

Agile Ausbeutung

Neoliberale Menschenführung in Zeiten von Krise und Unsicherheit. Über »Empowerment«, »Mindsets« und die »VUCA-Welt«

Von Hermann Bueren

In nahezu allen Branchen gilt Agilität im Sinne von Beweglichkeit und Schnelligkeit als Merkmal erfolgreicher Unternehmensführung und einer modernen Arbeitsorganisation. Vorbild für viele Unternehmen sind die Softwareprojekte der IT-Branche mit ihren projektförmigen Arbeitsabläufen und der Steuerung der Teamarbeit. Im Internet existiert ein großes Netzwerk von Firmen, Stiftungen und professionellen Unternehmensberatungen mit zahlreichen Blogs und Webseiten zur agilen Arbeit. Diese »agile Community« ist davon überzeugt, dass die Welt immer komplexer und immer turbulenter wird. Nur wenn Beschäftigte über ein agiles »Mindset« verfügen und mit »Empowerment« die Herausforderungen der Arbeit angehen würden, könne das Unternehmen in einer immer komplexer und undurchsichtiger werdenden Welt bestehen, lautet die Argumentation. Im Diskurs der Community firmiert dies unter der Bezeichnung »VUCA-Welt«. Während VUCA als Erklärungsansatz fungiert, mit dem agile Unternehmen die gegenwärtige Welt deuten, haben Mindset und Empowerment appellativen Charakter: Die Beschäftigten werden aufgefordert, sich mental und psychisch auf diese Welt einzustellen.

Die Ungewissheit der Welt

Bei Eingabe des Stichworts VUCA in Suchmaschinen finden sich auf zahlreichen Webseiten Einträge, die Krisenszenarien entwerfen. Das liest sich dann beispielsweise so: »Angesichts der Schnelllebigkeit der heutigen Welt ist die Anforderung an Change Management extrem gestiegen. Rahmenbedingungen für Mensch, Unternehmen und Wirtschaft verändern sich immer schneller: Technische Innovationen kommen in immer kürzeren Abständen auf den Markt, die Komplexität der Welt wird größer und unübersichtlicher, und durch die Globalisierung nimmt die Vernetzung und interkulturelle Zusammenarbeit zu. Dazu kommen der demographische Wandel, der den Arbeitsmarkt verändert, ökonomische Krisen und ein sich schnell wandelnder Wettbewerb. Stets gibt es Neuland zu erkunden; die Welt wandelt sich rasant. Wir können heute nicht absehen, welchen Veränderungen wir schon morgen gegenüberstehen. Diese Unwägbarkeit, die unsere Zeit ausmacht, hat einen Namen: VUCA.«¹

Ursprünglich stammt der Begriff aus den Lehrplänen des United States Army War College und sollte zunächst auf die geopolitischen Veränderungen Ende der 1980er Jahre hinweisen. Die These von der Veränderung der Welt in Richtung von mehr Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität

(VUCA) verbreitete sich in Chefetagen, unter Führungskräften und in der Beratungsbranche sehr schnell, schien sie doch eine zutreffende Beschreibung der von Umbrüchen und Unsicherheiten geprägten Verhältnisse des neoliberalen Kapitalismus zu sein.

Obgleich nur eine These, hat das VUCA-Szenario eine gewisse Plausibilität. Diese leuchtet allerdings nur auf den ersten Blick ein. Zwar werden reale Trends aufgegriffen, aber dann so dargestellt, als handele es sich dabei um unumstößliche Fakten. Zugleich wird ihre Wirkungskraft in die Zukunft projiziert, obwohl es sich meist nur um Annahmen und Werturteile handelt. Wo die Grenze zwischen Fakten, die auf gesichertem Wissen, und Aussagen, die auf modellhaften Annahmen beruhen, verläuft, ist nicht wirklich auszumachen. Insofern setzt sich das VUCA-Welt-Szenario generell einem Ideologieverdacht aus. Es vermengt Trends mit Fakten, macht aus Annahmen Gewissheiten. Ideologisch ist es, weil es die zukünftige Welt als Fortsetzung von Trends behauptet, die weder unumstößlich noch naturgegeben sind, und dadurch einer Unveränderbarkeit und Alternativlosigkeit das Wort redet. Den Beschäftigten verbleibt dann nur noch, sich den Anforderungen des »Change Management« zu fügen und die Unsicherheiten einer VUCA-Welt zu ertragen. In diesem Sinne hat VUCA große Übereinstimmung mit einem anderen Akronym: TINA (»There is no alternative«), das von der ehemaligen englischen Premierministerin Margaret Thatcher stammt und zum Mantra neoliberaler Politik wurde.

