



Universität St.Gallen

# Die zwei Gesichter der Arbeit im neuen Geiste des Kapitalismus

Beitrag zum Symposium  
„Psychosomatik und Arbeit“

Prof. Dr. Franz Schultheis

12. Dezember 2013, Klinik Schützen Rheinfelden

# Die soziologische Gretchenfrage

In was für einer (Arbeits-)  
Gesellschaft leben wir  
heute?

# Max Webers Fragestellung

„Ausnahmslose jede, wie immer geartete Ordnung der gesellschaftlichen Beziehungen ist, wenn man sie bewerten will, letztlich auch darauf hin zu prüfen, welchem menschlichen Typus sie, im Wege äußerer oder innerer (Motiv-)Auslese, die optimalen Chancen gibt, zum herrschenden zu werden.“

Weber, M. Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre, Tübingen 1973)

# Unsere zeitdiagnostische Ausgangsthese

Unsere Gegenwartsgesellschaften kennzeichnen sich durch eine Dynamik sich selbst steigernder und beschleunigender Dauermobilisierung ihrer Mitglieder als „Unternehmer ihrer Selbst“, denen eine permanente Arbeit an der eigenen Employability und der Steigerung des eigenen „Humankapitals“ abverlangt wird.

# Unsere zeitdiagnostische Ausgangsthese

Die treibende Kraft dieser Dynamik wird von diesen dabei nur partiell als exogen und fremd wahrgenommen, sondern „subjektiviert“ und als Ethos der „Selbst-Optimierung“ zu einem zentralen Motiv zeitgenössischen Selbstverhältnisses gemacht.

# **Soziale und subjektive Konsequenzen der radikalen Dauermobilisierung aller verfügbaren menschlichen Ressourcen**

Der Kult des unternehmerischen Selbst in einer Kultur der Ökonomisierung aller Lebenssphären schlägt sich in unterschiedlichen Formen gesellschaftlichen wie subjektiven Unbehagens und Leidens nieder, die es zu identifizieren und in ihren physischen wie psychischen Ausdrucksformen zu diagnostizieren gilt.

# Wege einer Gesellschaftsdiagnose „von Unten“

Verstehende Interviews mit den Akteuren der  
gesellschaftlichen Welt als Zeugen ihres  
Wandels und ethnographische Informanten  
ihrer spezifischen Alltagswelten

# Gesellschaftsdiagnose „von Unten“. Qualitative Sozialforschung im Dienste einer Radiographie der Gegenwartsgesellschaft





# Projekt „Ein halbes Leben“:

## Die Berufe der Befragten: ein Kaleidoskop

- Oberarzt Psychiatrie Krankenhaus
- Leiterin Pflegedienst
- Pflegemanager
- Krankenschwester
- Pflegehelfer Psychiatrie
- Bankangestellte
- Bäckerei-Leiter
- Sexarbeiterin
- Software-Entwickler
- Buchhändlerin
- KfZ-Mechaniker
- Lokführer
- Grafikerin
- Niedergelassener Arzt
- Arbeiter Kranfabrik
- Personalleiterin Kranfabrik
- Aufsichtsrat Kranfabrik
- Musikerin
- zugewanderter Industriearbeiter
- Sozialarbeiterin
- GrundschullehrerInnen (Gruppenint.)
- Realschullehrer
- Schulleiter 2. Bildungsweg
- Hochschullehrer
- Schlosser im Bergbau
- Friseurin
- Selbständige Apothekerin
- Vermessungsingenieur
- Leiter Bundesbahnbetriebsamt
- Ostdeutscher Plattenleger
- Heimarbeiterin Papierindustrie
- LKW-Fahrer
- Lageristin Versandhaus
- Reinigungskraft
- Arbeitsamt-Angestellte
- Polizist
- Gymnasiallehrer
- Arbeitsrechtsanwalt
- Saisonarbeiter Weinlese
- Verkäuferin Einzelhandel
- Betriebsärztin
- Laborant Chemie
- Arbeiterin Chemie
- Landwirtin
- Postbeamter
- Leiterin Kita
- Polygraf
- Sachbearbeiterin Wohlfahrt
- Selbständiger Zimmermann
- Bildende Künstlerin

**Aktuell: „Im Dienste öffentlicher Güter“:  
ausgewählte Arbeitswelten in  
pluriperspektivischen Beleuchtungen  
D-AU-CH**

