig beachtet wurde bisher, dass sie in ihrem 34-Punkte-Maßnahmenkatalog eine sachgrundlose Befristung für bis zum 31. Dezember 2030 eingestellte Arbeitnehmer bis zu einer Maximaldauer von 48 Monaten bei einer bis zu sechsmaligen Verlängerung ermöglichen will – eine Verdoppelung gegenüber der bisherigen Regelung. Eine erneute Ersteinstellung bei demselben Arbeitgeber soll ebenso erlaubt werden. Darüber hinaus soll das

Schriftformerfordernis bei Befristungen aufgehoben werden. Das Argument: Besonders für junge Unternehmen, für Start-ups, aber auch für Betriebe, die expandieren wollen, sei dies eine wichtige Möglichkeit, neue Beschäftigung zu ermöglichen. Dabei dürfen neu gegründete Unternehmen schon heute bis zu vier Jahre lang sachgrundlos befristen. Die sachgrundlose Befristung derart auszuweiten, hätte weitreichende Folgen.

Werden die Pläne der Regierung umgesetzt, würde es für befristet Beschäftigte viel schwerer, ihre Rechte wahrzunehmen. Die Unsicherheit

über die berufliche Zukunft kann sie massiv einschüchtern. Es ist zu befürchten, dass befristet Beschäftigte aus Angst davor, dass ihr Arbeitsvertrag nicht verlängert wird, auf die Durchsetzung ihrer individuellen Ansprüche wie etwa Überstundenabgeltung oder Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall verzichten. Erst recht werden befristet Beschäftigte zögern, sich gewerkschaftlich zu engagieren, Betriebsräte zu gründen oder zu streiken, um ihre Chancen auf einen Anschlussvertrag nicht zu gefährden. Zwar ist es verboten, Beschäftigte zu maßregeln, weil diese ihre Rechte in Anspruch nehmen, allerdings sind die Hürden, dieses Verbot durchzusetzen, sehr hoch: Die Betroffenen müssen beweisen, dass ihr Vertrag nicht verlängert wurde, weil sie ein verbrieftes Recht in Anspruch genommen haben.

Der Kündigungsschutz wird ausgehebelt

Zudem höhlt die geplante Ausweitung der sachgrundlosen Befristung den Kündigungsschutz aus. Während eine Befristung nach dem Teilzeit- und Befristungsgesetz durch einen Sachgrund gerechtfertigt sein muss und damit dem verfassungsrechtlich gebotenen Mindestmaß an Bestandsschutz Rechnung trägt, endet das Arbeitsverhältnis bei der sachgrundlosen Befristung mit Ablauf der vereinbarten Befristung automatisch. Ein Sachgrund liegt etwa bei einer Elternzeitvertretung vor, bei der ein zeitlich begrenzter Bedarf an der Arbeitsleistung besteht.

Wenn das Arbeitsverhältnis aber automatisch endet, unterliegt es nicht mehr den Kontroll- und Schutzmechanismen des Kündigungsschutzrechts. Der Arbeitgeber ist frei in seiner Entscheidung, ob er mit dem Beschäftigten einen Anschlussvertrag schließen möchte oder nicht, und zwar auch dann, wenn sich später herausstellt, dass der Arbeitsplatz doch, entgegen einer früheren Annahme, dauerhaft gebraucht wird.

Das Projekt der Merz-Regierung schwächt auch die Rechte von Beschäftigten, die sich in Betriebsräten engagieren. Bereits nach der geltenden Rechtslage endet das befristete Arbeitsverhältnis von Betriebsratsmitgliedern trotz Sonderkündigungsschutz automatisch mit Ablauf der vereinbarten Frist. Dies führt dazu, dass viele befristet Beschäftigte aus Angst vor einer Nichtverlängerung ihres Vertrags erst gar nicht zur Wahl als Betriebsrat antreten. Dieses Problem

würde sich in Zukunft noch weiter verschärfen. Die Wahrnehmung von Rechten setzt auch immer einen ausreichenden Bestandsschutz voraus. Nicht ohne Grund ist die ordentliche Kündigung von Betriebsräten unzulässig.

Besonders hart trifft es junge Beschäftigte

Nicht nur Beschäftigte, die sich im Betriebsrat engagieren, wären schlechter geschützt, sondern auch junge Eltern. Ihr Schutz wäre ebenfalls geschwächt, denn der Vorschlag betrifft auch den Sonderkündigungsschutz während der Schwangerschaft oder während der Elternzeit. So wäre nach dem Vorhaben der Bundesregierung denkbar, dass ein Arbeitgeber ein Arbeitsverhältnis zunächst bei Einstellung auf sechs Monate sachgrundlos befristet und später um weitere sechs Monate verlängert, sofern keine Schwangerschaft vorliegt. Diese Verlängerungsmöglichkeit bestünde innerhalb der ersten drei Jahre sechsmal. Durch die Ausweitung der sachgrundlosen Befristung besteht also die Gefahr, dass die Entscheidung, ein Kind zu bekommen, vor einer Nichtverlängerung des Vertrags verschoben wird.

Im Jahr 2023 waren knapp 38 Prozent aller Neueinstellungen in Deutschland befristet. Bei Beschäftigten unter 25 Jahren sind es sogar fast 50 Prozent. Eine Ausweitung der sachgrundlosen Befristung trafe vor allem diese Altersgruppe. Für sie würde es noch schwieriger, Lebensentscheidungen verlässlich zu planen.

Damit nicht genug. Die Ausweitung der sachgrundlosen Befristung, verbunden mit der Aufhebung des sogenannten Vorbeschäftigungsverbots, hebt auch den Schutz der Beschäftigten vor Kettenbefristungen aus, und damit den Grundsatz, dass unbefristete Arbeitsverhältnisse die Regel darstellen. Schließlich würde die geplante Aufhebung des Schriftformerfordernisses zu großer Rechtsunsicherheit führen. Die Schriftform erfüllt im Beschäftigungskontext eine Warn-, Beweis- und Klarstellungsfunktion. Dies gilt auch und insbesondere dann, wenn der Arbeitsvertrag mit Fristablauf automatisch endet. Insofern ist es zweckwidrig, dass künftig nur noch die Kündigung und der Aufhebungsvertrag der eigenhändigen Unterschrift auf Papier bedürfen sollen.

Es gibt also ein ganzes Bündel von Gründen, die aktuellen Pläne der Regierung abzulehnen. ■

WO MITBESTIMMUNG GOLD WERT IST

PREISVERLEIHUNG Die Zeitschrift AiB prämierte auf dem neuen Betriebsratsforum #BR26 neun Gremien für ihre herausragende Arbeit.

Von Kay Meiners – Fotos Andreas Budtke, Simone M. Neumann, Rainer Keuenhof

Kurz bevor die Preise vergeben werden, sind die Fotografen am Werk, leuchten die Trophäen mit ihren Handylampen aus, damit das Plexiglas funkelt. Dann betritt Eva-Maria Stoppkotte die Bühne. „Wir haben heute gleich drei Premieren“, sagt Stoppkotte, Jurymitglied und verantwortliche Redakteurin der Zeitschrift Arbeitsrecht im Betrieb (AiB), die den Preis vergibt: „Der Deutsche Betriebsrätepreis ist heute zum ersten Mal in Berlin, er wird zum ersten Mal bei #BR26 vergeben, und Berlin ist jetzt die Hauptstadt der Mitbestimmung.“ Schon seit dem Jahr 2009 zeichnet AiB mutige und erfolgreiche Betriebsratsarbeit aus und rückt sie so ins Licht der Öffentlichkeit.

Die Veranstaltung #BR26 in den Wilhelm Studios in Berlin zählte rund 800 Teilnehmer. Erstmals wurde der Preis in drei Kategorien vergeben, geordnet nach der Größe der Gremien und damit auch der Unternehmen. Je einmal Gold, Silber und Bronze für große, mittlere und kleinere Unternehmen, das ist die neue Matrix.

Der Gold-Preis für große Gremien ging an den Betriebsrat des Flugzeugbauers Airbus, der mit wissenschaftlicher Begleitung moderne Abläufe für hybrides Arbeiten entwickelt hat. Die Betriebsratsvorsitzende Sophia Kielhorn sorgte für einen Lacher, als sie auf die Frage nach der Komplexität der Aufgabe antwortete: „Am Anfang war es schwierig, den Arbeitgeber davon zu überzeugen, sich auf unsere Höhe zu begeben.“

Die Silber- und Bronze-Trophäen gingen an die Elbkinder, Hamburgs größten Kita-Träger, für eine Kampagne für Vielfalt und gegen Rassismus sowie an den Automobilzulieferer Aumovio für eine szenarienbasierte strategische Mitbestimmung des Betriebsrats, beraten von der Hans-

Böckler-Stiftung. Diese drei Preise übergab Leonie Gebers, Staatssekretärin im Bundesministerium für Arbeit.

Die Preise für mittelgroße Gremien kamen im Anschluss aus den Händen von Claudia Bogedan, Geschäftsführerin der Hans-Böckler-Stiftung. In dieser Kategorie ging Gold an den Betriebsrat des Autozulieferers Alfing Kessler, der maßgeblich dazu beitrug, dass das Unternehmen nach einer Krise mit neuen Produkten und neuen Absatzmärkten wieder Rekordumsätze schreibt. Silber ging an das Energieunternehmen Steag, in dem der Betriebsrat die Karrierechancen Teilzeitbeschäftigter verbessert hat – vor allem von Frauen. Bronze ging nach Würzburg an Brose. Der Autozulieferer entwickelte neue Produkte unter anderem für Weltraumtechnik. Auch hier war der Betriebsrat ein Innovationsstreiber. „Mit Mitbestimmung ist es möglich, auch in Deutschland einen Standort zu sichern. Wir sind das beste Beispiel dafür“, sagte der Betriebsratsvorsitzende Yves Weinberger.

Die DGB-Vorsitzende Yasmin Fahimi vergab die Preise für die kleinen Gremien – wohl wissend, dass hier die Bedingungen für die Betriebsratsarbeit schwieriger sind. Denn für Betriebsräte gibt es keine Freistellung. Fahimi sagte: „Ich finde es hervorragend, dass wir den Betriebsrätepreis für kleine Unternehmen als krönenden Abschluss haben.“ Der Gold-Preis ging in diesem Jahr an die Schwerbehindertenvertretung von Körber Technologies für die beispielhafte Einführung eines Inklusionssystems und die erfolgreiche Eingliederung von schwerbehinderten Menschen in den ersten Arbeitsmarkt. Die Silber- und Bronze-Preise gingen an die Betriebsräte des Pharmahändlers Sanacorp und des Chemikalienherstellers Arkema, jeweils für Projekte zur Gesundheitsvorsorge. ■



Betriebsräteforum #BR26: Veranstaltungsort Wilhelm Studios (o.l.), die DGB-Vorsitzende Yasmin Fahimi (l. Mitte), Betriebsrat von Alfing Kessler (o. r.), Programmheft (u.l.), Staatssekretärin Leonie Gebers, Airbus-Betriebsräte Sophia Kielhorn und Malte Delventhal sowie AiB-Redakteurin Eva-Maria Stoppkotte (u. Mitte), Plenum der Tagung. (u. r.)



ALFING SCHAFFT DIE WENDE

BETRIEBSRÄTEPREIS Der einst angeschlagene Autozulieferer Alfing Kessler verbucht Rekordumsätze. Erst der Betriebsrat stieß die Transformation an.

Von **Stefan Scheytt** – Foto **Thomas Bernhard**

Wasseralfingen auf der Ostalb. Seit 1911 fertigt hier die Maschinenfabrik Alfing Kessler und hat sich vor allem als Hersteller hochwertiger Kurbelwellen einen Namen gemacht. Porsche, BMW und Lamborghini zählen zu den namhaften Kunden. Noch vor wenigen Jahren brachten Bauteile für Verbrennungsmotoren fast die Hälfte des Umsatzes ein – ein Klumpenrisiko. „Wir waren abhängig von der Automobilindustrie“, sagt der Betriebsratsvorsitzende Klaus Vaas. Der VW-Abgasskandal, die Feinstaubdebatte und der Beschluss der EU über das Ende des Verbrenners im Jahr 2035 verschärften die Situation.

„Der erste Augenöffner, wie schnell uns das alles treffen kann, war 2019 der Transformationsatlas“, berichtet Vaas. Dieses Werkzeug der IG Metall erfasst mithilfe von Workshops und Befragungen Chancen und Risiken der Transformation. „Der Atlas hat uns geholfen, das Thema Transformation strukturiert zu bearbeiten, sonst hätten wir vielleicht noch jahrelang darüber diskutiert, ob das Verbrenner-Aus sinnvoll ist oder nicht“, sagt Stellvertreter Oliver Hirsch.

Das Gremium ersuchte die Geschäftsleitung, die Transformation endlich anzugehen, doch es stieß auf Ablehnung. So berichtet es Rainer Lehnert, der Dritte im Bunde der Betriebsräte. Erst als die Not größer wurde und ein Personalabbau von 1200 auf 800 Beschäftigte im Raum stand, lenkte das Management ein. Fortan suchte ein Transformationsteam nach neuen Märkten und Produkten und berichtete regelmäßig dem Lenkungskreis, dem auch Betriebsräte angehörten. Gefüttert mit Vorschlägen auch aus der Belegschaft, fand das Transformationsteam zum Bei-

spiel die Deutsche Bahn als neue Kundin. Dafür modelten die Ingenieure eigene Maschinen um. „Hätte uns vor zehn Jahren jemand gesagt, dass wir auf unseren Maschinen, die für rotationssymmetrische Teile ausgelegt sind, eckige Weichenherzen herstellen, hätte man den für verrückt erklärt“, berichtet Rainer Lehnert. Mittlerweile verkauft Alfing Kessler auch Antriebswellen für E-Motoren und Maschinenteile für die Kunststoffindustrie. Für neuen Umsatz Sorge auch die Rüstungsindustrie, erklärt Betriebsrat Vaas. Zudem boome der Verkauf tonnenschwerer Kurbelwellen für Gas-Großmotoren, die den Stromhunger von Rechenzentren stillen.

Automotive indes gilt mittlerweile als Risikogeschäft und soll bald nur noch zehn Prozent zum Umsatz beitragen. In dieser Kategorie purzeln die Rekorde: 190 Millionen Euro standen am Ende des Jahres 2020, rund 400 Millionen Euro sollen es in diesem Jahr werden. In ähnlichen Schritten wächst die Belegschaft. Das Umsatzziel für 2030 lautet: 550 Millionen Euro.

Doch es sei um viel mehr gegangen als um Zahlen, neue Produkte und Geschäftsfelder, resümieren die drei Männer. „Wir haben die ganze Firma neu gedacht“, sagt Betriebsrat Lehnert. Kollege Hirsch ergänzt: „Wir haben einen Kulturwandel eingeleitet: Wir sind jetzt weniger hierarchisch, kommunizieren offener und wertschätzender, laden die Mitarbeiter zum Mitdenken und Mitgestalten ein.“ Sein Engagement brachte dem Betriebsrat Gold beim Deutschen Betriebsrätepreis 2026 ein.

Die drei Betriebsräte sitzen in ihrem Besprechungszimmer und schauen auf einem Laptop Videos an, die sie während der Coronazeit regel-



Die Betriebsräte Rainer Lehnert, Klaus Vaas und Oliver Hirsch (v.l.n.r.) stehen bei Alfing Kessler für neue Produkte und neue Kunden.

mäßig als Motivation für die Beschäftigten produzierten. Mal einzeln, mal als kompletter Betriebsrat posieren sie auf einem Feldweg vor einem Stapel Baumstämme und sagen Sätze wie: „Wir können auch was anderes als Kurbelwellen produzieren, wir sind doch die Spezialisten und kennen unsere Maschinen am besten. Wir können gemeinsam etwas verändern. Beteiligt euch, lasst uns gemeinsam die Zukunft rocken.“ Zum Schluss heben sie den Daumen.