Dass die Welt komplex ist und immer krisenanfälliger zu werden scheint, ist nicht von der Hand zu weisen. So betrachtet, hat das VUCA-Welt-Szenario gewisse Parallelen zu Analysen, die die kapitalistische Gegenwart als eine tiefgreifende »Polykrise« (Adam Tooze) oder »Multiple Krise« (Ulrich Brand) bezeichnen, die alle wirtschaftlichen, politischen und sozialen Bereiche durchdringt. Das Szenario analysiert aber keine realen Verhältnisse, wie sie im Kapitalismus in Form von Rezession, Arbeitsplatzabbau oder prekären Arbeitsverhältnissen an der Tagesordnung sind, sondern bleibt bei einer Aneinanderreihung einzelner Phänomene stehen.

Die richtige Haltung

Zu Zeiten fordistischer Arbeitsorganisation wollten Unternehmen noch durch feste, vorgegebene Arbeitsabläufe, durch eine Fixierung der geforderten Leistung sowie mit Hilfe von detaillierten Arbeitsanweisungen (»one best way«) Ordnung und Klarheit in den Arbeitsabläufen herstellen. Bei Unklarheiten bekamen Beschäftigte Vorgaben oder schriftliche Anweisungen, im Zweifelsfall sollten sie bei ihren Vorgesetzten Auskunft einholen. In der VUCA-Welt gelten Ungewissheiten dagegen nicht per se als Defizite oder Risiken für den Unternehmenserfolg. Im Gegenteil: Sie werden zu Herausforderungen umdeklariert, die die Beschäftigten hinzunehmen und zu meistern haben. »Arbeitnehmer müssen lernen, den neuen Begebenheiten mit wachem Verstand zu entgegnen«, heißt es auf der Webseite eines beruflichen Bildungsträgers. »Es geht oft darum, Ereignisse und Entwicklungen zu antizipieren. Sie müssen kreativ sowie unvorhersehbar sein und sich zudem flexibel auf Veränderungen einstellen. Nur so kann die VUCA-Welt das Positive in der Arbeitswelt befördern.«² Beschäftigte sollen lernen, Herausforderungen mit dem »richtigen« Mindset und dem Glauben an die eigene Kraft (Empowerment) zu begegnen.

Um was handelt es sich bei einem Mindset? In der Alltagssprache wird der Begriff im Sinne von Denkweise, Einstellung, Haltung oder Mentalität verwendet. Ursprünglich entstammt der Begriff der Bildungsforschung in den USA. Ende der 1990er Jahre entstanden an der psychologischen Fakultät der Stanford University, die für ihren Austausch mit den IT-Unternehmen im benachbarten Silicon Valley bekannt ist, eine Reihe von empirischen Studien. Ziel war es, grundlegende Informationen zur Veränderungsbereitschaft unter Schülern und Studenten zu erlangen. Als Ergebnis hielten die Studien fest, dass für eine Veränderungsbereitschaft die persönliche Einstellung beziehungsweise die richtige Haltung eine ausschlaggebende Rolle spiele. Zwar seien auch äußere Umstände oder das eigene Können für Erfolg oder Misserfolg bedeutsam, aber wichtiger sei – wie die Bildungsforscherin Carol S. Dweck es in ihrem 2006 erschienenen Buch »Mindset: The New Psychology of Success« nannte – eine wachstumsorientierte Denkhaltung. Unterschieden werden dabei Individuen mit einem »fixed« Mindset, die sich und ihre Mitmenschen für wenig veränderbar halten, und Menschen mit einem »growth« Mindset, die überzeugt sind, eigene Fähigkeiten »durchaus substantiell ausbauen« zu können.

