

Walter Simon

# ABSCHIED VON DER NORMALARBEIT



Empfohlen  
von der  
Qualitätsgemeinschaft  
Internationaler  
Wirtschaftstrainer  
und -berater e.V.

Berufswelt und  
Arbeitsplatz im **UM BRUCH**



## Impressum

### **Abschied von der Normalarbeit** Berufswelt und Arbeitsplatz im Umbruch

**Autor:**  
Prof. Dr. Walter Simon

#### Wichtiger Hinweis:

Das Werk, einschließlich aller seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt.  
Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes  
ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar.

Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen  
und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Einer Veröffentlichung des Werkes durch den Autor als e-Book  
wird in diesem Zusammenhang aber ausdrücklich zugestimmt.

Umschlaggestaltung:  
Ulrike Linnenbrink, [www.design.ulinne.de](http://www.design.ulinne.de)

Umschlagfoto:  
© Pitopia, Bernd Leitner, 2007

1. Auflage 2012  
© **Verlag Wissenschaftliche Scripten**  
[www.verlag-wiss-scripten.de](http://www.verlag-wiss-scripten.de)  
[info@verlag-wiss-scripten.de](mailto:info@verlag-wiss-scripten.de)  
Kaiserstraße 32, 08209 Auerbach/V.  
Tel.: 03744 / 22 41-97, Fax: 03744 / 22 41-98

ISBN: 978-3-942267-47-2

# Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis .....	3
Zukunftsbuch oder Gegenwartsbeschreibung? .....	11
Alte oder neue Rechtschreibung? .....	12
<b>A. Quo vadis Arbeitsgesellschaft? .....</b>	<b>13</b>
1. Arbeit – eine historische Grobskizze .....	14
2. Arbeit mit Zukunft oder Zukunft ohne Arbeit? .....	17
3. Mitakteure am Arbeitsmarkt – Migranten und Frauen .....	19
4. Droht nach dem Wirtschaftswunder ein blaues Wunder? .....	21
5. Epochenwende von der Ersten zur Zweiten Moderne .....	22
6. Es gibt genug Arbeit, aber keine bezahlbare .....	24
7. Die Vision der Befreiung von der Last der Arbeit? .....	25
8. Arbeitslosigkeit als Problem für Demokratie und Politik .....	27
9. Die Politik – Problemlöser oder ein Teil des Problems? .....	30
10. Sozialstaat am Ende? .....	32
11. Global Player kontra Sozialstaatlichkeit .....	34
12. Konzernlenker als Gefangene ihres Systems .....	35
13. Der Erfolg des Kapitalismus als Ursache seines Misserfolges .....	37
<b>B. Szenarien zur Zukunft des Beschäftigungssystems .....</b>	<b>41</b>
<b>1. Szenario Beschäftigung: Arbeits- oder Prekärgesellschaft? .....</b>	<b>42</b>
1.1 Positives Beschäftigungsszenario .....	45
1.2 Prekärscenario .....	48

1.2.1	Vom Proletarier zum Prekaritarier.....	49
1.2.2	Leiharbeit verdrängt Normalarbeit .....	50
1.2.3	Notgründungen in die Prekärselbstständigkeit .....	53
1.2.4	Befristet Beschäftigte.....	53
1.2.5	Teilzeitarbeiter, Mini-Jobber, Niedriglöhner .....	55
1.2.6	Die persönlichen und gesellschaftlichen Folgen.....	59
<b>2.</b>	<b>Szenario Selbstständigkeit: Unternehmer oder Prekärapreneur? .....</b>	<b>63</b>
2.1	Die Motive der Sowohl-als-auch Unternehmer-Arbeitnehmer.....	64
2.2	Selbstständigkeit als Schicksal .....	65
2.3	Der Typ des Entrepreneurs .....	67
2.4	Kultur- und Kreativwirtschaft.....	67
2.5	Coworking – die Arbeitsform der ‚Neuen Selbstständigkeit‘ .....	69
2.6	Die Gründungsbilanz mit roten Zahlen .....	71
<b>3.</b>	<b>Szenario Dienstleistungen: Wissensdienste statt Dienstboten .....</b>	<b>73</b>
3.1	Selbstbedienungsgesellschaft statt Dienstleistungsgesellschaft.....	74
3.2	Dienstleistungen – Die Große Hoffnung des 20. Jahrhunderts.....	75
3.3	Industrieller Service als Dienstleistungspionier.....	76
3.4	Fortschritt und Rückschritt zugleich.....	77
3.5	Die arbeitsmarktpolitischen Aussichten bei Dienstleistungen .....	79
3.6	Die Folgen der ‚chronischen Kostenkrankheit‘ .....	81
3.7	Gesellschaftliche Umwandlungen durch Wissensservice.....	82
3.8	Raumbezogene Auswirkungen .....	83
<b>4.</b>	<b>Szenario Fachkräftemangel: Problem oder Fata Morgana? .....</b>	<b>85</b>
4.1	Maßnahmen und Entwicklungen .....	86
4.2	Die Gegenmeinung des DIW .....	87