Jetzt lachen sie über die Clips, in denen sie sich amateurhaft als Transformations-Influencer

geben. Damals, erzählt Vaas, hätten sie auch Spott, Häme und harte Kritik geerntet. „Aber wir mussten die Diskussion führen, weil große Teile der Belegschaft immer noch meinten, wir könnten einfach weiterwursteln wie bisher, das würde sich wieder einrenken, irgendwie. Aber uns war klar, dass wir dafür etwas tun müssen.“ Betriebsrat Oliver Hirsch sagt: „Dass wir gemeinsam etwas verändern können und nicht darauf warten, dass uns irgendjemand Aufträge gibt, das ist jetzt in den Köpfen drin. Aus einem Unternehmen ohne Zukunft ist eines mit Zukunft geworden.“ ■

PERSPEKTIVE INKLUSIVE

BETRIEBSRÄTEPREIS Bei Körber Technologies in Hamburg bewähren sich Menschen mit Behinderung auf dem ersten Arbeitsmarkt. Die Schwerbehindertenvertretung hat daran entscheidenden Anteil.

Von Joachim F. Tornau – Foto Cordula Kropke

Jörg L. hat seinen Traumjob gefunden. Der 58-Jährige arbeitet bei Körber Technologies in Hamburg in der Poststelle, verteilt beim Maschinenbauer Briefe auf dem weitläufigen Firmengelände, sortiert, frankiert. „Ich komme aus einer Werkstatt für Menschen mit Behinderung“, sagt er. „Da habe ich in der Buchbinderei gearbeitet, jahrelang.“ Das habe ihn unterfordert und überfordert zugleich: „Viele Leute können da nicht so richtig arbeiten, aber wer fitter ist, dem wird alles aufgebürdet.“ Also fragte sich Jörg L., was er stattdessen lieber machen würde, und kam zu dem Schluss: Poststelle, das wäre doch was für mich. Bei Körber bekam er die Chance. Und ist mit einer Begeisterung bei der Sache, wie man sie in der Arbeitswelt nicht unbedingt ständig erlebt. „Die Arbeit macht Spaß“, sagt er und strahlt.

Von den rund 2000 Beschäftigten des Maschinenbauunternehmens im Stadtteil Bergedorf haben 124 eine Schwerbehinderung oder sind Schwerbehinderten gleichgestellt. Die meisten von ihnen wurden erst im Laufe des Arbeitslebens beeinträchtigt, durch Krankheiten oder Unfälle. Carsten Schmela, Vertrauensperson der Schwerbehindertenvertretung, möchte auch Menschen ins Unternehmen holen, die von Geburt an ein Handicap haben. Ob das die gehörlose Ukrainerin ist, geflohen vor dem russischen Krieg gegen ihr Land, für die er eine Beschäfti-

gung im Wareneingang fand, oder der junge Mann, der nur eine Hand hat und trotzdem Mechaniker werden wollte. „Er hat die Meisterschule mit Auszeichnung abgeschlossen“, sagt Schmela. „So etwas mitzuerleben, ist für unsere Kollegen besser als jede Diversity-Schulung.“

Nicht zuletzt aber will Schmela das Potenzial heben, das in Werkstätten für Menschen mit Behinderung schlummert, wie bei Jörg L. In den vergangenen Jahren hat die Schwerbehindertenvertretung ein flexibles Inklusionssystem entwickelt, das je nach den individuellen Bedürfnissen verschiedene Wege der Teilhabe eröffnet. Wegen dieses Engagements wurde das Gremium beim Deutschen Betriebsrätepreis 2026 mit Gold ausgezeichnet.

Die Teilnahme am sogenannten Duoday ist einer dieser Wege. An diesem internationalen Aktionstag schnuppern Menschen aus Behindertenwerkstätten einen Tag lang in den ersten Arbeitsmarkt hinein. Vor fünf Jahren beteiligte sich Körber erstmals daran: „Das Besondere ist, dass sich die Schwerbehinderten den Job aussuchen können“, sagt Schmela. „Das hilft, Talente und Fähigkeiten zu erkennen, und kann ein Türöffner sein.“ Einige, die damals dabei waren, gehen seither an jedem Werktag zur Arbeit aufs Körber-Gelände: In einer ausgelagerten Arbeitsgruppe der Elbe-Werkstätten kümmern sie sich um Mülltrennung, verteilen Aushänge auf Schwarze Bret-



ter, wischen nasse Bänke trocken oder unterstützen bei Veranstaltungen. „Es ist toll, zu sehen, wie viel selbstbewusster die Leute werden“, sagt Schmela.

Auch Philipp Kluge und Daniel Karakus-Holnick gehörten anfangs der Außengruppe an. Mittlerweile aber sind sie schon einen Schritt weiter. Wie Jörg L., der begeisterte Mann aus der Poststelle, sind sie auf ausgelagerten Einzelarbeitsplätzen tätig: Im Schraubenlager stellen sie Kleinteile für die verschiedenen Baugruppen zusammen. „Man hat einen richtigen Job und kann zukunftsmäßig was planen“, sagt Kluge, 27 Jahre alt. Und sein 44-jähriger Kollege ergänzt: „Man wird nicht mehr als behindert abgestempelt.“ Er könne eigentlich alles, betont Holnick. „Es dauert nur etwas länger, und man muss es mir zweimal mehr zeigen.“

Formal gehören auch die derzeit drei Einzelarbeitsplätze zu den Elbe-Werkstätten. Beahlt aber werden die Männer in Anlehnung an den IG-Metall-Tarif: Um die Einkommenssituation der Beschäftigten zu verbessern, gleicht Körber die Differenz zwischen Werkstattlohn und tariflichem Entgelt aus. Die Schwerbehindertenvertretung arbeitet daran, dass als Nächstes die Festanstellung und der Wechsel auf einen regulären Tarifarbeitsplatz folgen. „Schwerbehinderte“, sagt Schmela, „machen einen guten Job.“

Bei den Körber-Beschäftigten ist die Anerkennung für die Schwerbehinderten groß. „Ich finde es schade, dass sie noch zu Elbe gehören“, sagt Industriemechaniker Frank Peters, der die beiden Männer aus dem Schraubenlager kennt. „Ich sehe keinen Unterschied zwischen den Kollegen mit Einschränkungen und anderen Kollegen.“

Vertrauensmann Carsten Schmela sowie die Beschäftigten Daniel Karakus-Holnick und Philipp Kluge (v. l. n. r.) haben Spaß an der Arbeit bei Körber.

IM PILOTVERSUCH ZUR NEUEN SITZORDNUNG

BETRIEBSRÄTEPREIS Bei Airbus stritten Betriebsrat und Arbeitgeber über die Gestaltung der Büroarbeitsplätze. Heute entscheiden Beschäftigte weitgehend selbst.

Von Joachim F. Tornau – Foto Cordula Kropke

Die Fronten waren verhärtet im Hamburger Airbus-Werk. Management und Betriebsrat stritten darüber, wie es nach der Coronapandemie weitergehen sollte mit hybrider Arbeit bei dem Flugzeugbauer und wie Büroarbeitsplätze angesichts der gewachsenen Bedeutung mobilen Arbeitens gestaltet werden sollten.

Das Thema betrifft große Teile der Belegschaft: Gut die Hälfte der 20 000 Beschäftigten am Standort hat einen Job am Schreibtisch. „Aber wir sind in dieser Frage einfach nicht auf einen gemeinsamen Nenner gekommen“, sagt Betriebsrat Malte Delventhal. „Seit Corona haben wir das Problem, dass wir superviele Onlinemeetings haben, die Arbeitsplätze aber weder im Büro noch zu Hause dafür gemacht sind“, erklärt der 38-Jährige. Zudem drohte Platzmangel: Das Werk in Finkenwerder steht auf einer Halbinsel in der Elbe, auf der Landseite sind dem Wachstum durch Wohnhäuser und ein Naturschutzgebiet Grenzen gesetzt.

Als Lösung verfolgte der Arbeitgeber ein Bürokonzept, das vor allem auf Desksharing setzte, also auf das Ende fest eingerichteter Arbeitsplätze. In Betriebsrat und Belegschaft sei das auf zum Teil vehemente Ablehnung gestoßen, berichtet Delventhal: „Viele befürchteten, dass dies lediglich eine Sparmaßnahme zulasten der Beschäftigten sein würde.“ Und so ging erst einmal nichts voran.

Wie es dem Betriebsrat gelang, diesen gordischen Knoten zu durchschlagen, das hat dem Gremium beim Deutschen Betriebsrätepreis

2026 Gold eingebracht. „Wissensaufbau vor Verhandlung“ nennt Delventhal die Strategie. Man könnte auch sagen: Probieren geht über Diskutieren.

Der Betriebsrat vereinbarte mit dem Arbeitgeber einen Pilotversuch, in dem rund 280 Beschäftigte zwölf Monate lang ihre traditionellen Bürowelten mit verschiedenen Varianten einer flexibleren Arbeitsumgebung tauschten. „Wir wollten gemeinsam lernen, um wieder qualifiziert streiten zu können“, sagt Delventhal. Vorab habe man schriftlich vereinbart, dass die Teilnahme für die Beschäftigten freiwillig ist und alle jederzeit an einen fest eingerichteten Arbeitsplatz zurückkehren können. Mit Unterstützung einer kleinen Gruppe von Kollegen hatte der gelernte Elektroniker bereits in der Pandemie experimentiert, wie das neue Normal in den Büros von Airbus aussehen könnte. Daran konnte das Projekt anknüpfen. Diesmal aber, sagt er, habe es mehr sein sollen als nur eine „Spielwiese“.

In einem angemieteten Bürogebäude in der Hamburger City Nord stand eine ganze Etage zur Verfügung. Reines Desksharing konnte ebenso getestet werden wie sogenanntes Activity-Based Working, bei dem die Beschäftigten je nach aktuellem Bedarf zwischen klassischen Schreibtischarbeitsplätzen, Ruhezonen, Kollaborationsflächen, Meetingräumen oder Telefonzellen wählen konnten. Auch Sozial- und Pausenräume wurden eingerichtet. „Wir haben da viele Möglichkeiten geschaffen“, sagt Delventhal.

Über ein eigens entwickeltes Onlinetool konnten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer



ihren Platz buchen. Entscheidend für den Projekterfolg aber sei gewesen, dass die teilnehmenden Teams keine bloßen Versuchskaninchen waren, sagt das langjährige Betriebsratsmitglied. In moderierten Workshops legten sie Regeln für die Gemeinschaftsflächen fest und vereinbarten mit den Führungskräften eine „Hybrid Working Charta“ mit Leitlinien etwa für Präsenztage oder Erreichbarkeit. Und regelmäßig wurde ihr Feedback abgefragt. „Mitbestimmung war den Leuten wichtig“, sagt Delventhal.

Das Projekt wurde vom Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation, IAO, in Stuttgart wissenschaftlich begleitet. Am Ende stand ein eindeutiges Ergebnis: 97 Prozent der Teilnehmenden wollten dauerhaft im Activity-Based Working arbeiten. 84 Prozent gaben an, dass sich die Wahlmöglichkeit zwischen verschie-

den Raumtypen positiv auf ihr Wohlbefinden ausgewirkt habe. 86 Prozent meinten, dass Airbus mit dem neuen Bürokonzept zu einem attraktiveren Arbeitgeber werde.

„Activity-Based Working ist eine Chance“, bilanziert Delventhal. „Wenn wir es klug anstellen, investieren wir damit sowohl in die Performance als auch in die Zufriedenheit der Belegschaft.“ Die verhärteten Fronten im Werk sind nun aufgebrochen.

Der Arbeitgeber habe verstanden, dass Desksharing allein der falsche Weg wäre, sagt Delventhal. Dem Betriebsrat habe das Projekt die Angst vor neuen Bürokonzepten genommen. „Wir wollen jetzt den nächsten Schritt gehen und vom Lernen zum Anwenden kommen.“ Delventhal hofft, dass die Umsetzung noch in diesem Jahr beginnt. ■

Dank Betriebsrat Malte Delventhal bestimmen Beschäftigte bei Airbus über die Wahl ihrer Arbeitsumgebung mit.



WIR BESTIMMEN MIT

24/7 für die Belegschaft

Hasan Allak sitzt im Aufsichtsrat bei Continental. Wenn es sein muss, erledigt er seinen Job auch im Fußballstadion bei Hannover 96.

Von **Andreas Schulte** – Foto **Christian Burkert**

Auf der Straße, beim Einkaufen und selbst im Urlaub: Hasan Allak kennt das gut, von Conti-Beschäftigten zu Unzeiten und an ungewöhnlichen Orten angesprochen zu werden. Dann steht der stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende des Hannoveraner Konzerns Continental bereitwillig Rede und Antwort. Das geht nicht anders. „Als Funktionär musst du jederzeit bereit und mit Leidenschaft bei der Sache sein“, sagt Allak, in Personalunion, Konzernbetriebsratsvorsitzender und im Hauptvorstand der IGBCE. Erst kürzlich sprach ihn ein Kollege in der Freizeit ausgerechnet zum Thema Arbeitszeiten an. Da fieberte Allak auf der Tribüne bei Hannover 96 beim Fußballspiel mit.

Allak hat sich seiner Sache verschrieben. Als er sich 2002 in den Betriebsrat wählen ließ, trieb ihn die fehlende Chancengleichheit und Transparenz im Personalwesen an. Im Unternehmen und in der Gesellschaft gab es auf Managementebene nur wenige Menschen mit Migrationshintergrund. „Die Entscheider waren immer die Gleichen. Das war für mich ein Grund, mich zu engagieren. Ich bin stolz darauf, dass wir heute bei der Diversität insgesamt besser dastehen und ich immer an diesem Thema drangeblieben bin.“

Die Wahl zum Betriebsrat hat dem gelernten Schlosser die Richtung für seine persönliche Laufbahn vorgegeben. „Zuvor habe ich mich noch gefragt, ob die Anstellung in der Instandsetzung alles im Berufsleben sein soll. Aber mit der Amtsübernahme wurde mir klar, dass dies mein Weg sein würde.“

Die Mitbestimmung hat ihm eine steile Karriere ermöglicht. Seit 2010 ist er Mitglied des Aufsichtsrats, seit 2018 Konzernbetriebsratsvorsitzender und seit dem vergangenen Jahr stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender. In diese Zeit fällt der Verkauf der Kunststofftechniksparte

Contitech. „Diesen Entschluss konnten wir auf der Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat nicht nachvollziehen. Das war aus unserer Sicht wirtschaftlich nicht notwendig, und uns fehlte auch die industrielle Logik für diesen Schritt“, sagt Allak. Den Verkauf der Konzerntochter konnte er nicht verhindern. „Im Extremfall hätte die Arbeitgeberseite ihre Mehrheit mit der gesetzlichen Doppelstimme des Aufsichtsratsvorsitzenden durchgesetzt. Wir haben als Kompromiss Jobgarantien bis zum Jahr 2030 und Investitionszusagen ausgehandelt“, sagt er ohne Aufregung und mit viel Freundlichkeit.

Gute Miene zu ernstem Spiel? Ist das ein Leitmotiv? Er könne auch emotional werden, sagt Allak. Auch dazu gab der Contitech-Verkauf Anlass, denn ein Großteil des Erlöses soll an Aktionäre fließen. „Das bringt mich auf die Palme“, sagt Allak, „wenn Kapital aus Unternehmen herausfließt. Wir brauchen es hier für Investitionen und Qualifikationen.“

Aufsichtsrat, Konzernbetriebsrat, gewerkschaftlicher Hauptvorstand – auf 50 Wochenstunden taxiert Allak seine Arbeitszeit. Dennoch findet er Zeit, um auch andernorts für Gerechtigkeit und Chancengleichheit zu sorgen: Er ist ehrenamtlicher Richter am Landesarbeitsgericht. Oft geht es dort um Kündigungen.