Gesundheitswesen

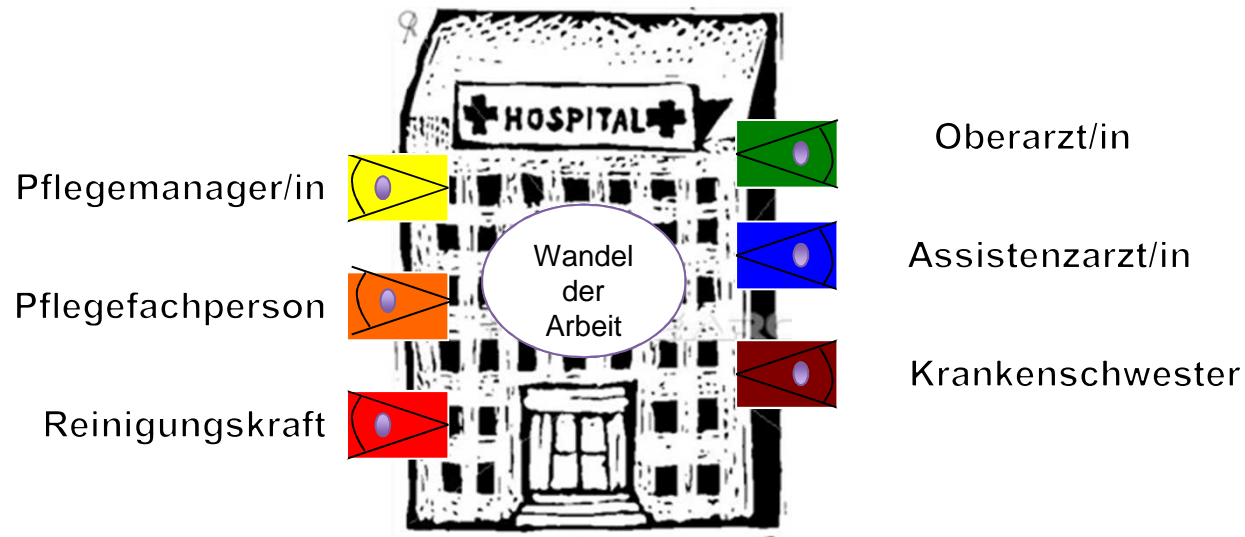
Postwesen

Städtische Verkehrsbetriebe

Sozialämter

# Die Pluriperspektivität

Beispiel: Unterschiedliche Perspektiven auf die Arbeitswelt „Krankenhaus“ aus der Sicht verschiedener Statusgruppen



# Von konvergenten Thematisierungen zu vorsichtigen Konzeptualisierungen

1. Intensivierung der Arbeit
2. Verstärkte Indienstnahme der Potenziale (Kompetenzen, Fähigkeiten etc.) und Ressourcen von Arbeitnehmenden
3. Deinstitutionalisierung der Arbeitsverhältnisse
4. Mangel an sozialer Anerkennung im Arbeitsleben
5. Entzauberung und Ernüchterung
6. Entsolidarisierung
7. Entkernung
8. Managerialisierung/Ökonomisierung
9. Subjektivierung: Arbeit als vorrangiges Selbstverhältnis

# **Zum Wandel der normativen Anforderungen an den Arbeitnehmer**

**Vom traditionellen zum neuen Geiste des  
Kapitalismus und Habitus des  
Arbeitnehmers**

# Tugenden einer Arbeitswelt „von gestern“

Arbeitswilligkeit

Berechenbarkeit

Bereitwilligkeit

Diensteifer

Disziplin

Fleiss

Freundlichkeit

Konzentriertheit

Leistungsbereitschaft

Loyalität

Ordnungssinn

Pünktlichkeit

Pflichtbewusstsein

Respekt

Sauberkeit

Sorgfalt

Standhaftigkeit

Umgangsformen

Zuverlässigkeit

# „Der neue Geist des Kapitalismus“ und seine normativen Erwartungen an einen marktfähigen Arbeitnehmer

Eine Liste der vorausgesetzten Qualitäten und einzufordernden Kompetenzen:

Eine soziologische Analyse der Management-Literatur  
von Luc Boltanski und Ève Chiapello, Konstanz 2005