Vor allem in IT-Unternehmen und bei Unternehmensberatungen stößt die Mindset-Diskussion auf große Resonanz. Nur wer über ein agiles Mindset verfüge, sei in der Lage, auf die ständigen Veränderungen an seinem Arbeitsplatz zu reagieren. Ging die Bildungsforschung noch davon aus, dass jeder Mensch über beide Mindset-Ausprägungen verfüge, also sowohl »fixed«- als auch »growth«-Eigenschaften hat, so hat sich in der Rezeption der Fokus eindeutig in Richtung »growth« verschoben. Der persönlich oder an seinen Arbeitsanforderungen wachsende Mitarbeiter dient als Galionsfigur einer agilen Arbeitskultur, da er uneingeschränkt anpassungsbereit und für die Turbulenzen der VUCA-Welt gewappnet sei.

Das erinnert frappierend an die Ideologie des »positiven Denkens« eines Dale Carnegie und eines Predigers wie Norman Peale, die aus der evangelikalen Denktradition der USA stammten und die Ansicht vertraten, mit einer positiven und optimistischen Grundhaltung sei alles möglich und erreichbar.³ Beschäftigte mit einem »fixed« Mindset laufen dagegen Gefahr, sich selbst ins Abseits zu manövrieren und als Außenseiter oder gar Widerständler im Team identifiziert zu werden. Was das bedeutet, lässt sich im Begleittext eines Podcasts von zwei Coaches für Führungskräfte nachlesen. Hier heißt es: »Wer ein fixed Mindset hat, (...) sieht Fehler möglicherweise als Bedrohung und als eine Abwertung seiner ganzen Person an. Es folgen Anpassungsschwierigkeiten, die wir dann gerne als ›Widerstand‹ beschreiben.«⁴ Damit wird der Mindset-Begriff zu einer personalpolitischen Allzweckwaffe, die relativ beliebig und willkürlich zur Ausgrenzung und Abwertung von Beschäftigten verwendet und zur Ausübung hierarchischer Macht genutzt werden kann.

Empowerment

In der Regel wird unter »Empowerment« eine Form der Selbstermächtigung oder Selbstbefähigung verstanden. Ursprünglich entstanden ist dieser Begriff in den USA bereits in den 1960er Jahren in den verarmten Stadtvierteln mit überwiegend schwarzer Bevölkerung. Vor dem Hintergrund von rechtlich-politischer und sozialer Diskriminierung entstand hier ein neuer Ansatz

stadtteilbezogener Sozialarbeit. Den Ausgangspunkt des Konzepts bildet die Überzeugung, dass Armut und soziale Deklassierung nur überwunden werden können, wenn die Armen sich »empowern«, also sich selbst für die Verbesserung ihrer Lage einsetzen. Verbunden war damit ein Aufruf zur Überwindung aller gesellschaftlichen Machtstrukturen, die Passivität und Ohnmachtsgefühle erzeugen. Der Begriff drückt also die Erfahrung aus, dass durch gemeinsames (!) politisches Handeln Energien und Kräfte entstehen, welche ehemals ohnmächtige und marginalisierte Menschen und Gruppen aktiv und »mächtig« werden lassen.