Fällt es ihm schwer, die Arbeitnehmerbrille abzusetzen, um ein möglichst objektives Urteil zu fällen? „Es zerreißt mich“, sagt er, hat aber eine Methode entwickelt, die seinen Gewissenskonflikt weitgehend auflöst. „In meine Argumentation fließt die Sichtweise der Arbeitnehmerseite ein, bei der Urteilsfindung bin ich möglichst objektiv.“ Am Gericht kommt das gut an. „Richter haben mir bereits vermittelt, dass ich so Perspektiven eingebracht habe, die sonst nicht berücksichtigt worden wären.“ ■



Die Betriebsräte Thomas Nawrath und Gabi Heise fordern einen effektiveren Hitzeschutz als nur instand gesetzte Jalousien.

Erster Tropfen auf den heißen Stein

FÖRDERUNG Eis am Stiel fürs Personal, Kühlakkus für Patienten – der Sommer hat gezeigt: Kliniken fehlen Konzepte für den Hitzeschutz. Betriebsräte bereiten Krankenhäuser besser auf Rekordtemperaturen vor.

Von Joachim F. Tornau – Foto Rolf Schulten

Es ist bei Weitem nicht der heißeste Tag des Jahres. Doch fast überall im Krankenhaus und auch im Besprechungsraum des Betriebsrats breitet sich stickige Wärme aus. Da helfen auch die heruntergelassenen Außenrollos kaum noch. Gabi Heise, Betriebsrätin im Klinikum Neukölln, will sie dennoch nicht missen: „Wir sind schon froh, dass endlich alle Jalousien im Gebäude repariert wurden.“ Fenster lassen sich in dem 40 Jahre alten Krankenhausbau des angesehenen Architekten Josef Paul Kleihues nur kippen, klimatisiert sind wenige ausgewählte Bereiche. „Erträglich ist es eigentlich nur auf den Intensivstationen und im OP“, sagt die gelernte Krankenschwester. „Aber bei der Hitze, die wir dieses Jahr erlebt haben, reichte die Kühlung auch hier nicht mehr aus.“

Die Rekordtemperaturen dieses Sommers, die Dürre und die mehr als 15 000 Hitzetoten im Land haben nicht nur die dramatischen Folgen des menschengemachten Klimawandels unübersehbar gemacht. Sie haben auch die Aufmerksamkeit auf ein Problem gelenkt, mit dem Klinikbeschäftigte schon länger zu kämpfen haben: Krankenhäuser haben sich kaum auf extreme Hitzesommer vorbereitet, und Patienten und Personal sind hilflos, wenn Temperaturen von über 40 Grad normal zu werden drohen. Bei einer Umfrage des Deutschen Krankenhausinstituts aus dem Jahr 2022 gab fast die Hälfte der befragten Kliniken an, bislang wenig bis gar nichts zur Klimaanpassung getan zu haben.

Wie Betriebsräte dies ändern können, soll in einem von der Förderlinie Transformation der Hans-Böckler-Stiftung unterstützten Projekt ausgelotet werden. Angestoßen hat es der Betriebsrat des kommunalen Berliner Krankenhauskonzerns Vivantes, der mit rund 20 000 Beschäftigten neun Kliniken in der Hauptstadt betreibt, darunter auch das Klinikum Neukölln. Die dreiteilige Workshopreihe, die für das Projekt konzipiert wurde, könnte künftig in anderen Regionen Deutschlands wiederholt werden.

Projektleiterin Pauline Bader nutzt den Begriff „Lernreise“. „Es geht darum, gemeinsam zu verstehen, welche Hebel und welche Strategien es gibt“, erklärt die Politikwissenschaftlerin, die mittlerweile hauptamtlich als Gewerkschaftssekretärin für die Dienstleistungsgewerkschaft Verdi in Berlin arbeitet. „Das Projekt soll eine

Starthilfe sein, um echte Verbesserungen beim Hitzeschutz zu erreichen.“

Zwölf Betriebs- und Personalräte von Krankenhäusern aus Berlin und Brandenburg tauschten bei den bisherigen Workshops des Projekts ihre Erfahrungen und Ideen aus. Von bis zu 34 Grad Raumtemperatur in Stations- und Patientenzimmern berichteten sie. Von fiebrigen Neugeborenen, die auf der Intensivstation notdürftig mit Kühlakkus gekühlt worden seien. Von luftundurchlässiger Arbeitskleidung, in der es bei Hitze kaum auszuhalten sei. Von Gegenmaßnahmen, die sich nicht selten auf Ventilatoren oder kostenloses Eis am Stiel beschränkten.

In Neukölln stört sich Vivantes-Betriebsrätin Heise vor allem an der fehlenden Vorbereitung auf die heißen Tage. Es herrsche jedes Jahr wieder der gleiche Aktionismus: „Oh, es ist heiß, lass uns schnell mal was machen.“ Stattdessen brauche es endlich eine langfristige Planung. Ihr Kollege Thomas Nawrath ist Sprecher des Betriebsratsausschusses für Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz und Umweltschutz.

Er hat eine Arbeitsgruppe initiiert, in der Betriebsrat, Geschäftsführung und Haustechnik bei Vivantes über Wege zu mehr Klimaresilienz beraten. Die Reparatur der Jalousien war ein erstes Ergebnis. Ein weiteres: Es werden nicht nur flächendeckend Lüfter und Ventilatoren angeschafft, sondern auch Wasserspender aufgestellt. „Als Betriebsrat hatten wir schon jahrelang darum kämpfen müssen, dass überhaupt Wasser fürs Personal zur Verfügung gestellt wird“, sagt Nawrath. „Obwohl der Arbeitgeber dazu eigentlich verpflichtet ist.“

Und auch eine andere Idee der Beschäftigtenvertretung, die lange belächelt worden sei, soll jetzt angegangen werden: die Einrichtung von „Cooling Zones“, von einzelnen klimatisierten Räumen, in die sich das Pflegepersonal zum Abkühlen zurückziehen kann, als Teil der Arbeitszeit. „Aber“, sagt Nawrath und bemüht ein Bild, das selten so treffend war, „das ist alles nur ein Tropfen auf den heißen Stein.“

Bauliche Maßnahmen, die tatsächlich etwas verändern könnten, sei es durch Klimatisierung, Verschattung oder Begrünung, seien ohne staatliche Unterstützung angesichts des Sparzwangs im Gesundheitswesen nicht zu finanzieren, sagt Nawrath. Bei dem ein oder anderen ►

► Gebäude stehe zudem der deutsche Denkmalschutz im Weg.

Sehr vorausschauend in Sachen Hitzeschutz ging das Klinikum Hanau bei seinem 2012 eröffneten Neubau vor und setzte bereits vor 14 Jahren auf „sanfte Klimatisierung“. Was das bedeutet, erklärte Martin Strittmatter, Betriebsingenieur und Energiemanager, den Betriebsräten im Projekt. Wärmepumpen heizen im Winter und kühlen im Sommer. Zumindest einen Teil des Stroms sollen künftig hauseigene Photovoltaikanlagen produzieren. Durch Wände und Decken wurden großflächig Rohrleitungen verlegt, durch die je nach Jahreszeit kaltes oder warmes Wasser fließt. Betonkerntemperierung nennt sich das. „Allein das macht das Gebäude zwei bis drei Grad kühler“, erklärt der Fachmann.

Die Zusatzkosten bei Neubauten schätzt Strittmatter auf einen „mittleren einstelligen Prozentbereich“. Nachrüstbar sei die Technik in bestehenden Gebäuden dagegen nur sehr begrenzt. „Da kann man noch Rohrleitungen in den Estrich fräsen, wie für eine klassische Fußbodenheizung“, sagt er. „Das ist aber eher etwas für eine Kernsanierung und im laufenden Betrieb nicht machbar.“

Andrea Nakoinz hat zehn Jahre lang als Ärztin am Unfallkrankenhaus Berlin gearbeitet, war Klimamanagerin der Klinik und gehörte dem Betriebsrat an. Heute berät sie Gesundheitseinrichtungen und Kommunen bei der Anpassung an den Klimawandel. Nakoinz hat zwei der drei Workshops des Projekts moderiert und betont: „Hitzeschutz ist viel mehr als der Einbau von Klimaanlage.“ Kliniken bräuchten einen Hitzeschutzplan, der neben Maßnahmen zur dauerhaften oder akuten Kühlung zum Beispiel auch Schulungen des Pflegepersonals beinhaltet, damit sie hitzebedingte Erkrankungen erkennen. Und: Es müssen Regelungen zum Arbeitsschutz getroffen werden. „Das ist ein großer Hebel für den Betriebsrat“, sagt Nakoinz.

Die Arbeitsstättenverordnung regelt: Ab einer Raumtemperatur von 26 Grad sollte der Arbeitgeber Gegenmaßnahmen ergreifen. Ab 30 Grad muss er das tun. Und ab 35 Grad kann

die Arbeit in einem Raum unzulässig werden. Betriebsräte, sagt Nakoinz, sollten darauf dringen, dass das mit Leben gefüllt wird.

Ein zweiter Hebel, so die Expertin, könne die Wirtschaftlichkeit sein. Denn langfristig könnte es teurer werden, wenn man heute am Klima- und Hitzeschutz spart, etwa weil Personal hitzebedingt ausfällt oder Stationen wegen zu hoher Temperaturen geschlossen werden müssen. Wer Hitzeschutz ernst meine, komme nicht um Investitionen herum und müsse entsprechend Geld zur Verfügung stellen. „Ein Hitzeschutzplan ist nur bedrucktes Papier, wenn kein Geld hinterlegt ist“, sagt Nakoinz. Doch die politischen Rahmenbedingungen sind wenig förderlich.

Den Krankenhäusern fehlen Mittel, weil die Bundesländer ihrer Pflicht zur Finanzierung der notwendigen Investitionskosten schon seit Jahren nur noch begrenzt nachkommen. Nach Angaben des Spitzenverbands der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV) sollen in diesem Jahr nur die Hälfte der benötigten acht Milliarden Euro fließen. Mit dem GKV-Sparpaket der Bundesregierung wird der Kostendruck der Kliniken weiter wachsen.

Auch Fördergelder des Bundesumweltministeriums für die Klimaanpassung in sozialen Einrichtungen wurden nach Bedenken des Bundesrechnungshofs seit 2025 nicht mehr bewilligt. Und eine Grundgesetzänderung, die beim Hitzeschutz neben den bislang zumeist allein zuständigen Ländern und Kommunen auch den Bund ins Boot holen würde, ist in der Regierungskoalition umstritten. Dennoch hat Klimaberaterin Nakoinz den Eindruck, dass es trotz allem nach wie vor Kliniken gibt, in denen es weniger am Geld als am Willen mangelt.

„Es braucht ein Umdenken“, sagt Vivantes-Betriebsrätin Gabi Heise. In der Gesundheitspolitik wie in der Klimapolitik. „Man kann Krankenhäuser nicht separat betrachten.“ Sie wünscht sich ein Netzwerk, das über die Grenzen von Berlin und Brandenburg hinauswächst, das bundesweit wahrgenommen wird und das dann auch Druck auf die Politik entfalten kann. „Ich hoffe, dass wir mehr werden“, sagt Heise. ■

Informationen und Anmeldung bei Martina Miksits, verdi Bildung und Beratung: martina.miksits@verdi-bub.de, Telefon: 030/284 0664-27

Informationen zum Projekt:



Bei Fragen zur Workshopreihe: hitzeschutz.kh@posteo.de

PRAXISTIPP

Das Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung (I.M.U.) wertet regelmäßig Betriebs- und Dienstvereinbarungen aus und veröffentlicht Themenmodule zu aktuellen Fragen der Arbeit von Interessenvertretungen. Mit der Reihe „Praxistipp“ stellen wir in jeder Ausgabe eine Auswertung oder Veröffentlichung vor.

Allzeit qualifizierte Belegschaften

Mit dem technischen Wandel ändern sich in vielen Unternehmen auch die Anforderungen an die Kompetenzen der Beschäftigten. Personalabteilungen müssen daher umsichtiger planen als bislang. Nur dadurch erhalten Beschäftigte auch langfristig genau die Fähigkeiten, die das Unternehmen weiterbringen. Für eine solche strategische Personalplanung blicken Verantwortliche langfristig in die Zukunft: Wohin will sich das Unternehmen in den kommenden fünf oder zehn Jahren entwickeln? Wie wird sich die Arbeit verändern? Und welche Kompetenzen brauchen die Beschäftigten dafür?

Das I.M.U. stellt zum Thema strategische Personalplanung unter anderem Beispiele aus der Praxis vor. Es hat zudem ein Gestaltungsraster für Betriebs- und Dienstvereinbarungen erstellt. Eine Studie erklärt die Rechte der Mitbestimmung bei der strategischen Personalplanung und erläutert, welche Inhalte in einer Vereinbarung geregelt werden sollten. Und einen schnellen Überblick über das Thema vermittelt schließlich das Video „Kurz & Gut“.

Nur wenige Unternehmen verfügen bislang über eine Betriebsvereinbarung zu strategischer Personalplanung. Der Flugzeugbauer Airbus

zählt dazu. Airbus steht vor vielfältigen Herausforderungen: Zwar sind die Auftragsbücher voll und die Werke auf Jahre ausgelastet, doch zugleich trifft der demografische Wandel das Unternehmen. So sinkt die Zahl der Bewerbungen für Azubistellen. Mit dem Ziel eines klimaneutralen oder weniger klimaschädlichen Flugverkehrs kommen technische Veränderungen auf das Unternehmen und die Beschäftigten zu.

Beim Flugzeugbauer drängte der Konzernbetriebsratsvorsitzende daher bereits seit Jahren auf eine strategische Personalplanung. Die Konzernbetriebsvereinbarung soll nun sicherstellen, dass zunächst der personelle Ist-Zustand erfasst wird. Dann werden künftige technische Entwicklungen ermittelt ebenso wie die demografische Zusammensetzung der Belegschaft. Aus beidem sollen mögliche Lücken und notwendige Qualifizierungen abgeleitet werden.

Die Vereinbarung schreibt zudem vor, dass der Betriebsrat frühzeitig in die Personalplanung eingebunden wird. Für ihn kommt es darauf an, dass die strategische Personalplanung über Wirtschaftlichkeit und Produktionsauslastung hinausgeht. Sie müsse die Lebensumstände und Entwicklungsmöglichkeiten der Beschäftigten ebenso im Blick haben, heißt es in der Studie. ■



Praxisbeispiele, das Video „Kurz & Gut“ und weitere Informationen unter



Weitere Fragen an betriebsvereinbarung@boeckler.de



Auf dem Podium: DGB-Vorsitzende Yasmin Fahimi (Bildmitte) diskutiert mit dem Soziologen Florian Butollo (l.) und Markus Beckedahl vom Zentrum für Digitalrechte und Demokratie.

Labora zeigt Lösungen

DISKUSSION Die Böckler-Konferenz zur Arbeit der Zukunft spannte in Berlin einen weiten Bogen über wichtige Themen der Arbeitswelt.

Von **Fabienne Melzer** und **Andreas Schulte** – Fotos: **Mina Gerngross**

Das Motto „Human“ der neunten Labora war gut gewählt. Denn die diesjährige Konferenz über die Arbeit der Zukunft hatte sich breiter aufgestellt denn je. Das weit gefasste Motto spannte einen Bogen über 42 Reden, Diskussionen und Beiträge von 140 Sprecherinnen und Sprechern.