- **Autonomie**                      Offenheit
- Charisma                         **Pluri-Kompetenz**
- **Employability**                **Projektmanagement**
- **Flexible Einsatzfähigkeit** 'Radar' für Informationen
- Gesellig sein                    Risikobereitschaft
- Impulse geben können        **Selbstmanagement**
- Innovatorisch sein             Selbstsicherheit
- **Kommunikation**                **Selbstevaluation**
- Kompromissfähigkeit         **Soziales Kapital schöpfen**
- **Kreativität**                     Spontaneität
- **Lebenslanges Lernen**        Toleranz
- Mitreißen können             Verfügbarkeit
- **Mobilität**                        Vermittlerrolle
- Neugierde                        **Vernetzung**



**Employability**

Über-  
fachliche  
Kompetenzen

Einstellung  
Haltung  
,Mentalität'

Fachliche Kompetenzen



# **Zwischen Entfremdung und subjektiver Selbstverwirklichung und Selbstoptimierung**

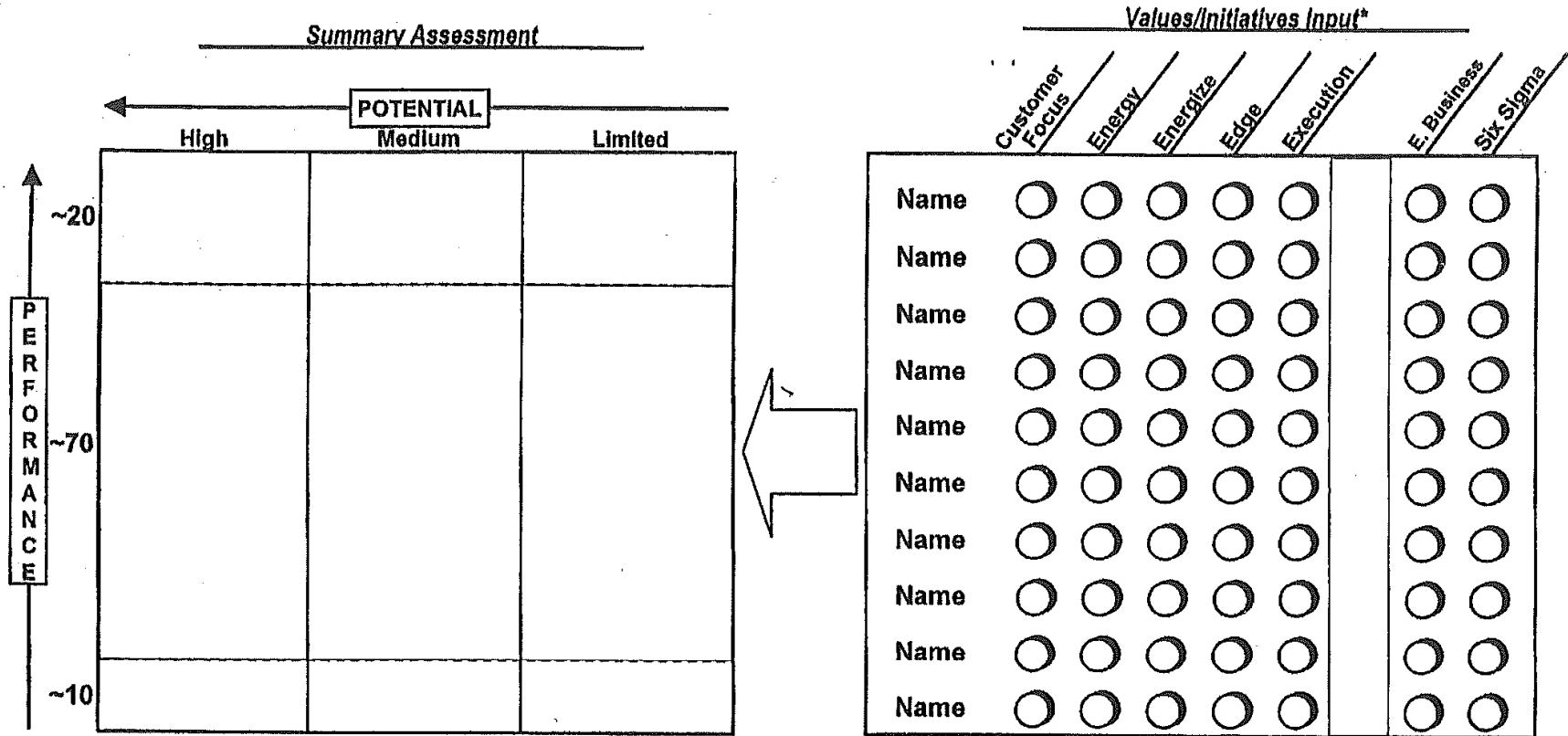
Ambivalenzen des Selbstverhältnisses in der  
neuen Arbeitswelt:  
der Arbeitnehmer als Opfer und Täter der  
Dauermobilisierung