Hatte der Begriff also ursprünglich in der US-amerikanischen Bürgerrechtsbewegung einen kollektiven Bezugsrahmen, so verschob sich seine Bedeutung in der Folgezeit immer mehr zu einem Empowerment im Sinne einer individuellen Fähigkeit und eines (selbst-)therapeutischen Verständnisses. Er fügt sich ein in ein neoliberal geprägtes Bild von Menschen, die für ihr Leben selbstverantwortlich sind, und kommt in Hinblick auf die Intentionen des ursprünglichen Begriffs einer völligen Umkehrung gleich: Aus der Erfahrung kollektiver Stärke ist im neoliberalen Leitbild eine individuelle Befähigung geworden. Damit dient Empowerment nicht mehr der Veränderung gesellschaftlicher Verhältnisse, sondern therapeutischen Zwecken, mit der Absicht, durch den Glauben an die eigene Kraft die Selbstwahrnehmung zu verändern.

Diese Umdeutung des Begriffs findet sich auch im Managementdiskurs. Als »empowert« gilt ein Team, wenn es selbständig und kreativ auf Marktzwänge, Kundenwünsche oder Wettbewerbssituationen reagiert. Macht wird dabei verstanden als Glaube des Teams an die eigene Kraft und an die Fähigkeit, den Herausforderungen der VUCA-Welt zu begegnen. Übrig bleibt von der Selbstbefähigung lediglich ein Auftrag zur Eigenveränderung, um den Anforderungen der Arbeit gerecht zu werden: »Die Macht, die Empowerment verspricht und verleiht«, schreibt Ulrich Bröckling, »haben die Bemächtigten auf sich selbst zu wenden, und diese subjektive Faltung soll sie produktiver machen, als äußere Autoritäten es je vermöchten.«⁵

Die Erosion des Urvertrauens

Schon immer haben Unternehmen ihre Arbeitskräfte mit Appellen und Aufrufen traktiert, um Motivation und Leistung zu steigern. Unterfüttert wurden diese Appelle mit der Aussicht auf Einkommensverbesserungen, einen gesicherten Arbeitsplatz oder einen beruflichen Aufstieg. In der BRD-Nachkriegsgesellschaft wurde die Lebensqualität vieler Menschen durch den steigenden Lebensstandard, erweiterte Freizeit- und Konsummöglichkeiten (Urlaubsreisen) und verringerte Wochenarbeitszeiten tatsächlich verbessert. Ungeachtet der fortbestehenden Klassengegensätze bildete sich in der lohnabhängigen Bevölkerung Vertrauen in die sozialen und ökonomischen Verhältnisse heraus. Man lebte in der unausgesprochenen Gewissheit, »dass alles irgendwie so weitergeht wie bisher, dass man so weitermachen kann wie bisher, dass jede und jeder in etwa weiß, was sie oder er als Nächstes tun kann oder muss«.⁶

Heute sind die ökonomischen und materiellen Spielräume, die in den 1950er und 60er Jahren noch vorhanden waren, längst geschlossen. Geradlinige

Berufswege, ein gesichertes Normalarbeitsverhältnis oder verlässliche Beschäftigungsaussichten sind inzwischen eher die Ausnahme als die Regel. Immer kleiner werden unter den gegenwärtigen Bedingungen von Stagnation und Krise die Verteilungsspielräume unternehmerischer Personalpolitik. Beschäftigte werden mit Entlassungen, erhöhten Anforderungen und innerbetrieblichen Bewertungssystemen konfrontiert, die ihren Leistungswillen in Form von Rankings oder Beurteilungen permanent erfassen und analysieren. Daten aus Beschäftigtenbefragungen der Gewerkschaften zeigen einen ungebrochenen Trend zu erhöhtem Arbeitseinsatz und Überstunden. Auswertungen verschiedener Krankenkassen belegen einen Anstieg der psychischen Belastung und eine Zunahme von Erschöpfungszuständen in der Arbeitswelt.