Die Geschäftsführerin der Hans-Böckler-Stiftung, Claudia Bogedan, zeigte sich im Anschluss an die Veranstaltung hellauf begeistert: „Es ist einfach wahnsinnig inspirierend, motivierend und kraftpendend, wenn so viele unterschiedliche Menschen, die in so unterschiedlichen gesellschaftlichen Feldern aktiv sind, zusammenkommen und eine gemeinsame

Wertehaltung vertreten.“ In ihrer Eröffnungsrede hatte sie die Wahl des Mottos Human folgendermaßen erläutert: Selten stand Arbeit so unter Druck wie derzeit, etwa durch Künstliche Intelligenz (KI), durch Angriffe auf einen angeblich teuren Sozialstaat und durch das Erstarken der politischen Rechten. Human bedeute hingegen, statt wirtschaftlicher Aspekte die Würde des Menschen zum Ausgangspunkt zu machen.

Verena Bentele, Präsidentin des Sozialverbands VdK Deutschland, unterstrich das im zweiten Teil der Eröffnung. Die Altstipendiatin der Stiftung verwies auf die Herausforderungen einer einseitigen Ökonomisierung für die ar-

beitende Gesellschaft. Ihre Botschaft: Wir müssen in Menschen investieren. Es lohne sich – in humaner Hinsicht, aber auch volkswirtschaftlich.

Die anschließenden Foren und Panels warfen ein Streiflicht auf Themen aus Gesellschaft, Politik, Wissenschaft und aus den Betrieben. Viele lieferten gleich Lösungsansätze für die dargestellten Probleme mit.

Einen Schwerpunkt bildete die Künstliche Intelligenz. Die DGB-Vorsitzende Yasmin Fahimi stellte fest, dass sich KI in der Arbeitswelt nicht so rasant entwickle, wie oft vorhergesagt. Trotzdem gebe es Substituierungen auf dem Arbeitsmarkt, zunehmend auch bei Hochqualifizierten. „Das ist zwar alles neu“, sagte Fahimi, „aber das heißt nicht, dass uns die Arbeit ausgeht.“

Die Mitbestimmung könnte ein Lösungsansatz sein, um die KI in Grenzen zu halten: „Wir brauchen die Mitbestimmung, damit KI für die Menschen arbeitet und tatsächlich Mehrwert schafft.“ Es ginge nicht darum, wie Arbeitgeber behaupteten, Innovationen auszubremsen. „Es geht darum, unterschiedliche Perspektiven einzubeziehen“, sagte Fahimi.

Markus Beckedahl vom Zentrum für Digitalrechte und Demokratie verwies auf die gesamtgesellschaftliche Debatte, die seiner Meinung nach zu oft in eine falsche Richtung geht: „Wir reden zu wenig darüber, was das Handy mit uns macht. Wir müssen sagen, dass wir nicht überall Kameras und Mikrofone wollen.“

Um gesellschaftliche und politische Debatten ging es auch in zahlreichen anderen Diskussionsrunden. So sehen sich etwa Beschäftigte in öffentlichen Ämtern immer wieder mit dem Neutralitätsgebot konfrontiert. Vor allem die AfD argumentiert damit. Tim Wolff, Justiziar bei der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW), berichtete, dass Lehrerinnen und Lehrer, die sich kritisch zur AfD positionieren, eingeschüchtert werden. „Da wird immer mit der Neutralität argumentiert“, sagte Wolff. Die Juristen auf dem Podium stellten klar: Amtsträger seien zwar zur parteipolitischen Neutralität verpflichtet, bei Angriffen auf die Verfassung gilt das aber nicht. Ein allgemeines politisches Neutralitätsgebot gebe es auch für sie nicht.

In einem weiteren Panel ging es um Angriffe auf Wissenschaftlerinnen und Wissen- ►

Die Labora 2026: Die Moderatoren Julia Kropf und Martin Hoffman mit Claudia Bogedan (Bildmitte), Geschäftsführerin der Hans-Böckler-Stiftung (u. l.); Verena Bentele, Präsidentin des Sozialverbands VdK (o. r.); DGB-Aktion gegen Gewalt im Job (u. r.).



► schaftler. Sie werden in den sozialen Medien zunehmend zur Zielscheibe. Die Direktorin des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung, Bettina Kohlrausch, berichtete von einer feministischen Arbeit, die angefeindet wurde. Wer so etwas erlebe, überlege sich, ob sie oder er weiter zu solchen Themen forsche. „Da sind wir schon außerhalb einer freien Wissenschaft“, sagte Kohlrausch.

Um schwierige Arbeitsbedingungen in verschiedenen Branchen ging es in einer Reihe von Foren, zum Beispiel um die von Arbeitsmigrantinnen und -migranten: Lohnversprechen werden nicht eingehalten, Unterkünfte sind heruntergekommen, und manchmal entsprechen die ausgeübten Tätigkeiten nicht der Vereinbarung. „Wir streiten für eine Regulierung der Arbeitsvermittlung“, sagte Susanne Uhl, die das Hauptstadtbüro der NGG leitet. Die Lösung könnte auf europäischer Ebene zu finden sein.

Denn für die Regulierung gibt es bereits Vorbilder und Initiativen. In Rumänien müssen sich Arbeitsvermittlungen über eine Plattform zertifizieren lassen. Vermittlungsgebühren auf Kosten der Beschäftigten sind dort verboten. Die Europäische Föderation der Gewerkschaften für Nahrung, Landwirtschaft und Tourismus (EFFAT) hat eine Richtlinie entwickelt. Sie zeigt auf, wie eine Gleichbehandlung von Subunternehmern und Direktangestellten gelingen kann. In Straßburg hat EFFAT mobilisiert und ihre Forderungen der Kommissarin für Beschäftigung übergeben. Mit Erfolg: „Wir haben das zum Thema gemacht“, sagte EFFAT-Vertreterin Wiebke Warneck. „Die EU beschäftigt sich jetzt damit.“ Die Ideen finden sich im geplanten Gesetz für hochwertige Arbeitsplätze (Quality Jobs Act).

Die Lücke beim Gehalt zwischen Männern und Frauen hält sich hartnäckig. Für dieses Problem hat der Nokia-Betriebsrat eine Lösung geschaffen. Beate Bittl, IT Quality Managerin bei Nokia und Betriebsratsmitglied, erklärte das „Kochrezept“, mit dem die Lücke aufgespürt werden kann. Mit entsprechenden Daten und ein wenig Excel-Arbeit stellte sie die Gehaltslücke bei den Incentives von 145 Nokia-Männern und 46 Frauen als Diagramm dar. Dies diente einer Nokia-Beschäftigten vor Gericht als Argumentationsgrundlage. Sie setzte ihren Anspruch auf Gleichbehandlung durch. ■



Botbakery-Gründer Max Mundhenke (l.) und Jan Silbersiepe: Ihre KI wagt einen Ausblick auf die Arbeit der Zukunft.

Maschine malt

Auf der Labora haben Teilnehmerinnen und Teilnehmer mithilfe von KI ihre persönlichen Szenarien zur Arbeit der Zukunft visualisiert. Die Berliner Botbakery hat diese Anwendung entwickelt. Ein Gespräch mit den Firmengründern Max Mundhenke und Jan Silbersiepe.

Knapp 300 Besucher haben auf der Labora mithilfe eurer KI ihre Ideen für die Arbeit der Zukunft visualisiert. Hat euch der Andrang überrascht?

Max: Nein, der Wissensdurst bei KI ist groß. Zudem ermöglichen wir jeder Person, niederschwellig und unter Anleitung mitzumachen. Keiner muss Hemmungen haben, etwa weil er glaubt, er könne nicht malen. Die KI gleicht unterschiedliche Fähigkeiten aus.

Wie genau entstehen diese KI-generierten Bilder?

Max: Der Bot führt die Teilnehmer durch einen digitalen Fragebogen. Er fragt zum Beispiel: „Wie stellst du dir deinen Beruf in zehn Jahren vor?“ Dieser Fragenkatalog ist aber nicht starr, sondern er reagiert individuell auf



die Eingaben. Wenn dem Bot eine wichtige Info für das Bild fehlt, fragt er diese ab. Das Ganze dauert drei bis fünf Minuten, dann ist das Bild fertig.

Was sagen uns diese Bilder?

Jan: Sie zeigen vor allem die Ideenvielfalt der Besuchenden. Da entstehen zum Beispiel futuristische Büros, Arbeitswelten im Grünen, aber auch dystopische und abstrakte Werke. Über diese Bandbreite zeigen wir ein Stimmungsbild. Zusätzlich regt der Bot an, über die Auswirkungen von KI auf die Arbeit zu diskutieren. Das geht anhand der Bilder sehr gut.

Wie bewertet ihr als Experten die Zukunft der Arbeit mit KI?

Max: Idealerweise nimmt sie jedem von uns genau die Arbeit ab, die wir nicht machen wollen. Wer es an seinem Job nicht mag, Tabellen oder Kalender zu pflegen, kann seine KI darauf trainieren, genau dies zu übernehmen. So hat er mehr Zeit für seine Kreativarbeit. Ein anderer, der Kreativarbeit eher ablehnt, wird seinen Agenten darauf trainieren, ihm genau die kreativen Aufgaben abzunehmen, und stattdessen lieber eigenhändig seine Tabellen und Kalender pflegen.

Ist das realistisch?

Jan: Das ist dann realistisch, wenn man sich als Nutzer mit der Technologie auseinandersetzt und sie nicht kategorisch ablehnt. Die



Die Arbeit der Zukunft, gemeinsam entworfen von Mensch und Künstlicher Intelligenz: Die fünf exemplarischen Darstellungen folgen den individuellen KI-Anweisungen von Besuchern.

Fähigkeit, produktiv mit KI umzugehen, wird eine der wichtigsten Fähigkeiten in der Arbeitswelt von morgen sein. Arbeitsplätze werden nicht von der KI ersetzt, sehr wohl aber von Menschen, die Profis im Umgang mit KI sind.

Max: Aber klar ist auch, dass wir Gesetze brauchen. Deshalb ist der AI-Act der EU gut. Er stellt immerhin eine Leitplanke dar, die sich stark an Menschenrechten orientiert und beispielsweise manipulative KI verbietet. Viel konkreter kann es auch kaum werden, weil KI sich schneller entwickelt, als der Gesetzgeber reagieren kann.



Wie können Gewerkschaften KI einsetzen?

Max: KI könnte das Kommunikationstool für Gewerkschaften schlechthin sein. Denn KI ist weitgehend barrierefrei und versteht fast jede Sprache. Für die Pflegekraft aus der Ukraine beispielsweise wäre es ein Leichtes, den Bot einer Gewerkschaft zu fragen, ob ihre 60-Stunden-Woche hier in Deutschland eigentlich legal ist.

Das Gespräch führte **Andreas Schulte**.

POLITIK

„Nicht die Themen der AfD übernehmen“

WAHLEN WSI-Direktorin Bettina Kohlrausch über die Erfolge der AfD in Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern

Was ist so besorgniserregend an den aktuellen Wahlergebnissen?

BETTINA KOHLRAUSCH: Erstmals hat die AfD die reale Chance, einen Ministerpräsidenten zu stellen. Eine Partei, deren Landesverband der dortige Verfassungsschutz als gesichert rechtsextrem einstuft, hat mit 43,8 Prozent die meisten Stimmen erhalten. In Mecklenburg-Vorpommern kam die AfD auf 38,2 Prozent. Solche Ergebnisse sind statistisch nicht repräsentativ für Deutschland, und es ist auch keine Mehrheit, ist aber symptomatisch für eine globale Tendenz antidemokratischer, rechtsextremer Strömungen.

Bei welchen Wählerinnen und Wählern war die AfD besonders erfolgreich?

Es gibt ein paar demografische Muster, die wir auch aus unserer Forschung kennen: Bei Menschen mit einfacher Bildung erzielte die Partei 57 Prozent, bei denen mit hoher Bildung nur 30 Prozent. Männer und Personen, die sich selbst als Arbeiter oder Arbeiterin definieren, wählen häufiger AfD. Dennoch war die AfD auch bei Frauen und anderen Berufsgruppen wie Angestellten oder Selbstständigen stärkste Partei. Das ist neu und zeigt, dass die AfD auch in neue Milieus vorstößt. Die höchsten Stimmenzuwächse bekam die Partei aber von denen, die bisher nicht gewählt haben. Weniger erfolgreich war sie bei älteren Menschen ab 70 Jahren. Hier liegen die CDU und die AfD fast gleichauf.

Was bringt die Leute dazu, die AfD zu wählen?

Bei der Entscheidung, AfD zu wählen, spielt besonders Frust, soziale Unsicherheit und fehlende soziale Anerkennung eine entscheidende Rolle. Die AfD profitiert von einem Gefühl der sozialen Entkoppelung und dem Wunsch nach autoritärer Führung.

Was ist wichtiger für den Wunsch nach Autorität: das Gefühl, nicht dazugehören, oder echte Benachteiligung?

Menschen, die sagen, ihre finanzielle Lage sei schlecht, wählen überdurchschnittlich oft AfD. Dabei geht es jedoch nicht nur um Einkommen, sondern eher um die Erfahrung,



Foto: Oliver Bellendir

Bettina Kohlrausch empfiehlt Parteien, die Verteilungsfrage in den Fokus zu rücken.

dass Institutionen wie der Arbeitsmarkt oder das Bildungssystem das mit ihnen verbundene Integrations- und Teilhaberversprechen nicht mehr einlösen.

Welche Rolle spielt das antidemokratische Erbe der DDR für die Wahlerfolge der AfD?

Ostdeutsche Perspektiven und Wahrnehmungen spielen eine besondere Rolle. Die AfD verankert sich dort stärker. Historisch war die Linke eine Ost-Stimme, aber sie hat heute nicht mehr dieselbe Rolle inne.

Warum sind andere Parteien so schwach?

Die demokratischen Parteien hinken hinterher: Die CDU, die SPD oder die Grünen haben Probleme, klare eigene Zukunftsent-

würfe zu liefern. Es fehlt die Idee einer besseren Zukunft. Das wäre sehr wichtig, um der AfD etwas entgegenzusetzen. Statt eigene Themen und Konzepte voranzutreiben, übernehmen die anderen Parteien oft die migrationskritischen Positionen der AfD, wenn auch in abgemilderter Form.

Welches Ziel verfolgt die AfD?

Die Partei will ein autoritäres, ausgrenzendes Gesellschaftsmodell etablieren. Ihr Programm deckt sich in weiten Teilen mit den tatsächlichen ideologischen Überzeugungen ihrer Kernwählerschaft. Bei vielen finden wir migrationsfeindliche, rassistische und antidemokratische Einstellungen.

Warum hat die Partei mit ihrem Programm Erfolg?

Ihre Strategie ist es, soziale Fragen und Verteilungsdebatten – wie Abstiegsängste, Löhne oder soziale Absicherung – in kulturelle oder identitätspolitische Konflikte umzu-deuten. Dabei hat sie auf die realen gesellschaftlichen und ökonomischen Herausforderungen unserer Zeit keine Antwort.

Was müssen die anderen Parteien tun, um etwas dagegenzusetzen?

Es ist wichtig, eigene Politikfelder wie soziale Gerechtigkeit, Arbeitsmarkt- und Industriepolitik wieder stärker zu besetzen statt AfD-Themen zu übernehmen. Ziel sollte es sein, die Verteilungsfrage wieder in den Vordergrund zu rücken und die soziale Teilhabe der Menschen konkret zu verbessern. Die Idee dahinter ist, dass man sich einfach nicht den demokratischen Diskurs von einer undemokratischen Partei verderben und sich von denen die Themen aufzwingen lässt. ■

Das Gespräch führte **Kay Meiners**.