# Forced Ranking

Eine neue Management-Technik im Dienste  
der kontinuierlichen und obligatorischen  
Prüfung der Employability und Aussonderung  
der Ueberzähligen

# 2001 Session C

# Business Leadership Dashboard



\*Key = ● Excellent  
 ⊖ Satisfactory  
 ○ Needs Improvement

# Vitality Curve

Vorstellung von der graduellen Ausstattung der Mitarbeiter eines Unternehmens und der Menschen im Allgemeinen mit Produktivität und Effizienz

Paretos Prinzip

80 %	20 %
eine Elite von 20 % erzeugt 80 % des Wertes	eine Mehrheit von 80 % produziert nur 20 % des Wertes

Jack Welchs «Vitality model»

20 %	70 %	10 %
hohe Produktivität	Mittelmass	Ausschuss

# Drei Kategorien von Mitarbeitern und ihr «Wert» für das Unternehmen

## A-Typen

- leidenschaftlicher Arbeitnehmer
- Tatendrang
- offen für neue Ideen
- ansteckendes Charisma
- machen das Geschäft produktiv und vergnüglich zugleich
- Energieträger

## B-Typen

- nicht visionär, aber unverzichtbares Fussvolk und Bodenpersonal und als Mehrheit vital für das Unternehmen

## C-Typen

- unproduktiv
- nerven statt Energie zu spenden

# **Unternehmenspolitik im Neuen Geiste des Kapitalismus**

Die subjektive Erfahrung und  
Sicht der betroffenen  
Arbeitnehmer in persönlichen  
Zeugnissen

# Metamorphosen einer Schweizer Traditionsbank

## Forschungsansatz

- Teilnehmende Beobachtung
- Auswertung diverser schriftlicher Quellen
- Statistische Analyse der Sozialprofile aller 4'400 „freigestellten Mitarbeiter/-innen
- >100 qualitative Interviews mit Mitarbeitern aller Hierarchiestufen (Stayer und Leaver)

# **Faktoren der Verwundbarkeit beim Freistellungsprozess einer Schweizer Grossbank: „Employability“ in Theorie und Praxis**

- Herkunft vom kleineren Partner der Fusion
- nicht in der Deutschschweiz beschäftigt sein
- an der Peripherie der Deutschschweiz tätig sein statt in Zürich
- Frau sein
- Kinder haben (insbesondere schulpflichtige)
- geringes schulisches Kapital haben
- älter als 55 Jahre sein
- Handicaps physisches oder psychischer Art haben



# Anomie

Subjektive Desorientierung und Leiden in Zeiten  
raschen sozio-ökonomischen Wandels

# **Rekommodifizierung der Arbeit und die neue Verwundbarkeit „nach den Sicherungen“ (Castel)**

Die Wegnahme von zuvor schrittweise „habitualisierten“ sozialen Sicherungen, schafft neue „Unsicherheiten nach den Sicherungen“ (Castel) und lässt die Betroffenen besonders „verwundbar“ zurück.

# Manifestationen von „survivor sickness“ in einer „modernisierten“ Schweizer Traditionsbank

- Irreversibler Verlust von Vertrauen in das Unternehmen und sein Management
- Verschärfter Leistungsdruck; deutliche Zunahme von Burn-Out-Ausfällen
- Erhöhte Mobilitäts- und Flexibilitätsanforderungen
- Zukunftsangst
- Dienst nach Vorschrift und „inneres Exil“
- Gesellschaftliche Desorientierung und Zeichen von Anomie
- Konkurrenzdruck und Entsolidarisierung

# 10 Jahre später: Interview mit der Mitarbeitersprecherin einer Schweizer Grossbank

“Also ich würde behaupten, es ist ganz erstaunlich, was kleine Leute aushalten. Und was kleine Leute sich gefallen lassen. Das ist unbeschreiblich. Und wie gesagt, diese Kombination aus Angst und Verunsicherung dadurch, dass man nicht wirklich informiert ist und, ähm....., tut natürlich da ihr Übriges.”