<b>5.</b>	<b>Szenario Beschäftigungsalternativen: Kommt die Bürgerarbeit? .....</b>	<b>90</b>
5.1	Grundmerkmale der Bürgerarbeit .....	91
5.2	Bürgergeld als Pendant zur Bürgerarbeit .....	92
5.3	Prognose .....	93
<b>6.</b>	<b>Szenario Frauen: Vom schwachen zum starken Geschlecht .....</b>	<b>94</b>
6.1	Frauen im Vormarsch .....	95
6.2	Frauen - die Problemlöser für den Fachkräftemangel? .....	95
6.3	Gleiche Arbeit, ungleicher Lohn .....	96
6.4	Frauen als Chef – erwartet uns eine neue Führungskultur? .....	98
6.5	Feministische Mythenbildung versus moderne Führungstheorie .....	99
6.6	McKinsey und andere ‚Frauenversther‘ .....	100
6.7	Gute Aussichten für Frauen .....	103
6.8	Frauen im Management: Selbstverpflichtung oder Quote? .....	104
6.9	Prognosen .....	107
<b>7.</b>	<b>Szenario Gewerkschaften: Gegenmacht oder Ohnmacht? .....</b>	<b>108</b>
7.1	Die Mitglieder laufen davon oder sterben weg .....	108
7.2	Mitgliederschwund infolge struktureller Veränderungen .....	110
7.3	Betriebsräte ohne Gewerkschaftsbuch .....	111
7.4	Die Gewerkschaft als Problem der Gewerkschaft .....	111
7.5	Ausblick .....	112
<b>8.</b>	<b>Szenario Demografie: Ruheständler oder Best ager? .....</b>	<b>114</b>
8.1	Lebensalter = Chancenkiller? .....	115
8.2	Die Rentenbombe tickt .....	115
8.3	Senioren als Reservearmee des Arbeitsmarktes .....	116
8.4	Führung und Zusammenarbeit .....	117
8.5	Change Management für ‚Old High-Potentials‘ .....	119
8.6	Flickenteppich statt altersgerechter Arbeitslandschaft .....	120

<b>C.</b>	<b>Szenarien zur Zukunft der Arbeit .....</b>	<b>123</b>
<b>1.</b>	<b>Die IKT als (An-)Treiber des Wandels .....</b>	<b>124</b>
1.1	Die ‚Internetalisierung‘ als Schrittmacher des Wandels .....	125
1.2	Vereinigung auf der einheitlichen Internet-Plattform .....	126
1.3	Flexibilisierung durch intelligente Softwareagenten .....	127
1.4	Arbeiten in der Wolke (‘IT Utility Services‘).....	127
1.5	Überall- und Jederzeit-Computing (‘Ubiquität‘) .....	128
1.6	IKT ist mehr als PC und Peripherie – ‚Eingebettete Systeme‘ .....	130
1.7	Web 2.0.....	131
1.8.	Über das semantische Web zum Web 3.0.....	132
<b>2.</b>	<b>Von der Büroarbeit über die Telearbeit zur Überallarbeit .....</b>	<b>134</b>
2.1	Formen der Telearbeit.....	134
2.2	Verbreitung .....	135
2.3	Führung von E-Workern.....	136
2.4	Kontroverse Meinungen zur Zukunft von Telearbeit .....	137
<b>3.</b>	<b>Die Bedeutung von Flexibilität und Mobilität.....</b>	<b>140</b>
3.1	Die Dienstreise als Modellfall der Mobilität.....	143
<b>4.</b>	<b>Innerbetriebliche Vermarktlichung .....</b>	<b>147</b>
4.1	Vom Arbeitnehmer zum Arbeitskraftunternehmer .....	148
4.2	Die gesamtgesellschaftliche Vermarktung .....	150
4.3	Die Öffentlichkeit als Werbefläche .....	151
<b>5.</b>	<b>Selbstmarketing als Qualifikationserfordernis .....</b>	<b>152</b>
5.1	Auf die Verpackung kommt es an .....	152
5.2	Wir alle spielen Theater – Das Unternehmen als Schaubühne .....	154
5.3	Das Internet als Laufsteg .....	155
5.4	Rezeptbücher für den Selbstmarketing-Exhibitionismus.....	156
5.5	Ausblick.....	157