GESCHICHTE

Der Altbau muss weichen

Foto: Klaus Löhlein



Hier war die Hans-Böckler-Stiftung zwei Jahrzehnte zu Hause.

Das Hans-Böckler-Haus in Düsseldorf, in dem die Stiftung von 2001 bis zum Jahr 2020 ihren Sitz hatte, wird abgerissen. Das Bürohaus mit seiner modernen Rasterfassade war 1967 als Sitz des DGB-Bundesvorstandes eingeweiht worden. Der Gewerkschaftsbund nutzte es bis zum Umzug nach Berlin, die Stiftung war Nachmieter. Nach dem Verkauf durch die Vermögens- und Treuhandgesellschaft (VTG) des DGB macht das Haus Platz für ein 500-Millionen-Euro-Projekt. Unter dem Namen „New Heart on the Block“ entsteht ein Komplex mit Hochhäusern, die 120 und 90 Meter in den Himmel ragen – Platz für Büros, Wohnungen und Geschäfte ... und die neue Konzernzentrale des Energieunternehmens Uniper. ■

ORGANISATION

Gemeinsam KI gestalten

Foto: Karsten Schöne



Die Hans-Böckler-Stiftung entwickelt eine eigene Strategie für künstliche Intelligenz (KI). Nils Werner verantwortet bis Ende März nächsten Jahres als Projektleiter die Erarbeitung der KI-Strategie der Stiftung. Ziel ist es, KI so einzusetzen, dass sie die Arbeit der Stiftung sinnvoll unterstützt. Werner sieht das als Teamaufgabe. „Wir brauchen die Expertise der Kolleginnen und Kollegen“, sagt er. Über sechs Fachgruppen und weitere Beteiligungsformate sollen daher alle Teile der Stiftung sowie Stakeholder eingebunden werden. Werner sagt: „Auch bei mir privat übernimmt KI häufiger die Recherche. Diese Vermittlung von Wissen durch KI-Systeme ist eine Herausforderung, vor der auch die Stiftung steht.“ ■

KURZ GEMELDET

Referatsleiterin

Foto: Stephen Petrat



Die promovierte Historikerin **Barbara Manthe** leitet seit September das Referat Gewerkschaftliche Erinnerungskulturen. Es macht die Geschichte und die Errungenschaften der sozialen Demokratie sichtbar. Dazu produziert das Referat zum Beispiel den Podcast „Geschichte wird gemacht“. Barbara Manthe stieß zur Stiftung, weil „hier Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft Guter Arbeit und Mitbestimmung zusammen gedacht werden.“ ■

Medienexpertin

Foto: privat



Nina Geisen unterstützt das Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in der Hans-Böckler-Stiftung beim Content für Social Media, Veranstaltungen und Publikationen. Die Düsseldorferin hat einen Master in Medienkultur-analyse und war zuvor für die Landesanstalt für Medien NRW als Referentin Content und Redaktion tätig. ■

Auszubildende

Foto: Stephen Petrat



Havin Atilla hat im August eine Ausbildung zur Kauffrau für Büromanagement begonnen. „Die ersten Wochen waren bereits sehr spannend“, sagt sie. Jetzt will sie im Haus möglichst viele Bereiche kennenlernen. Erst durch das Stellenangebot wurde sie auf die Stiftung aufmerksam. „Besonders interessant finde ich, dass die Stiftung sich für die Rechte von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern einsetzt“, sagt Havin Atilla. ■

Thema: Arbeitsmarkt

STIFTUNG Wie funktioniert strategische Personalplanung? Wie verändert sich die Arbeitswelt? Welche rechtspolitischen Vorschläge für eine moderne Arbeitswelt gibt es? Mit diesen und anderen Fragen beschäftigen sich Menschen überall in der Stiftung.

Von Fabienne Melzer



ALEXANDER HERZOG-STEIN, Referatsleiter für Arbeitsmarktökonomik beim Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK), beschäftigt sich mit der Analyse und mit Prognosen zum deutschen Arbeitsmarkt sowie mit Fragen des Produktivitätsfortschritts.



MICHAELA KUHNHENNE zählt zu ihren Arbeitsschwerpunkten in der Forschungsförderung die Geschichte der Arbeitswelt und der Gewerkschaften sowie die berufliche Aus- und Weiterbildung.



EIKE WINDSCHEID-PROFETA leitet in der Forschungsförderung das Referat Wohlfahrtsstaat und Institutionen der sozialen Marktwirtschaft.



STEFAN LÜCKING arbeitet in der Forschungsförderung im Referat Mitbestimmung und Wandel der Arbeitswelt.



TORBEN SCHWUCHOW betreut in der Begabtenförderung unter anderem ein Seminarprogramm, das angehenden Medienschaffenden Einstiegsmöglichkeiten in den Journalismus eröffnet, sowie regionale Netzwerktreffen zu Industriearbeitsplätzen und ihrer Bedeutung für den Arbeitsmarkt.



JAN-PAUL GIERTZ ist Referatsleiter Personalmanagement und Mitbestimmung am Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) und beschäftigt sich unter anderem mit dem Wechselspiel zwischen internen und externen Arbeitsmärkten als personal- und beschäftigungspolitische Herausforderung.



SINA SWACZYNA ist Forschungsreferentin im Bereich Arbeit und Mitbestimmung am I.M.U. Sie wertet Betriebs- und Dienstvereinbarungen aus und betreut Porträts auch zum Thema Personalplanung.



SANDRINA HURLER ist wissenschaftliche Referentin für Sozialrecht am HSI und Expertin für die soziale Sicherung am Arbeitsmarkt.



AMÉLIE SUTTERER-KIPPING, Referatsleiterin für Arbeits- und Sozialrecht am Hugo Sinzheimer Institut (HSI), erarbeitet rechtspolitische Vorschläge für eine moderne Arbeitswelt.



TORALF PUSCH leitet das Referat Arbeitsmarktanalyse am WSI.



YVONNE LOTT forscht am WSI unter anderem zu der Frage, wie sich längere oder flexiblere Arbeitszeiten auf Beschäftigte auswirken.



ELKE AHLERS forscht zu Arbeitsbedingungen und ihren Auswirkungen auf Beschäftigte. Im Mittelpunkt stehen Arbeitsbelastungen, Arbeitszufriedenheit und Gesundheit.



KARIN SCHULZE-BUSCHOFF arbeitet am WSI im Referat Arbeitsmarktpolitik. Zu ihren Schwerpunkten zählt Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik im deutschen und europäischen Kontext.



MAGDALENA POLLOCZEK leitet am Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut (WSI) das Referat Aus- und Weiterbildung.

Die Formen der Zusammenarbeit in der Hans-Böckler-Stiftung sind komplex und vielfältig. Dieses Format stellt ausschnitthaft und ohne Anspruch auf Vollständigkeit Beschäftigte vor, die an einem Querschnittsthema arbeiten.

Fotos: Stephen Petrat (1, 4, 5, 15), Uli Baatz (2, 12, 13), Oliver Bellendir (3, 6, 7, 8, 11), Franziska Schäfer (9), Frank Rumpenhorst (10), Stephan Pramme (14)

ALTSTIPENDIATEN DER STIFTUNG

Der christliche Influencer

Pfarrer Justus Geilhufe nutzt nicht nur die Kanzel für seine Botschaften, auch im Internet versammelt er inzwischen eine stattliche Gemeinde.

Von Fabienne Melzer – Foto Basti Winterscheid

Kaum eine große Tageszeitung hat ihn noch nicht interviewt. Auch die heute-show besuchte Pfarrer Justus Geilhufe schon in seiner Kirche in Großschirma, einem kleinen Ort mit rund 5000 Einwohnern zwischen Dresden und Chemnitz. Geilhufe ist nicht nur Pfarrer, er ist auch Influencer mit rund 31 000 Followern auf Instagram. Im Internet feiert er Ost-Dolce-Vita oder kickt zur Fußball-WM mit dem Ball vorm Altar. Er bietet AfD-Kandidaten Paroli und sagt Ostdeutschen, dass sie keinen Grund zum Jammern haben.

Kein Wunder also, dass es Medien von der Zeit über die FAZ bis zu Spiegel-online nach Großschirma zieht. Dabei ist sich der 36-Jährige durchaus bewusst, dass es eine Gratwanderung ist: „Ich will natürlich nicht Wessis das Futter für ihren Ost-Hass liefern. Ich will an Fakten erinnern.“ Fakt sei, dass es den Menschen im Osten heute tausendmal besser gehe als zu DDR-Zeiten und gleichzeitig viele sagen: Wir sind belogen und betrogen worden, und es war noch nie so schlimm wie jetzt.

Diesen Widerspruch kann Justus Geilhufe nicht unwidersprochen stehen lassen. Mitten in der Wende, im Sommer 1990, wurde er als Nachzügler in die Familie eines Pfarrers in Dresden geboren. „Meine Eltern waren dem Herrgott auf Knien dankbar, dass diese DDR vorbei war“, sagt Geilhufe. Als Pfarrersfrau konnte seine Mutter in der DDR nicht Lehrerin werden, und er selbst hätte kein Abitur machen können. Erst das Ende der DDR ermöglichte ihm das Abitur

und ein Studium in Jena, Princeton, München und Leipzig. Für ein Stipendium der Hans-Böckler-Stiftung hatten ihn Mitstudierende in Leipzig vorgeschlagen. „Natürlich war ich bei der Stiftung ein totaler Exot“, sagt Geilhufe. „Aber wenn es in meinem Studium einen Ort gab, wo freies Denken und freier Austausch möglich war, dann war es die Stiftung.“ Darin sieht er die wichtigste Parallele zur Kirche, aus der er kommt. „Die unterdrückte DDR-Kirche war ebenso

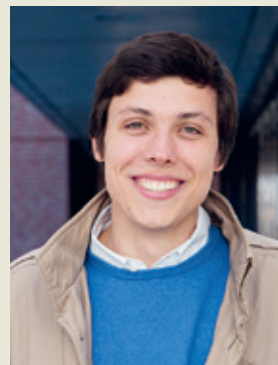


Foto: Leopold Stübner

Justus Geilhufe als Student

ein Ort, der sich über freies Denken definierte, im Gegensatz zu FDJ und SED.“

Aufgewachsen ist Justus Geilhufe in den 1990er Jahren, den sogenannten Baseballschlägerjahren. Eine Zeit, in der Gewalt gegen Minderheiten und Andersdenkende alltäglich war. Das bekam auch der Pfarrerssohn zu spüren. Auf der Straße wurden er und sein älterer Bruder von rechten Jugendlichen verprügelt, doch zu Hause erlebten sie eine liebevolle Gemeinschaft.

Sein Leben in Großschirma ähnele in gewisser Weise dieser Zeit. Mit seiner Frau und inzwischen drei Kindern lebt er im 500 Jahre alten Pfarrhaus gleich neben der Kirche – ein idyllischer Ort. „Unsere Gemeinde ist ein behüteter Ort, und drumherum kommt die AfD auf 43 Prozent.“ Das Wahlprogramm der Partei nennt Geilhufe einen Frontalangriff auf die Kirche. „Sie wollen, dass in Großschirma keine Kirchenglocken mehr läuten“, sagt Geilhufe. „Erst dann haben sie den ländlichen Raum ganz für sich.“

Denn die AfD sei nur dort erfolgreich, wo zivilgesellschaftliche Strukturen auch durch sie weggebrochen sind. „Wahlentscheidend ist, dass jemand bei den Leuten an die Tür klopft“, sagt Geilhufe. „Wenn das nicht passiert, entscheidet das Internet. Die AfD gewinnt auch, weil sie TikTok verstanden hat.“ Um die Macht der AfD im ländlichen Raum zu brechen, müssten sich ihn alle anderen zivilgesellschaftlichen Gruppen wieder zurückerobern und im Internet gleich mehrere Gänge hochschalten.

Damit in Großschirma auch in den nächsten Jahren nicht nur die AfD an die Türen klopft, bleibt Justus Geilhufe Pfarrer in der evangelischen Gemeinde und bespielt weiter das Internet. Es sei gar nicht so schwer, Menschen online zu erreichen. In der ostdeutschen Provinz sei es vielleicht eine einsame Geschichte. „Aber als Pfarrer sieht man einsame Geschichten als seine Aufgabe“, sagt Geilhufe und denkt dabei auch an seinen Vater. „Er war auch einsam, als er 1972 in der DDR Pfarrer wurde.“ ■



EVENTS TERMINE, DIE SICH LOHNEN



Der längste Streik als Doku-Drama

Historische Aufstände sind ein dankbarer Stoff für Filmemacher. Das belegen Klassiker wie die Geschichte des Sklavenführers Spartakus oder das schottische Hochland-Epos Braveheart. Arbeiterrevolten indes schaffen es nur selten auf die Leinwand. Umso wichtiger, dass die ARD in diesem Jahr eine Lanze für den Arbeitskampf als Stoff für den Film bricht. Das dreiteilige Doku-Drama „Die Mutigen 56 – Deutschlands längster Streik“ ist noch bis zum Mai nächsten Jahres in der ARD-Mediathek zu sehen.

Es beschreibt, wie Emma Freese zweifelt, als ihr Mann Alfred im Jahr 1956 krank auf der Kieler Howaldtswerft zusammenbricht. Heute würde er eine Lohnfortzahlung erhalten. Aber 1956 war das nicht so. Emma steht daher vor der Frage, wie die Familie ohne das Geld ihres Mannes durchkommen kann.

Mit dieser Frage steht sie nicht alleine da. Um die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall durchzusetzen, treten ab Oktober 1956 bis zu 34 000 Metallarbeiter in den Werften und Fabriken Schleswig-Holsteins in den Ausstand. Der Streik dauert 114 Tage, bis Februar 1957, und gilt bis heute als der längste Branchenstreik der deutschen Geschichte. Er stößt auf erbitterten Widerstand der Arbeitgeber und ebnet den Weg zur Lohnfortzahlung. ■

Die Mutigen 56 – Deutschlands längster Streik. Widerstand. Hier anschauen:



Tarifwende durchsetzen

Wie kann die Tarifbindung wieder gestärkt werden? Der DGB lädt gemeinsam mit dem WSI der Hans-Böckler-Stiftung zur Tarifwende-Konferenz ein. Denn die Stärkung der Tarifbindung ist eine der zentralen arbeitsmarkt- und gesellschaftspolitischen Herausforderungen der kommenden Jahre. Erste Erfolge gibt es. Das Bundes-tariftreuegesetz etwa koppelt die öffentliche Auftragsvergabe an die Anwendung

von Tarifverträgen. Doch das reicht noch nicht. Was muss sich ändern, um eine Tarifbindung von 80 Prozent im Sinne der EU-Mindestlohnrichtlinie zu erreichen? Es diskutieren Vertreter aus Wissenschaft, Politik und Gewerkschaften.

Am 25. November in Berlin



Tag der Berufsbildung

Künstliche Intelligenz verändert die berufliche Bildung. Wie kann KI gutes Lernen unterstützen? Welche Kompetenzen brauchen Auszubildende, Beschäftigte, Ausbilder und Lehrkräfte? Der Tag der Berufsbildung des DGB dreht sich um diese Fragen. Es geht darum, besser zu verstehen, wie KI in der beruflichen Bildung funktioniert, wo sie bereits eingesetzt wird und welche Beispiele aus der Praxis Orientierung geben können.