Perspektivloser Kapitalismus

Vor diesem Hintergrund entpuppt sich der unternehmerische Appell an Mindset und Empowerment als eine schlichte Rhetorik der Aktivierung, deren Überzeugungskraft durch die realen Prozesse der Verwertung von Arbeitskraft der Boden entzogen wird. Das im fordistischen Unternehmen mehr oder weniger vorhandene Gefüge von Kontinuität und Verlässlichkeit hat sich inzwischen aufgelöst. Agile Unternehmen werden immer mehr zu labilen Gebilden, die unter den Vorzeichen verschärften Wettbewerbs und der Marktkonkurrenz die eigenen Arbeitsprozesse ständig verändern und an die Bedingungen der Kapitalakkumulation anpassen. Der »permanent change« - von Beratern und Management als Markenzeichen für eine kreative, agile Unternehmenskultur gefeiert - wird zum Kern einer Menschenführung, die auch noch Führungsaufgaben und Verantwortung an die Beschäftigten delegiert.

Alle Rhetorik kann aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass das VUCA-Szenario im Grunde eine Arbeitswelt ohne Perspektive und ohne Alternative beschreibt. Die kommunizierte Botschaft, die aus diesem Szenario spricht, läuft auf die Feststellung hinaus, dass die Mehrwertproduktion weiterlaufen wird und unter beschleunigten Bedingungen weiterlaufen muss, auch wenn die Zeiten immer unsicherer werden. Den gefühlten Zustand von Perspektivlosigkeit und Orientierungsverlust hat der britische Kulturtheoretiker Mark Fisher als »kapitalistischen Realismus« bezeichnet. Dieser schaffe »eine Art alles durchdringender Atmosphäre«, die unsere arbeits- und lebensweltliche Perspektive okkupiert und dabei wirkt »wie eine unsichtbare Barriere, die unser Denken und Handeln einschränkt«. So verbreitet sich das Gefühl, dass »der Kapitalismus nicht nur das einzig gültige politische und ökonomische System darstellt, sondern dass es mittlerweile fast unmöglich geworden ist, sich eine kohärente Alternative dazu überhaupt vorzustellen«⁷.

Gestörte Lebensentwürfe

Fisher skizziert eine gefühlte Welt, in der Menschen sich abstrampeln, obwohl es immer fraglicher wird, was aus ihren Lebensentwürfen und Perspektiven in der Zukunft wird. Personalabbau, die Schließung ganzer Standorte, die Digitalisierung der Arbeitsprozesse, der Einsatz von KI und Robotik sprechen eine deutliche Sprache: Sie sind Ausdruck einer ökonomischen Krise sowie von

tiefgreifenden Umbrüchen in der kapitalistischen Arbeitsorganisation und durchkreuzen in vielerlei Hinsicht die Lebensentwürfe vieler Menschen. Sie ackern sich ab und gehen über ihre Leistungsgrenzen bis zur Selbstaussbeutung. Dabei geht es nicht mal mehr darum, etwas zu gewinnen, sondern nur noch darum, zu verhindern, dass es nicht noch schlimmer wird. Die Hoffnung auf ein gutes, sorgenfreies Leben haben die meisten Beschäftigten nicht aufgegeben, aber die Wege dorthin sind voller Hürden. Jede und jeder hat inzwischen in seinem Bekanntenkreis Freunde oder Bekannte, die prekär oder unterqualifiziert arbeiten, jeder kennt jemanden, der schon mal arbeitslos war, oder hat selbst Kinder, die trotz guter Abschlüsse nicht über Praktika oder befristete Jobs hinauskommen.

Laut einer OECD-Studie ist die mittlere und untere Mittelschicht inzwischen kleiner als Mitte der 1990er Jahre. Seit vielen Jahren stagnieren oder sinken Einkommen und Lebensstandard in vielen Haushalten: »Seit der Zeit der Babyboomer ist es für jede nachfolgende Generation schwieriger geworden, in die mittleren Einkommensgruppen aufzusteigen.« ([DLF, 25.1.2026](#)) Auch das Vertrauen darauf, es mit Fleiß zu etwas zu bringen, erweist sich inzwischen als Illusion. Eine Studie des Ifo-Instituts für Wirtschaftsförderung vom November 2025 zeigt eine deutliche Abnahme sozialer Mobilität. Hatte das Land in den 1970er Jahren eine ähnlich hohe Mobilität wie andere europäische oder skandinavische Länder, [so gehört Deutschland inzwischen unter den entwickelten Volkswirtschaften zu denen mit den niedrigsten Aufstiegschancen](#) - vergleichbar mit den USA.