<b>6.</b>	<b>Wirtschaft im Prozess der Projektifizierung.....</b>	<b>158</b>
6.1	Verbreitung und Folgen der Projektifizierung .....	158
6.2	Projektifizierung als gesamtgesellschaftlicher Trend .....	160
6.3	Quantitatives und qualitatives Wachstum des Projektmanagements .....	161
6.4	Qualifizierung für die Projektifizierung .....	161
<b>7.</b>	<b>Burn-out im Vormarsch .....</b>	<b>163</b>
7.1	Wettbewerbsdruck = Leistungsdruck .....	163
7.2	Die Zunahme psychischer Erkrankungen .....	164
7.3	Daueralarm in Leib und Seele .....	166
7.4	Und was unternehmen die Unternehmen? .....	167
7.5	Der überforderte Vorgesetzte.....	169
7.6	Gesundheit als Wachstumsmotor?.....	170
<b>8.</b>	<b>Zukunftsqualifikationen.....</b>	<b>172</b>
8.1	Lernen und Bildung im Wandel.....	172
8.2	Das Zusammenwachsen der Bildungswege.....	173
8.3	Quantitative Analyse des Qualifikationsbedarfs.....	174
8.4	Qualitative Analyse des Qualifikationsbedarfs.....	176
8.5	Schlüsselqualifikationen .....	176
8.6	Die Bedeutung der Sozialkompetenz.....	177
8.7	Die Rolle der Onlinekompetenz .....	178
8.8	Handlungskompetenz .....	182

<b>D.</b>	<b>Szenarien zur Zukunft der Führung .....</b>	<b>183</b>
<b>1.</b>	<b>Trendfragmente zukünftiger Mitarbeiterführung .....</b>	<b>184</b>
1.1	Klärungen und Eingrenzungen .....	185
1.2	Die Wirkungen von Megatrends und Wertewandel.....	186
1.3	Psychologische und strukturelle Beharrungskräfte.....	186
1.3.1	Die Wirkung von Vielfalt und Unterschiedlichkeit auf die Führung.....	188
1.3.2	Das limbische System als Trägheitsmoment .....	190
1.4	Soziologische Veränderungskräfte .....	192
1.4.1	Gesellschaft und Kultur - als Fortschrittsimpuls der Führung.....	193
1.4.2	Der soziologische Beweis aus Frankreich .....	194
1.5	Trendsignale und -projektionen einer neuen Führungspraxis.....	198
1.5.1	Realtrend, Literaturtrend oder nur Kurzzeitmode?.....	199
1.5.2	Der Mainstream: anpassende Modernisierung.....	201
1.5.3	Trendfragment Intrapreneurship .....	208
1.5.4	Trendfragmente Leadership und Empowerment .....	209
1.5.5	Trendfragment Selbstmanagement .....	210
1.5.6	Trendfragment Strukturelle Führung .....	214
1.5.7	Trendfragment Super-Leadership .....	215
1.5.8	Trendfragment Führung von unten.....	216
1.5.9	Trendfragment Heterarchisierung.....	216
<b>2.</b>	<b>Mitarbeitermotivation oder Motivationskonfusion? .....</b>	<b>219</b>
2.1	Ausgesuchte Motivationsstudien .....	220
2.2	Beispiel Zufriedenheit und Engagement.....	221
2.3	Beispiel Loyalität .....	223
2.4	Beispiel Anerkennung .....	225
2.5	Beispiel Gehalt.....	227
2.6	Gemeinsamkeiten und Widersprüche .....	228
2.7	Und wer hat Schuld?.....	230



2.8	Führungsverhalten de luxe für Premiummitarbeiter .....	231
2.9	Fazit .....	232
<b>3.</b>	<b>Managergehälter – fair pay oder Piratenverhalten? .....</b>	<b>234</b>
3.1	Die Mechanik der Aufwärtsspirale .....	235
3.2	Wer hat welchen Anteil am Unternehmenserfolg? .....	237
3.3	Das Scheinargument vom internationalen Managermarkt .....	237
3.4	Managergehälter im Widerspruch zur modernen Führungslehre .....	238
<b>4.</b>	<b>Change-Management: Worthülse ohne Zukunftswirkung .....</b>	<b>240</b>
4.1	Wandel oder Revolution? .....	240
4.2	Auf Vorrat denken .....	241
4.3	Change-Management: Was und wie? .....	242
4.4	Change-Management als Containerbegriff .....	243
4.5	Eklektizismus und konzeptionelle Beliebigkeit .....	244
4.6	Zwei Zukunftsszenarien zum Change-Management .....	244
	Literatur .....	247
	Sachwortverzeichnis .....	253
	Über den Autor .....	263