5. und 6. November in Berlin



Eine Frage der Klasse

Klasse – ein Begriff von gestern oder aktueller denn je? Erleben wir ein Comeback des Klassenbewusstseins – oder ist die arbeitende Klasse politisch stillgestellt? Das diesjährige Herbstforum geht genau diesen Fragen nach. Mit dabei sind Michael Vassiliadis, Vorsitzender der IG BCE, und Andrew Bard Epstein, der als Leiter der Kommunikationsstrategie der New Yorker Mamdani-Kampagne.

11. und 12. November in Berlin



Fachtagung Arbeitsrecht

Die Fachtagung 2026 des HSI widmet sich aus arbeitsrechtlicher Perspektive dem Zusammenwirken der Arbeitnehmervertretungen. Im Mittelpunkt steht dabei die Kooperation zwischen Gewerkschaften und Betriebsräten und die Zusammenarbeit der betriebsverfassungsrechtlichen Organe. Die Tagung nimmt auch die Zusammenarbeit mit Gremien der Unternehmensmitbestimmung in den Blick.

13. bis 15. November in Inzell



Angriff auf den Sozialstaat

Steigende Unsicherheit, Transformationsdruck und politische Auseinandersetzungen prägen die aktuelle Debatte. Doch welche Perspektiven gibt es für Nordrhein-Westfalen, für Gute Arbeit, eine starke Industrie und einen handlungsfähigen Sozialstaat? Darüber diskutieren wir mit Experten aus Gewerkschaft, Politik und Betrieben. Veranstaltet von der Hans-Böckler-Stiftung und der Rosa-Luxemburg-Stiftung.

16. Januar in Wuppertal



ZUR SACHE DARÜBER SOLLTEN WIR REDEN



Foto: Frank Rumpenhorst



Die Regierungspläne zum Kündigungsschutz sind systemfremd.

ERNESTO KLENGEL erläutert, warum eine Einkommensgrenze im Kündigungsschutz mit der Systematik des deutschen Kündigungsschutzes kollidiert.

Viele Unternehmen restrukturieren derzeit, sie planen Beschäftigungsabbau oder setzen ihn bereits um. Das „mittlere Management“ steht dabei besonders im Fokus. Ausgerechnet in dieser Lage will die Bundesregierung den Kündigungsschutz beschneiden. Nach dem Beschluss des Koalitionsausschusses soll ab 2027 für Jahreseinkommen von rund 177.000 Euro eine Regelung gelten, die „eine Auflösung des Arbeitsverhältnisses mit Abfindungsoption ermöglicht“. Die Regierung verspricht sich davon mehr „Beweglichkeit“ auf dem Arbeitsmarkt. Gelöst werden soll ein vermeintliches Problem: Angeblich können sich Unternehmen von Beschäftigten mit hohen Einkommen nur schwer und nur zu hohen Kosten trennen.

Doch ist das wirklich so? Wer unter das Kündigungsschutzgesetz fällt, darf gekündigt werden, wenn die Kündigung sozial gerechtfertigt ist. Bei betriebsbedingten Kündigungen muss der Arbeitgeber eine „soziale Auswahl“ zwischen den in Betracht kommenden Arbeitnehmern treffen; relevant sind dafür das Lebensalter, die Betriebszugehörigkeit, eine etwaige Schwerbehinderung und Unterhaltspflichten. Hält sich der Arbeitgeber an die Vorgaben, hat die Kündigung Bestand, macht er einen Fehler, so besteht das Arbeits-

verhältnis fort. Ein Anspruch auf Abfindung ergibt sich nicht. Gezahlt wird sie, wenn sich die Parteien in einem Aufhebungsvertrag darauf verständigen. Eine empirische Auswertung des WSI-Experten Toralf Pusch hat ergeben, dass bei arbeitgeberseitigen Kündigungen und Aufhebungsverträgen in nur 25 Prozent der Fälle eine Abfindung gezahlt wird. Außerdem werde die Höhe der Abfindungen systematisch überschätzt.

Auch das Bild von unkündbaren Spitzenverdienerinnen und -verdienern ist verzerrt. Die Kündigungsstatistik belegt das Gegenteil: Beschäftigten mit hohen Einkommen wird sogar eher häufig gekündigt.

Eine neue Einkommensgrenze schafft neue Rechtsunsicherheit: Was beispielsweise zählt in welchem Monat als Entgelt? Gehören etwa Sachleistungen dazu, und wie sind sie zu bewerten? Was ist mit Boni oder, im Bereich der Hochverdienenden verbreitet, Aktienoptionen? Wenn sich das Einkommen ändert, ändert sich der Kündigungsschutzrechtliche Status?

Verbreitet wurden in der Rechtswissenschaft daher Stimmen laut, die in den doch eher willkürlich gezogenen Gehaltsgrenzen eine Verletzung der Berufsfreiheit erkennen oder eine sachlich nicht ausreichend begründete Ungleichbehandlung. Zudem könnte

die jetzt angestrebte Gehaltsgrenze von einer zukünftigen Regierung herabgesetzt werden, sodass nicht mehr nur Spitzenverdiener betroffen wären. Ein weiterer Einwand kommt aus der Praxis: Arbeitgeber könnten einen Arbeitnehmer erst in eine höhere Gehaltsklasse befördern, um ihn dann zu entlassen.

Vor allem aber verkennt das Vorhaben die Systematik und den Zweck des Kündigungsschutzes. Der Kündigungsschutz schützt vor Willkür und knüpft an die persönliche Abhängigkeit der Beschäftigten an, die mit dem Arbeitsverhältnis einhergeht.

Diese Abhängigkeit endet nicht an einer Gehaltsschwelle: Auch wer gut verdient, ist weisungsgebunden. Nicht zufällig bewertet die rechtswissenschaftliche Fachliteratur Einkommensgrenzen im Kündigungsschutz als systemfremd. Wo das Gesetz Ausnahmen vom Kündigungsschutz kennt, wird an die Größe des Betriebs oder an eine leitende Funktion angeknüpft, nicht jedoch an das Gehalt. ■

ERNESTO KLENGEL ist Direktor des Hugo Sinzheimer Instituts der Hans-Böckler-Stiftung.

GELESEN: CHRISTLICHER NATIONALISMUS UND DIE TRUMP-BEWEGUNG

Ein falscher Messias

USA In einem kenntnisreich und unterhaltsam geschriebenen Buch dechiffriert Mirjam Kid zentrale Narrative der Maga-Bewegung. Die Propaganda knüpft an alte Erzählungen christlicher Sekten an, die einst die USA gründeten.



Donald Trump ist kein guter Christ, schon wegen seiner zahllosen Lügen. Die politische Realität und die politische Rhetorik seiner Herrschaft berühren solche Einwände aber in keiner Weise. Vielmehr erscheint er vielen als eine Art Messias. Die Journalistin Mirjam Kid spürt dieser Heilserwartung nach: Sie analysiert die Verbindungen zwischen Maga (Make America great again) und dem christlichen Nationalismus. Ein langes Kapitel widmet sie dem Strategen Steve Bannon, der dabei mithalf, ein eigenes mediales Ökosystem für die Propaganda zu bauen. Ihn verbindet eine Zweckgemeinschaft mit Trump, die sich im Laufe der Jahre mehrfach von einer engen Verbundenheit zu tiefem Zerwürfnis und später wieder zu stillschweigender strategischer Unterstützung wandelte. Kid analysiert Bannons Videocast „War Room“ und seine Botschaften von einem heiligen Krieg, der "auf mehreren Ebenen stattfindet: physisch (Bedrohung an Leib, Leben und Besitz), mental (ideologischer Kulturkampf) und sogar metaphysisch (spirituell, bis hinein ins Jenseits gerichtet) (...) ein Krieg gegen Black Lives Matter, gegen Wahlbetrug der Demokraten, gegen Drag-Shows für Babys, gegen die Nachrichtenmedien und ihre verzerrte Darstellung vom Sturm auf das US-Kapitol“.

Ähnliche Motive kennt man aus der Propaganda europäischer Rechtspopulisten. Doch zusätzlich bedient sich die Bewegung historischer Narrative, die bis ins 17. Jahrhundert zurückreichen und seit Jahrhunderten breit in der US-amerikanischen Bevölkerung verankert sind: „Bei diesen Diskursen handelt es sich um religiöse Diskurse um weiße Herrschaft, soziale Ordnung und Gewalt. (...) Es ist ein Bild von einer Nation, die von Gott ausgewählt worden ist, um das Christentum in die Welt zu tragen.“ Dass es christlich-nationalistische

Narrative in dieser Bewegung gibt und Männer wie Steve Bannon sie propagandistisch geschickt verarbeiten, ist gewiss. Viel schwieriger lässt sich bestimmen, wie repräsentativ Bannon für die Trump-Bewegung ist und welchen Anteil diese Ideologie tatsächlich an Trumps Massenerfolg hat. Hier stößt auch das Buch an seine Grenzen. Kids Bilanz offenbart aber ein erschreckendes Defizit an demokratischem Bewusstsein bei Maga. Dass die USA seit 1776 die älteste durchgehende Demokratie der Welt sind und dass eine großartige Verfassung erklärt, dass alle Menschen gleich geschaffen sind und das Recht auf Leben, Freiheit und das Streben nach Glück haben, zählt am Ende nicht. Wichtiger ist der Glaube an ein gottgegebenes Recht, im Land die vordersten Plätze einzunehmen. Doch Nicht-Christen, Nicht-Weiße und illegale Einwanderer haben sich nach vorne gedrängt: „Mit illegitimen Mitteln und durch teuflische Unterstützung der Demokraten wird in dieser Deutung den Christen ihr legitimer Platz streitig gemacht.“

Nach dieser Erzählung sollen die Maga-Leute durch einen Bevölkerungsaustausch verschwinden, damit ihre Feinde regieren. Diese Feinde sind „wahlweise die Demokraten, Obama, China, Hollywood, der Islam, Teile des Silicon Valley oder George Soros und Bill Gates“. Um thesenstark zu sein, kommt Kid selbst nicht ohne Zuspitzungen aus. Nicht alle Trump Anhänger sind christlich-nationalistische Weiße. Dass diese Ideologie auch bei Latinos gut ankommt, erwähnt die Autorin, kann aber nicht wirklich erklären, wie dieser Erfolg über die weiße Zielgruppe hinaus gelingt. ■

Von Kay Meiners

Mirjam Kid: **Christlicher Nationalismus und die Trump-Bewegung**. Über historische Narrative und moderne Propagandamethoden. Bielefeld, transcript Verlag 2025. 168 Seiten, 29 Euro

Fazit

AUFKLÄRUNG ÜBER DEN EINFLUSS CHRISTLICHER SEKTE BEI MAGA

Linke Prominente



Von Wolfgang Abendroth über Angela Davis und Mikis Theodorakis bis zu Clara Zetkin reicht die Auswahl an Kurzbiografien im „ABC zu Menschen, die Linke kennen sollten“, das Hartmut Meine verfasst hat. Der ehemalige Bezirksleiter der IG Metall in Niedersachsen und Sachsen-Anhalt konnte für einige Porträts weitere Autoren gewinnen. Die Idee überzeugt – im Internetzeitalter liegt der Wert so eines Buches in der kuratierten Auswahl, der knappen Form und der historischen Deutung. Letztere überzeugt leider nicht immer. Einige Texte, wie der über den sowjetischen Atomspion Klaus Fuchs, sympathisieren mit Personen, die deutlich mehr kritische Distanz verdient hätten. ■

Von Kay Meiners

Hartmut Meine: **ABC zu Menschen, die Linke kennen sollten**. Hamburg, VSA-Verlag 2026. 144 Seiten, 12 Euro

KI als Revolution



Dieses Buch überrascht, denn Volker Ahrens, Maschinenbauingenieur und Professor an der Nordakademie in Elmshorn, hat lange für den damaligen Vizepräsidenten von Gesamtmetall, Otmar Zwiebelhofer, gearbeitet. Jetzt wendet er sich in einem Buch über generative KI an Gewerkschaften, Betriebs- und Personalräte und an die „politische Linke“. Sie dürfen, so sein Credo, nicht bei der Anwendungskompetenz stehen bleiben. Vielmehr geht es darum, wer die Produktionsmittel kontrolliert, wer sich Produktivitätsgewinne aneignet, wer Prüf- und Fehlerfolgen trägt und was Menschen verlieren, wenn Maschinen kognitive Vorleistungen übernehmen. ■

Von Kay Meiners

Volker Ahrens: **Die drohende Proletarisierung kognitiver Arbeit**. Generative KI, Eigentum und die Zukunft menschlicher Urteilskraft. Erschienen im Selbstverlag, Deutschland 2026. 130 Seiten, 29,90 Euro

DREI FRAGEN AN CLAUDIA KEMFERT



Foto: DIW Berlin / Photothek



Claudia Kemfert, Energieexpertin und Autorin des Buches „Kurzschluss. Wie wir unsere Energiezukunft verspielen“

Welcher Kurzschluss hat die deutsche Energiepolitik negativ beeinflusst?

Vor allem die falsche Erzählung, Klimaschutz sei teuer und gefährde Wohlstand und Versorgungssicherheit. Fossile Abhängigkeiten sind dagegen teuer und riskant. Oft wird der Begriff Technologieoffenheit genutzt, um notwendige Entscheidungen für erneuerbare Energie, Netze, Speicher und Effizienz zu verzögern.

Was hat die Energiekrise mit der Wirtschafts- und Klimakrise zu tun?

Die Krisen haben eine gemeinsame Wurzel: unsere Abhängigkeit von fossilen Energien. Sie treibt Preise und erhöht geopolitische Risiken und Klimaschäden. Die Energiewende ist deshalb keine Belastung, sondern wirtschaftliche Vorsorge: Sie senkt Importabhängigkeiten, stabilisiert Kosten und stärkt die Wettbewerbsfähigkeit.

Was können die Gewerkschaften gegen die Klima- und Wirtschaftskrise tun?

Sie können die Transformation mitgestalten – durch ihren Einsatz für Gute Arbeit, Qualifizierung, Mitbestimmung und sozial gerechte Investitionen. Klimaschutz und Beschäftigung dürfen nicht gegeneinander ausgespielt werden. Der Wandel muss planbar, fair und gemeinsam mit den Beschäftigten gestaltet werden. ■

Die Fragen stellte **Herbert Klemisch**.

Transformation im Maschinenbau



Die Autobranche und der Maschinenbau stehen wegen des Wandels zur E-Mobilität, der Einhaltung von Klimazielen und zunehmender Konkurrenz aus dem Ausland vor einer tiefgreifenden Transformation. Die Gebr. Heller Maschinenfabrik hat daher beschlossen, sich neu aufzustellen: Statt wie bisher Spezialmaschinen für die

Automobilbranche baut die Firma aus dem baden-württembergischen Nürtingen nun vermehrt standardisierte und branchenübergreifend einsetzbare Maschinen. Dadurch haben sich auch die Anforderungen an die Mitarbeitenden und ihre Tätigkeiten verändert.

Moritz Hämmerle und Tim Hornung vom Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) sowie Raphael Menez von der IG Metall haben am Beispiel von Heller untersucht, wie Betriebsräte an der Transformation mitwirken können. Dafür haben sie ein Verfahren mit mehreren Workshops entwickelt, das sich auf andere Unternehmen übertragen lässt. Bei Heller waren die Geschäftsführung, der Betriebsrat, Vertreter wichtiger Geschäftsbereiche und der IG Metall sowie die Wissenschaftler beteiligt.

In einem Auftaktworkshop legten die Teilnehmer Ziele für die Transformation und Regeln für die Zusammenarbeit fest. Darauf folgten Plenumsdiskussionen und Interviews zu bestehenden Strategien und Lücken in der bisherigen Planung. Anschließend erarbeiteten die Beteiligten konkrete Maßnahmen, priorisierten diese und klärten Verantwortlichkeiten. Während der Umsetzung gab es regelmäßige Treffen, um über den aktuellen Stand zu sprechen und Feedback zu geben. Der Betriebsrat begleitete die Transformation von Anfang an, nahm aktiv an der Planung teil und kontrollierte die Umsetzung.