Laut einer Studie von Dieter Sauer, Ursula Stöger, Joachim Bischoff, Richard Detje und Bernhard Müller zu Ressentiments und rechtspopulistischen Einstellungen in der Arbeitswelt breitet sich unter den Beschäftigten ein »Regime der Unsicherheit« aus. Ihre Studie stützt sich auf Ergebnisse von Befragungen von Teilnehmern gewerkschaftlicher Bildungsseminare. Als subjektive Verarbeitungsmuster betrieblicher Veränderungen lassen sich Sauer et al. eine Artikulation von Abstiegs- und Existenzängsten, zunehmende Schwierigkeiten, die eigene Berufslaufbahn zu gestalten, und eine Tendenz zur Entsolidarisierung beobachten. Die Befragten berichten auch von einer immer resignativeren Haltung, von empfundener Machtlosigkeit unter den Kollegen und dem Gefühl des Nicht-mehr-Mithalten-Könnens aufgrund steigender Arbeitsbelastungen.⁸

Wer vom Verkauf seiner Arbeitskraft leben muss, kann sich seiner Existenz im Kapitalismus nie sicher sein - dieser Gedanke ereilt die in Forschung und Entwicklung arbeitenden Akademiker des Autozulieferers Aumovio genauso wie die angelernten Lagerarbeiter im Zalando-Logistikzentrum in Erfurt, bei denen jeweils [mehrere tausend Arbeitsplätze laut Ankündigung des Managements in 2026 gestrichen werden sollen](#). Es ist naheliegend, dass gerade vor der Entlassung stehende Beschäftigte Angst vor der Zukunft, Gefühle von Ohnmacht, ja sogar eine »adressatenlose Wut« verspüren, so die Studie. In ihrer Not und aus ihrer Ohnmacht heraus neigen inzwischen viele dazu, nach unten, nach Leiharbeiterinnen, Geflüchteten oder vermeintlichen Faulenzern zu treten.

Raus aus der VUCA-Welt

Für das Erleben und die Verarbeitung von Krisenprozessen und Zukunftsängsten spielen, wie Didier Eribon in »Rückkehr nach Reims« schreibt, die Alltagserfahrungen eine entscheidende Rolle dabei, »ob zum Beispiel am Arbeitsplatz die praktische Solidarität überwiegt oder die Angst vor der Konkurrenz um den eigenen Job, ob man sich dem informellen Elternnetzwerk einer Schule zugehörig fühlt oder an den alltäglichen Schwierigkeiten in einem Problemviertel verzweifelt«⁹. Er greift an anderer Stelle seines Buches einen Gedanken von Jean-Paul Sartre auf, der das mobilisierende Moment für den Zusammenhalt zwischen migrantischen und einheimischen Mitgliedern innerhalb der Arbeiterklasse hervorhebt und auf die Bedeutung von Alltagserfahrungen für die Selbstwahrnehmung hinweist. In Zeiten der Passivität wachse die Gefahr, »dass rassistische Kategorien die sozialen ersetzen«. In Situationen der Mobilisierung und des Kampfes hingegen würden sich die Arbeiter als solidarisch-mobilisierbare Gruppe selbst wahrnehmen und gemeinsam agieren. Solidarische Alltagserfahrungen und Mobilisierungen in kollektiver Form (als Team, als gewerkschaftliche Betriebsgruppe) stärken die eigene Selbstwirksamkeit und können, wie Nicole Mayer-Ahuja betont, insbesondere dann zu »Rohstoffe(n) für Klassenformierung« werden, wenn Arbeitskonflikte im Unternehmen und Tarifikämpfe geführt werden.¹⁰