# **Subjektivierung von Arbeit als Kernelement des modernen Selbst- Verhältnisses**

Im Prozess der Modernisierung hat sich Arbeit vom „Joch im irdischen Jammertal“ zur Bühne individueller Selbst-Bestätigung und Identitätsbildung entwickelt und bietet Zugang nicht nur zu den wesentlichen materiellen, sondern auch immateriellen Gütern und Lebenschancen

**„Schneller, höher, stärker“  
Der Kult der Selbst-Optimierung des  
Arbeitskraft-Unternehmers im Neuen  
Geiste des Kapitalismus**



# **„Immer schneller!“: Mittel und Wege zu einer Steigerung des Lebenstempos**

- Den Rhythmus erhöhen/Geschwindigkeit der Aktivitäten steigern
- Sich der fortschrittlichsten technischen Arbeits- und Kommunikationstechniken bedienen
- Permanente Verfügbarkeit
- Multitasking
- Nicht-produktive Zeiten (Schlaf, Essen, Ferien, Wochenende, Feierabend) einschränken
- Zeitintensive Aktivitäten (Kochen, Haushalt etc.) begrenzen oder ersetzen/delegieren/auslagern

# **Das Paradoxon des mobil-flexiblen Menschen und seiner Dauerbeschleunigung des Lebenstempos**

Er verfügt über eine Vielzahl an technischen Mitteln und Strategien der rationalen Zeitökonomie, die es ihm erlauben sollten/müssten, immer mehr Zeit zu sparen und zur freien persönlichen Verfügung zu haben.



# **Zeitgewinn und Muse durch beschleunigte Mobilität?**

Zeitbudget-Analysen zeigen, dass Individuen in unseren fortgeschrittenen kapitalistischen in den letzten 3 Jahrzehnten täglich durchschnittlich eine halbe Stunde weniger Zeit mit /beim Essen und Schlafen verbringen

# **Das Paradoxon des mobil-flexiblen Menschen und seiner Dauerbeschleunigung des Lebenstempos**

Statt durch die technischen Möglichkeiten der Beschleunigung und Mobilität öfter und länger „zur Ruhe“ zu kommen und seine Work-Life-Balance ins Lot zu bringen ist das heutige Individuum immer mehr in Eile und gestresst!

# Paradoxien der sozialen Beschleunigung

Dem Individuum steht trotz des technischen Fortschritts und der damit verbundenen Zeitersparnis immer weniger Zeit zur Verfügung.

Der ständige Anpassungsdruck durch die "soziale Beschleunigung" der Lebensführung erzwingt ständige Mobilisierung zwecks Erhalt des Status-Quo, sodass der Eindruck eines "rasenden Stillstandes" entstehen kann.

Typische Folgen können sein: Depressionen und Erschöpfungskrankheiten wie das Burnout-Syndrom.

# **Sich selbst steigernde Mobilität als zentrale Frage der modernen Risikogesellschaft**

Die durch technisch gesteigerte Mobilität gemachten Zeitgewinne werden durch die sozialen in immer neue gesellschaftlich hervor gebrachte Mobilitätsbedürfnisse und –nachfragen investiert. Diese sich hoch schraubende Spirale kann zum individuellen wie auch kollektiven „Infarkt“ (Burn-out, Stau etc.) führen und birgt eine Vielzahl an bedrohlichen Risiken (Umweltproblematik, individuelle und öffentliche Gesundheit etc.). Diese Risiken potenzieren sich angesichts der fortschreitenden weltweiten Verbreitung des modernen Phänomens der permanenten Mobilitätssteigerung

# **Von der Gesellschaftsdiagnose zur pessimistischen „Zukunftsprognose“**

Es gibt momentan kein Anzeichen für mögliche Auswege aus dem Dilemma der gesellschaftlichen Dauer-Beschleunigung und Mobilisierung und den mit ihr verbundenen dramatischen Risiken und Problemen für Individuum und Gesellschaft

# Von der Beschleunigung als Grundmuster aller Lebensbereiche:

Die Bahn als multi-mediales Büro



# Auto-Mobilisierung der Arbeitswelt durch technische Innovation:

Das multi-mediale Auto-Büro



# Mobilisierung in Form von Entgrenzung von Arbeitswelt und Privatsphäre





# Das Milieu der creative class als Avantgarde der allgemeinen gesellschaftlichen Mobilisierung und Entgrenzung

„Digitale Bohème“