Die systematischen Workshops und die wissenschaftliche Begleitung halfen dem Betriebsrat, die Transformation besser zu begleiten. Auch das Management sah die frühe Einbindung des Betriebsrats als Vorteil an. ■

Von **Sophie Deistler**

Moritz Hämmerle/Tim Hornung/Raphael Menez: **Industriellen Wandel mitbestimmt gestalten**. Das Transformationsprojekt der Gebr. Heller Maschinenfabrik als Praxisfall industrieller Wertschöpfungsveränderung. Working Paper Forschungsförderung Nr. 418, Düsseldorf 2026. 44 Seiten

Fragmentierte Arbeitszeiten helfen nicht



Die Regierung plant eine wöchentliche statt einer täglichen Höchstarbeitszeit. Das soll vor allem Frauen ermöglichen, mehr zu arbeiten. Sie können ihre Arbeit tagsüber nach Bedarf pausieren und später fortführen. Yvonne Lott vom WSI hat anhand repräsentativer Daten untersucht, ob Unterbrechungen der Arbeitszeit zu mehr Arbeitsstunden führen. Ihre Ergebnisse deuten darauf hin, dass fragmentierte Arbeitszeiten keinen Einfluss auf die vertragliche Arbeitszeit haben. Stattdessen machen Beschäftigte durchschnittlich rund 1,5 Überstunden pro Woche. Gleichzeitig steigen die Belastung und der Wunsch nach kürzeren Arbeitszeiten. ■

Von **Sophie Deistler**

Yvonne Lott: **Fragmentierte Arbeitszeiten bedeuten Überstunden und Wunsch nach kürzeren Arbeitszeiten**. WSI Policy Brief Nr. 100, Düsseldorf 2026. 21 Seiten

Impulse, Reports, Kommentare

Weitere Veröffentlichungen aus der Stiftung
boeckler.de



Beschäftigte wollen 2,5 Tage Homeoffice



Seit der Coronapandemie hat sich das Arbeiten im Homeoffice etabliert. Helge Emmeler vom WSI analysiert anhand von Daten aus der Erwerbspersonenbefragung, wie sich die Verbreitung von Homeoffice seit 2020 verändert hat. Ein Drittel der Beschäftigten arbeitet demnach regelmäßig von zu Hause aus; die Quote stagniert seit einigen Jahren. Seit 2023 steigt jedoch die Zahl der Personen, die hybrid arbeiten, also weder vollständig im Büro noch vollständig

von zu Hause aus. Die Studie zeigt, dass viele Beschäftigte gerne mehr im Homeoffice arbeiten würden: Im Durchschnitt sind sie weniger als zwei Tage im Homeoffice, gewünscht sind 2,5 Tage. ■

Von **Sophie Deistler**

Helge Emmeler: **Arbeiten im Homeoffice**. Wer es kann, wer es möchte und wer es darf. WSI Report Nr. 115, Düsseldorf 2026. 20 Seiten

DAS POLITISCHE LIED



Dead Pioneers: „Bad Indian“ (2023)

My cheekbones aren’t high enough
My last name isn’t a sentence
I don’t have enough bead-work or turquoise and
I don’t speak good pidgin English
Certainly not as good as Johnny Depp did in that movie that one time

EXISTIEREN ALS PROTEST

„Wie lautet dein indianischer Name?“ „Gregg.“ Die Frau, die gefragt hat, ist ein bisschen enttäuscht. Müsste es nicht sowas sein wie Red Eagle oder Two Rivers? „Wie wäre es mit Grey Skull?“, schlägt Gregg vor. Das ist eine Figur aus den He-Man-Filmen, aber die Frau versteht den Witz nicht. Gregg nimmt einen zweiten Anlauf: „Wie wäre es mit Walking Eagle?“ Das gefällt ihr schon besser. Was Gregg verschweigt: „The only time an eagle walks is when it’s too full of shit to fly.“ „To be full of shit“, das bedeutet auch: den Leuten Unfug erzählen. Gregg Deal, Sänger und Texter der Punkband Dead Pioneers, ist einfach kein guter Indianer. Vielleicht sogar ein böser. Davon erzählt sein Song „Bad Indian“. Der Dialog daraus mit der unbedarften Frau hat laut Gregg tatsächlich stattgefunden.

Gregg Deal wächst in Utah auf, seine Mutter ist indianischer Abstammung. Sie wurde von Weißen adoptiert, über ihre leiblichen Eltern weiß sie nichts. Mit dreißig macht sich Gregg daran, ihrer Geschichte nachzugehen, und findet heraus, dass sie dem Stamm der Pyramid Lake Paiute angehört. Die Adoption? Sehr wahrscheinlich unter Druck entstanden, das kam damals oft vor. Der Staat förderte dies:

Indigene Menschen sollten ihre eigene Kultur und Identität aufgeben und sich der weißen Gesellschaft anpassen.

Als Maler und Performance-Künstler stellt Deal seine Herkunft ins Zentrum seiner Arbeit. Den Ausdruck „Indian“ nutzt er oft. Kein guter Begriff, aber „Native American“ findet er nicht besser, weil er die vielen Stämme unter einem Etikett zusammenfasst.

Für seine Straßen-Performance-Reihe „The Last American Indian On Earth“ zieht er sich ein Kostüm an, wie es den Klischeevorstellungen von einem Indianer entspricht. Zudem schminkt er sich eine schwarze Hand ins Gesicht, die seinen Mund verdeckt. Einem Passantenpaar, das nach dem Grund fragt, erklärt er: „Niemand will den Indianer hören.“ Ein Beispiel? „Sobald man sagt, dass die Redskins den Namen ändern sollten, drehen alle durch.“

Deal ist schon Mitte vierzig, als er die Band Dead Pioneers gründet. Den Song „Bad Indian“ entwickelt er aus einer Performance mit dem schönen Namen „The Punk Pan-Indian Romantic Comedy“. Die Musik ist roh und minimalistisch. Ein Akkord reicht, alle Aufmerksamkeit gilt der Energie, der Wut, der musikalischen Entladung. Die erste Fas-

sung, 2021 veröffentlicht, ist sechs Minuten lang. Zwei Jahre später nehmen sie den Song erneut auf, verdichtet auf die Hälfte.

„Die Dinge, die ich in dem Song erzähle, habe ich wirklich erlebt“, sagt Deal in einem Interview: die Gespräche mit Menschen, denen sein Name nicht indianisch genug ist, die sich der Spiritualität verbunden fühlen, die schon einmal unter Anleitung eines Weißen eine Schwitzmeditation gemacht haben. Und den Besuch eines Mannes in seinem Atelier, der ihm gutes Englisch attestiert, nur um ihn dann offen zu beleidigen.

Ein letztes Mal in dem Song türmt sich Deals Wut auf. Er hätte allen Grund, den Mann zu schlagen, ihn zu beschimpfen, einen Rassisten zu nennen. Das würde ihn natürlich zu einem bösen Indianer machen. Aber vielleicht ist das gar nicht so verkehrt. Er erinnert sich an einen Spruch: „You know the one: ‚Only a dead Indian is a good Indian.‘ But I’m a bad Indian. And I’m here.“ ■

Von **Martin Kaluza**



Das Lied hören:

DURCHGEKLIKT

Gute Argumente



<https://www.dgb.de/service/weiterer-service/einblick/>

Kompakte Nachrichten und Hintergründe aus der Mitbestimmungs- und Gewerkschaftswelt, per Mail oder als PDF abrufbar, das ist der monatlich erscheinende „Einblick“ des DGB. Der Newsletter ist eine Fusion zweier traditionsreicher Publikationen des Gewerkschaftsbundes: Der alte, gleichnamige Newsletter verschmolz 2024 mit dem Online-Debattenportal „Gegenblende“. Letztere wiederum war die Nachfolgerin der „Gewerkschaftlichen Monatshefte“, die in den Jahren 1950 bis 2004 existierten.

Im „Einblick“ geht der DGB auf aktuelle politische Themen ein und bewertet sie prägnant. Das Magazin startet immer mit einem Leitartikel, in dem sich gute Argumente für die eigenen Diskussionen mit Freunden oder am Arbeitsplatz finden. Manche Sätze hallen nach. So heißt es etwa zur von der Bundesregierung –noch – geplanten Lockerung des Achtstundentages: Ab neun Stunden steige das Fehlerrisiko, ab zwölf steige das Risiko für Erschöpfung und Burnout. „Mehr Stunden führen nicht zu mehr Wachstum – mehr Menschen in guter Arbeit schon.“ Der Befund zu Fehlerrisiken und Erschöpfung stammt

von der politisch neutralen Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.

Schön wäre es allerdings, wenn der Leitartikel mit dem Namen des Autors oder der Autorin erscheinen würde, das wäre persönlicher.

Im „Einblick“ werden regelmäßig Studien vorgestellt, die der DGB in Auftrag gibt und die auf der Internetseite dgb.de manchmal etwas untergehen – wie der jährliche Ausbildungsreport. Die wichtige Hauptbotschaft des diesjährigen Berichts ist übrigens: Psychische und körperliche Belastungen sowie Leistungs- und Zeitdruck sind weiterhin das größte Problem für die Auszubildenden. Abgerundet wird der Newsletter durch wertvolle Tipps zu Büchern und Filmen mit den Themen Gerechtigkeit und Arbeitswelt, von denen man in anderen Medien wenig liest. ■

Von Gunnar Hinck

Fazit

DER „EINBLICK“ LIEFERT HINTERGRUND.

PODCASTS UND SOCIAL MEDIA

Wo Betteln Recht ist

Der „Verfassungsblog“ ist mit klugen Beiträgen zu rechtspolitischen Themen einer der ungewöhnlichsten Blogs. Die Autoren, allesamt Juristinnen und Juristen, greifen kontroverse politische Entscheidungen auf und bewerten sie verfassungsrechtlich, so etwa aktuell das umstrittene Bettelverbot der Stadt Dortmund im Umkreis von Außergastronomie. Autor Adil Demirkol hält fest, dass die Nutzung von öffentlichem Straßenraum ausdrücklich auch das Recht auf Betteln einschließt, denn es ist, juristisch gesehen, eine Meinungsäußerung. Das Ziel des Verbots, „gastronomische Angebote ohne sozialen Druck oder Störungen“ zu nutzen, verletze dieses Recht. Würde ein Bettler klagen, würde er wohl gewinnen. ■



Gewerkschaft zum Hören

Vida ist in Österreich die große Gewerkschaft für Dienstleistungs- und Verkehrsberufe. Unter dem Dach des ÖGB betreibt sie einen erfrischenden Podcast quer durch alle Themen der Arbeitswelt. Betriebsräte erzählen dort über ihre Arbeit, wie sie in ihrem Betrieb die Mitbestimmung aufgebaut haben und wie der Generationswechsel im Betriebsrat gelingt. Der Blick geht aber weiter: In einer Folge erklärt ein Experte die subtilen Mechanismen von Mobbing am Arbeitsplatz, in einer anderen Sendung spricht Host Marion Tobola mit einem blinden Gewerkschaftsmitglied über dessen Erfahrungen im Berufsleben. ■



AUS DER STIFTUNG

Tarifergebnisse kompakt

Ein Service für Betriebsräte und alle Arbeitnehmer: Das WSI-Tarifarchiv bereitet auf dieser Seite übersichtlich die anstehenden Tarifrunden, die Forderungen der Gewerkschaften, den Verhandlungsstand und die erfolgreichen Abschlüsse auf. Deutlich wird, dass differenzierte Regelungen – überdurchschnittliche Tarifierhöhungen für untere Lohngruppen oder Sonderklauseln für wirtschaftlich instabile Unternehmen – zunehmend zur Anwendung kommen. Ein großes Plus ist die Aktualität. Ein Beispiel: Noch am gleichen Tag berichtete die Seite Ende September vom Forderungsbeschluss der IG Metall zur anstehenden Tarifrunde in der Metall- und Elektroindustrie. ■



Foto: AngryWorkers / Labournet TV



„Jeder Acker, jede Fabrik“
Regie: Johanna Schellhagen.
D 2026. Kinostart:
15. Oktober 2026

FILMTIPP

Gesellschaft anders denken

Pfleger Matthias macht sich Gedanken über soziale Fürsorge. Beatrix stört sich an der Konkurrenz in der Pharmaindustrie. Gemüsegärtner Jakob spekuliert, wie eine Übernahme von Produktionsgütern durch die Beschäftigten aussehen könnte. In ihrem Dokumentarfilm „Jeder Acker, jede Fabrik“ ist die Regisseurin Johanna Schellhagen um die Welt gefahren, um mit Beschäftigten zu sprechen. Sie arbeiten in allen erdenklichen Branchen, vom Autokonzern über IT bis hin zum Gesundheitssektor. Sie denken über eine Revolution nach, die die Wirtschaft und die Gesellschaft grundlegend verändert.

Ausgangspunkt ist dabei die betriebliche Realität. Warum sollte man Produkte unter schwierigem Zeitmanagement herstellen, um nur den Überkonsum zu füttern? Es geht doch auch anders, etwa mithilfe eines Modells einer alternativen Arbeitszeitrechnung. Es berücksichtigt Care- und Reproduktionsarbeit, wie etwa die Haushaltsarbeit.

Auf der Suche nach Vorbildern für eine gesellschaftliche Umgestaltung bezieht sich Schellhagen auf die Kämpfe in Industriebetrieben in den 1970er Jahren. Sie interviewt Aktivisten, die Ansätze der Selbstverwaltung in der italienischen Arbeiterbewegung miterlebt haben, und arbeitet mit historischem Material.

Ohne Kämpfe, da sind sich ihre Gesprächspartner sicher, wird es nicht vonstattengehen. Jegliche soziale Errungenschaft wird gerade jetzt von der Kapitaleite torpediert. Die Hoffnung will man aber nicht aufgeben: „Die meisten Menschen haben eine ‚Mad Max‘-Katastrophenvorstellung von der Zukunft“, sagt US-Forscher Jasper Bernes. Da könnte man ruhig mal eine andere Brille aufsetzen.

Schellhagens Film ist ein Potpourri kleiner und großer, gemäßigter bis rabiatere Entwürfe für ein anderes Arbeiten und Leben. Unterm Strich ein Plädoyer für eine breit angelegte Diskussion darüber, wie wir leben wollen. ■

Von Jürgen Kiontke

RÄTSEL Im Herbst 1956 legen Metallarbeiter in Schleswig-Holstein die Arbeit nieder. Sie fordern die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall für Arbeiter, nicht nur für Angestellte. Der Konflikt endet mit einem historischen Durchbruch.

Von Guntram Doelfs



Foto: Stadarchiv Kiel / Friedrich Magnussen

Als Hein Wadle vor das Mikrofon tritt, lauschen alle gebannt. Der standhaft kämpferische Betriebsrat bei den Kieler Howaldtswerken, einer Werft im Bundesbesitz, ist hoch anerkannt bei den Arbeitern. Während des Krieges, als die Werft von der Kriegsmarine betrieben wurde, war der überzeugte Kommunist im Untergrund aktiv gegen das NS-Regime. Im Herbst 1956 hat der Vertrauensmann der IG Metall, der sich auch nach dem Krieg in der KPD engagiert hat, die parteipolitische Heimat verloren. Erst vor wenigen Wochen wurde die kommunistische Partei, die in der Belegschaft noch immer etliche Unterstützer hat, verboten. Den Kampf führt Wadle gegen den eigenen Arbeitgeber.