Unsicherheit oder Arbeitsbelastungen können, wenn die Verarbeitung dieser Erfahrungen einen kollektiven Charakter bekommt, auch zum Ausgangspunkt von Widerstand und Gegenwehr werden. Im Betrieb können das gemeinsam organisierte Gesundheitszirkel, eine vom Betriebsrat initiierte Arbeitsgruppe (nach Paragraph 28a BetrVG) oder die Teambesprechung ohne Vorgesetzte sein, in denen die Kollegen ihre Erfahrungen austauschen und nach Wegen zur Überwindung arbeitsbedingter Belastungen suchen. Zur Thematisierung von Belastungsfaktoren eignet sich auch die im Arbeitsschutzgesetz vorgeschriebene Gefährdungsbeurteilung. Seit 2013 steht die Ermittlung psychischer Belastungen als Anforderung explizit in diesem Gesetz.

Dies sind kleine Schritte, und sie erscheinen auf den ersten Blick wie der berühmte Tropfen auf den heißen Stein. Bedeutsam sind sie dennoch, denn sie durchkreuzen die gewohnten, individuellen Verarbeitungsmuster, die eine neoliberale Menschenführung den Beschäftigten einbläut, und können ein Ansatzpunkt sein, durch Austausch und gemeinsames Handeln sich aus der kapitalistischen Perspektivlosigkeit zu lösen. Nichts fürchten Management und Unternehmensleitungen mehr, als wenn sich Beschäftigte politisch und kollektiv über Interessen verständigen und ihr Geschick selbst in die Hand nehmen. Damit solche Aktivitäten nicht vereinzelt bleiben, braucht es eine gesellschaftliche Bewegung, die soziale Leidenserfahrungen thematisiert und deren gewohnte psychologisch-medizinische Deutungsmuster hinterfragt. Denn im Kern sind diese als »Protest oder somatisierter Widerstand gegen ein unerträgliches System«¹¹ zu verstehen. Sie signalisieren ein körperliches und seelisches Stoppsignal gegen unmenschliche Arbeitsbedingungen und sind somit Ausdruck einer unbewussten, psychosomatischen Revolte. Aufgabe einer gesellschaftlichen Bewegung ist es, diese stumme Form der Revolte auf eine politische Ebene zu bringen und in bewussten Widerstand zu verwandeln.

Anmerkungen

1 <https://www.berlinerteam.de/blog/change-management-vuca-welt-definition-modelle-erfolgsfaktoren>

2 <https://www.comcave.de/magazin/zukunft-der-berufswelt/vuka-welt#was-die-vuka-welt-fuer-arbeitnehmer-bedeutet>

3 Vgl. Patrick Schreiner: Unterwerfung als Freiheit. Leben im Neoliberalismus. Köln 2015, S. 45ff.

4 <https://permanent-change.de/podcast/>

5 Ulrich Bröckling: Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform. Frankfurt/M. 2007, S. 238

6 <https://www.soziopolis.de/was-ist-soziales-vertrauen-und-wann-geraet-es-in-eine-krise.html>

7 Mark Fisher: Kapitalistischer Realismus ohne Alternative. Hamburg 2013, S. 8

8 Dieter Sauer, Ursula Stöger u. a.: Rechtspopulismus und Gewerkschaften. Eine arbeitsweltliche Spurensuche. Hamburg 2018

9 Didier Eribon: Rückkehr nach Reims. Berlin 2016, S. 130

10 Vgl. Nicole Mayer-Ahuja: Klassengesellschaft akut. Warum Lohnarbeit spaltet – und wie es anders werden kann. München 2025, S. 222

11 Nena Walter Galvan: Ist Burnout Widerstand?, *Freitag* 24/2025

Hermann Bueren schrieb an dieser Stelle zuletzt am 19. Januar 2026 über den Versuch, betriebsratsfreie Unternehmen zu schaffen: »Union Busting durch die Hintertür«

<https://www.jungewelt.de/artikel/521200.arbeitswelt-agile-ausbeutung.html>