Der Schiffbau ist ein gefährlicher Job. Immer wieder werden Arbeiter bei Unglücken verletzt oder kommen gar ums Leben. Ein Unfall kann schnell zu einem existenziellen Problem für die ganze Familie werden. Während für Angestellte 1956 die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall schon lange gilt, erleiden Werftarbeiter im Krankheitsfall herbe Einbußen. Metalller verdienen durchschnittlich monatlich 350 DM, erhalten aber nur 175 DM Krankengeld bei vier Wochen Ausfall. Während der ersten drei Krankheitstage, den Karenztagen, wird gar nichts gezahlt.

Die Stimmung ist am Siedepunkt, als Hein Wadle spricht. „Warum erhalten Angestellte im Krankheitsfall weiterhin ihren Lohn und wir Arbeiter nicht? Weil wir wie Menschen zweiter Klasse behandelt werden“, ruft er der Menge zu. Die Menschen jubeln. Am 24. Oktober 1956 treten die Belegschaften in der Werft und bei anderen Metallbetrieben in Schleswig-Holstein in den Ausstand. Innerhalb weniger Tage streiken mehr als 30 000 Metallarbeiter und fordern die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall für Arbeiter. Mit 114 Tagen wird es der längste großflächige Arbeitskampf in der Geschichte der Bundesrepublik.

Der Streik trifft auch auf erbitterten Widerstand der Arbeitgeber. Werftchef Adolph Westphal sieht den wirtschaftlichen Aufschwung seiner Werft gefährdet, zu den Kunden zählt auch der griechische Reeder Aristoteles Onassis, der an der Förde Tanker bauen lässt. Westphal versucht, die Streikenden einzuschüchtern, und droht mit Kündigungen. Zudem lässt er seine guten Beziehungen zu Politik und lokaler Wirtschaft spielen. Selbst Lokalzeitungen ziehen über die „Blaumacher“ von der Werft her.

Gegen den Druck von außen hilft aber die Solidarität untereinander. In den Streiklokalen wird Zuversicht getankt, es gibt Gemeinschaftsveranstaltungen, eigene Streikzeitungen informieren über den Arbeitskampf. Dank Streikgeld und Mietzuschuss der IG Metall kommen die Streikenden über den Winter. Sechs Schlichtungsversuche scheitern. Schließlich schaltet sich Bundeskanzler Konrad Adenauer ein, mit ihm kommt Bewegung in die Gespräche. Immerhin sind die Arbeitgeber nun zu kleinen Zugeständnissen bei der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall bereit, dennoch lehnen die Beschäftigten ab, der Streik geht weiter.

Erst am 9. Februar 1957 stimmen die Metalller einem weiter verbesserten Angebot zu. Der Abschluss ist ein Durchbruch. Im Juli des desselben Jahres verabschiedet der Bundestag das „Gesetz zur Verbesserung der wirtschaftlichen Sicherung der Arbeiter im Krankheitsfall“, seit 1970 gibt es bei der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall die volle Gleichberechtigung zwischen den Berufsgruppen. Für Hein Wadle hat sein Engagement ein Nachspiel. 1960 wird er fristlos von den Howaldtswerken entlassen, weil er ohne Rückendeckung der Gewerkschaft zu einem einstündigen Warnstreik in der Werft aufgerufen hat. Mit dem Aufruf zum wilden Streik, so die Richter, habe Wadle den Arbeitsfrieden gebrochen. ■

Rätselfragen

Welches Gericht sprach das Parteiverbot für die KPD aus?

Der Arbeitskampf von 1956 prägte auch einen jungen Lübecker. Dieser wurde später Ministerpräsident von Schleswig-Holstein und auch Bundesvorsitzender der SPD. Welcher Politiker ist gemeint?

Im Jahr 1968 fusionierten die Howaldtswerke Hamburg und Kiel mit der Hamburger Deutsche Werft AG zur Howaldtswerke-Deutsche Werft AG (HDW). HDW ging in einer Konzernholding auf, der Name Howaldtswerke verschwand. Zu welchem Konzern gehört die Kieler Werft heute?

Alle richtigen Einsendungen, die bis zum **13. November 2026** bei uns eingehen, nehmen an einer Auslosung teil.

Preise

1. Preis: Gutschein der Büchergilde Gutenberg, Wert 100 Euro
- 2.–4. Preis: Gutschein der Büchergilde Gutenberg, Wert 50 Euro

Schicken Sie uns die Lösung:

Hans-Böckler-Stiftung
Redaktion Mitbestimmung
Georg-Glock-Straße 18
40474 Düsseldorf
E-Mail: redaktion@boeckler.de

Auflösung der Rätselfragen 04/2026

Präsident der Republik Südafrika, Nelson Mandela, Friedensnobelpreis

Der 1. Preis geht an Silke Deckers aus Kerken. Die weiteren Preise gehen an: Johannes Raddatz aus Frankfurt, Ronny Matthes aus Berlin und Oliver Job aus Schwerin.

BRIEFE, E-MAILS
UND MEINUNGEN



**ZU AUSGABE 4/2026, „EINE
KRISE WIE KEINE ZUVOR“**

Blick nach China

Martin Georgi schreibt auf LinkedIn:

„Die Konkurrenz aus China ist sehr oft nicht billiger, sondern gleichwertig oder besser. Und dass die Energiekosten dort niedriger sind, liegt vor allem an der Strategie, diese Preise zu erreichen. In Deutschland haben wir entschieden, dass es für den Preis keine Strategie braucht.“

Zu spät investiert

Berthold Weiss schreibt auf LinkedIn:

„Unsere Wirtschaft hat selbst dann noch Gewinne gemacht, als der technische Fortschritt Investitionen in neue Produkte, in Innovationen verlangte. Was macht unsere Wirtschaft heute? Sie macht Gewinne, allerdings im Ausland. Ohne innovative Produkte gibt es keine Exportpreise am Markt. Die deutsche Wirtschaft steht daher mit ihren ollen Kamellen und teilweise schlechtem Service im Preiswettbewerb, und den kann sie natürlich aus Deutschland heraus nicht gewinnen, weil niemand in Deutschland unter den Bedingungen von Niedriglohnländern leben möchte.“

**ZU AUSGABE 4/2026, „ANGST
VOR DER REICHE-DELLE“**

Reiche hat Recht

Christian Schenzel schreibt auf Facebook:

„Die deutsche Energiewende ist ineffizient und unnötig teuer. Reiche will das angehen, und damit hat sie recht. Man hätte von Anfang an dafür sorgen müssen, dass es keine feste Einspeisevergütung gibt, sondern der Stromerzeuger den Zuschlag bekommt, der mit den geringsten Subventionen auskommt.“

Reiche ist Lobbyistin

Matthias Müller schreibt auf Facebook:

„Reiche hat keinerlei Interesse an den erneuerbaren Energien. Sie vertritt ausschließlich die Interessen der Öl- und Gaslobby. Die Einspeisevergütung war der Anreiz, um Windkraft und Photovoltaik in den Markt zu verhehlen. Und das war gut so.“

Reiche bremst

zobesi_379 schreibt auf Instagram:

„Es stehen jetzt schon viele Arbeitsplätze in der Windenergiebranche auf dem Spiel, unter anderem wegen der Politik von Frau Reiche. Ganz zu schweigen von unserer Umwelt, die unter den Bremsmanövern der CDU beim Ausbau der Erneuerbaren leidet.“

Sinnloser Ausbau

niko_5592 schreibt auf Instagram:

„Ein sinnloser Ausbau von regionalen Überkapazitäten hilft der Energiewende auch nicht. Es braucht stattdessen eine volle Einbindung von Erneuerbaren Energien in den Markt, damit auch bedarfsgerecht eingespeist wird.“

Und Ihre Meinung?

Sie haben sich so richtig geärgert über einen Beitrag oder fanden eine Reportage ganz toll? Schreiben Sie uns! redaktion@boeckler.de

IMPRESSUM

Hans-Böckler-Stiftung

Georg-Glock-Straße 18
40474 Düsseldorf
Telefon: +49 211 77780
E-Mail: [zentrale\[at\]boeckler.de](mailto:zentrale[at]boeckler.de)

Internet: <http://www.boeckler.de>

Die Hans-Böckler-Stiftung ist eine im Stiftungsregister NRW eingetragene Stiftung des Privatrechts (21, 13-St. 72).

Vertretungsberechtigte Person:

Claudia Bogedan (Geschäftsführung)

Zuständige Aufsichtsbehörde:

Regierungspräsidium Düsseldorf, Cecilienallee 2, 40474 Düsseldorf

Umsatzsteuer-Identifikationsnummer
gemäß § 27 a Umsatzsteuergesetz: DE 121241148

Inhaltlich verantwortlich:

Rainer Jung

Redaktion:

Kay Meiners, Telefon: 0211/77 78-139
Fabienne Melzer (verantwortlich), Telefon: 0211/77 78-192

Konzeption des Titelthemas: Kay Meiners, Fabienne Melzer

Redaktion dieser Ausgabe: Kay Meiners, Fabienne Melzer

Redaktionsassistent: Eva Quenzel

Telefon: 0211/77 78-147

E-Mail: redaktion@boeckler.de

Projektmanagement/Grafik/Layout/Produktion/Lithographie:

Signum communication GmbH, Heidelberg,
Nadine Bernhardt, Oliver Weidmann, Anja Daum

Titelfotos: picture alliance/dpa, Thomas Bernhardt, Mina Gerngross

Verlag: Bund-Verlag GmbH, Postfach, 60424 Frankfurt/Main,
kontakt@bund-verlag.de

Adressänderungen für Förderer:

foerderer@boeckler.de

Adressänderungen für Stipendiaten und Vertrauensdozenten:

Über das Extranet der Begabtenförderung

Leserservice für sonstige Bezieher und kostenfreie Einzelhefte:

Bund-Verlag GmbH
Telefon: 069/79 50 10-96
E-Mail: abodienste@bund-verlag.de

Datenschutz

Die zur Abwicklung des Abonnements erforderlichen Daten werden nach den Bestimmungen der EU-DSGVO und des BDSG verwaltet.

Sie erhalten von uns die gedruckte Ausgabe des Magazins Mitbestimmung. Die Printausgabe können Sie jederzeit abbestellen. Kontaktieren Sie uns dazu gerne telefonisch oder senden Sie uns eine E-Mail an redaktion@boeckler.de. Weitere Informationen gem. Art. 13 & 14 DSGVO zur Verarbeitung Ihrer personenbezogenen Daten erhalten Sie unter: www.boeckler.de/datenschutz/DSGVO_Printmedien_Presse.pdf

Nachdruck nur mit Genehmigung der Redaktion. Dies gilt auch für die Aufnahme in elektronische Datenbanken und Newsletter.

ISSN 0723 5984



IN DER NÄCHSTEN AUSGABE ...

Nr. 6 | Dezember 2026

Kreislaufwirtschaft

Bei den meisten Rohstoffen sind deutsche Unternehmen auf Importe angewiesen. Die Wirtschaft steht vor der Herausforderung, einen steigenden Rohstoffbedarf zu decken und gleichzeitig die Klimaziele zu erreichen. Beides ließe sich zumindest zu einem Teil mit der Kreislaufwirtschaft erreichen, so die Befürworter. Produkte werden wiederverwertet, statt sie zu entsorgen, Material wird aufbereitet und neu eingesetzt. Kreislaufwirtschaft könnte die Versorgungssicherheit verbessern, da weniger Importe benötigt werden. Sie könnte Kosten senken und Ressourcen schonen. Doch wie gut funktioniert Kreislaufwirtschaft schon? Wie konkurrenzfähig sind ihre Produkte, und wie sieht es in einzelnen Branchen aus?

FEEDBACK

Gibt es in Ihrem Betrieb etwas, über das wir einmal berichten sollten? Etwas, das richtig gut läuft, oder etwas, über das Sie sich ärgern? Vermissen Sie ein Thema im Magazin?

Dann schreiben Sie uns oder rufen Sie uns an.



02 11/77 78-147
redaktion@boeckler.de
magazin-mitbestimmung.de



OPER KÖLN, OFFENBACH- PLATZ, 50667 KÖLN

Pascal Schmitz (42) lebt mit seiner Frau in Bonn.

Von Andreas Schulte
Foto Benjamin Jenak

” Vor der Eröffnung der Oper im September war ich sehr nervös. Die Lüftungsanlagen, der Brandschutz, die Aufzüge, Heizungstechnik, Kälte-technik sowie Elektrotechnik – die gesamte Gebäudetechnik liegt auch in meiner Verantwortung. Das Zusammenspiel der verschiedenen Techniken ist sehr komplex. Wenn etwa Kunstnebel auf Rauchmelder trifft, Türen geöffnet werden und dadurch Luftströmungen entstehen, darf kein Fehlalarm ausgelöst werden. Gleichzeitig dürfen wir kein Sicherheitsrisiko eingehen. Wir haben daher bis kurz vor der Eröffnung viele Szenarien durchgespielt. Am Ende hat alles geklappt.

Die gesamte Sanierung der Oper hat 14 Jahre gedauert. Ich bin hier seit zweieinhalb Jahren technischer Betriebsingenieur und bin mit meinem Vorgänger gefühlt ein Jahr lang jede Lüftung, jeden Entrauchungskanal und alle Versorgungsschächte durchgegangen, um dieses komplexe System zunächst zu

verstehen und Mängel aufzuspüren. Jetzt ist es ein erhebendes Gefühl, Teil einer so bedeutenden Wiedereröffnung zu sein. So etwas macht man nur einmal im Berufsleben. Es freut mich auch für die 850 Kolleginnen und Kollegen, die ihren Beruf an einer solchen Bühne ausüben wollen und nicht, wie in den vergangenen Jahren, in einer Interimsstätte.

Ich habe Veranstaltungstechnik gelernt und danach Elektrotechnik studiert. Anschließend habe ich in verschiedenen Unternehmen als Produktmanager gearbeitet. Ich habe gelernt, ein Produkt eigenständig von der Planung bis zur Vermarktung zu durchdenken. Das hilft mir auch hier. Denn letztlich ist auch eine Aufführung ein Produkt – aber eines, das, im Unterschied zu einem gegenständlichen Produkt, eine gesellschaftliche Bedeutung hat. Dieses Produkt entwickelt man im Team. So ermöglichen wir Kunst. Eine solche Arbeit wächst einem schnell ans Herz.“

DER NEWSLETTER VOM MAGAZIN



ERSCHEINT 6 X IM JAHR

Das Magazin Mitbestimmung der Hans-Böckler-Stiftung

Reportagen und Berichte aus dem Alltag von Betriebs- und Aufsichtsräten, Beiträge aus Forschung und Gewerkschaften.

Jetzt abonnieren unter: <https://www.boeckler.de/de/116070.htm>

WWW.BOECKLER.DE

Hans-Böckler-Stiftung · Georg-Glock-Straße 18 · 40474 Düsseldorf



11.-12. NOVEMBER 2026,
SPREESPEICHER BERLIN

WSI-HERBSTFORUM 2026: KLASSENFRAGEN: STRUKTUR, BEWUSSTSEIN, MOBILISIERUNG

Klasse – ein Begriff von gestern oder aktueller denn je? Wie sind unsere Gesellschaften sozial strukturiert? Und wie greifen Klassenlage und Geschlecht ineinander? Diese und andere Fragen diskutiert das diesjährige WSI-Herbstforum unter anderem mit dem Vorsitzenden der IGBCE und Präsidenten von IndustriALL Europe, Michael Vassiliadis, sowie mit Andrew Bard Epstein, dem Leiter der Kommunikationsstrategie der New Yorker Mamdani-Kampagne.

Außerdem werfen wir zusammen mit Wolfgang M. Schmitt einen Blick auf die kulturelle Verarbeitung von Klasse im Film.

Ein ausführliches Programm und Anmeldung unter

