

Von neuen Freiheiten und Zwängen bei der Arbeit: Ranking, Evaluation und Marketing in eigener Sache

Bericht: Goethe-Universität Frankfurt am Main

Geschafft – am Ende eines Arbeitstags: das Dach gedeckt, die Straße asphaltiert, der Autositz montiert. Menschen im produzierenden Gewerbe haben kein Problem, die „stofflichen Ergebnisse“ ihrer Arbeit zu zeigen. Anders Dienstleister und Kopfarbeiter: Resultate ihrer Arbeit sind weniger sichtbar, bedürfen der Bewertung anderer oder überzeugenden Marketings in eigener Sache. Dies kennzeichnet den Strukturwandel der Arbeitswelt in der Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft. Wie ambivalent die Sichtbarkeit der Arbeit sich für den Einzelnen darstellt, damit beschäftigte sich der Soziologe Dr. habil. Stephan Voswinkel vom Frankfurter Institut für Sozialforschung.

Seine Untersuchung entstand im Rahmen des von der VolkswagenStiftung geförderten Projekteverbundes „Strukturwandel der Anerkennung im 21. Jahrhundert“. In der neuesten Ausgabe des Wissenschaftsmagazins „Forschung Frankfurt“ berichtet er über Ergebnisse der Studie.

Arbeit ist heute immer weniger standardisiert und vorstrukturiert, der einzelne Beschäftigte muss sich vielmehr mit seinen subjektiven Leistungen einbringen, wird aber gleichzeitig von der Organisation indirekt kontrolliert: „Wie ihr's macht, ist eure Sache, Hauptsache, das Ergebnis stimmt!“ Arbeitsprozesse werden von einem häufig fragwürdigen System von Kennziffern überzogen, das Vergleichbarkeit durch Abstraktion möglich machen soll. Doch so lassen sich die Leistungen nur teilweise in messbaren Ergebnissen dokumentieren. Voswinkel ergänzt: „Die Vielfalt von Arbeiten und Leistungen wird zugleich unsichtbar. Es wird nur gezeigt, was Kennziffern messen und abbilden. Auf diese Weise entstehen neue Unsichtbarkeiten.“ Denn ein immer größerer Teil der Arbeit besteht in Tätigkeiten, die den Inhalt der Aufgabe erst ermöglichen sollen und ihn begleiten, aber keine identifizierbaren Resultate bringt: Organisationsarbeiten, Kontaktpflege, Termin- und Aufgabenabstimmungen, Meetings. Diese Leistungsbestandteile finden sich oft nicht in Arbeitsbeschreibungen, und der Aufwand, den sie erfordern, wird ebenso schlecht sichtbar wie die Kompetenzen, die sie erst ermöglichen.

Auch die andere Seite der Transparenz von Arbeit, die Kontrolle, verändert ihr Gesicht: Bestand das klassische Modell der Kontrolle darin, dass die Organisation Arbeit und Leistung sichtbar machen wollte, worauf Beschäftigte mit dem Bestreben reagierten, Zonen der Unsichtbarkeit zu bewahren, so verändert sich diese Konstellation: Beschäftigte müssen selbst ihre Leistung sichtbar machen, um zu verhindern, dass sie unsichtbar wird. Der Soziologe zu dem so entstehenden Dilemma: „Der

Wunsch nach Anerkennung durch Sichtbarkeit kann bedeuten, dass die Beschäftigten Kontrolle und Autonomieverlust riskieren müssen. Dass man die Scheinwerfer selbst ausrichtet, ist Chance und Risiko zugleich.“

Wenn Arbeit ständiger Beobachtung unterliegt, um sie zu bewerten – sei es im Hinblick auf Bezahlung, auf Prestige oder Karriere –, dann gibt es gute Gründe für die Arbeitenden, ihre Arbeit in gewissem Maße unsichtbar zu halten. „Unsichtbarkeit von Arbeit kann dann auch eine Ressource für Anerkennung und für Autonomie darstellen. Sichtbarkeit hingegen wäre eher eine Bedrohung für die Autonomie in der Arbeit“, beschreibt Voswinkel diesen fragilen Balanceakt. Einerseits möchte man nicht, dass der Chef ständig über die Schulter schaut, der Mitarbeiter erwartet, dass ihm Vertrauen entgegengebracht wird, andererseits sollen die Erfolge seiner Arbeit deutlich werden. „Und damit werden geschickte Selbstdarstellung, aktives Networking, um bekannt zu werden und auch in informellen Beziehungen in Erscheinung zu treten, zu wichtigen Instrumentarien“, so der Frankfurter Soziologe, der insbesondere über die Entwicklung der Arbeitsverhältnisse, des Arbeitsmarkts, zu Leistung und Entgelt und zur Dienstleistungsgesellschaft forscht. Was Ratgeber für die berufliche Karriere vorschlagen, hat bereits auf andere Weise Eingang in die Unternehmenskultur gefunden: Viele große Organisationen initiieren Networking aktiv mit Veranstaltungen und Mentoringprogrammen.

Gravierende Veränderungsprozesse in den Organisationen lassen sich auch an neuen Karrierewegen ablesen: Typische Laufbahnkarrieren, die mit erwartbaren Ansprüchen auf Aufstieg setzen, gibt es kaum noch, denn Organisationen werden immer häufiger umstrukturiert, Teams neu zusammengesetzt, Hierarchien abgeflacht, Vorgesetzte wie Firmennamen ausgewechselt. Das führt Mitarbeiter immer häufiger in eine Situation, in der sie sich neu aufstellen und präsentieren müssen, in der sie aber auch auf Vorgesetzte treffen, die nicht über den für diese Position notwendigen Sachverstand verfügen. Problematisch an dieser Entwicklung ist, dass fachliche Kompetenz auf allen Ebenen als unwichtiger, Auffälligkeit und Selbstdarstellung dagegen als ausschlaggebender angesehen werden. Anstelle einer gesicherten Anerkennung werden Beschäftigte durch Evaluationen und Rankings positioniert. Rankings sind die Formen der Anerkennung, die einer fluiden Wertschätzung angemessen sind: Diese Anerkennung ist jeweils befristet und in der nächsten Runde revidierbar. „Allerdings bietet eine gute Position im Ranking doch Vorteile für die nächste Runde, weil dem Glücklichen eher Unterstützung zuteil wird, so dass die Exzellenz sich selbst produziert“, fügt Voswinkel an.

Die soeben erschienene Ausgabe von „Forschung Frankfurt“ (2/2010) widmet sich einer Vielzahl von soziologischen Forschungsthemen, die an der Goethe-Universität und dem Institut für Sozialforschung untersucht werden – aus aktuellem Anlass: 100 Jahre nach seiner Premiere im Oktober 1910 findet der Kongress der Deutschen Gesellschaft für Soziologie wieder in Frankfurt statt. Die Jubiläumstagung vom 11. bis 15. Oktober an der Goethe-Universität hat das Rahmenthema „Trans-

nationale Vergesellschaftungen“. In Zeiten des grenzüberschreitenden gesellschaftlichen Wandels und Wirtschaftslebens fragt die Soziologie nach den Auswirkungen der modernen Verflechtungen auf Staaten, Regionen und die einzelnen Menschen. Das Begleitprogramm enthält öffentliche Veranstaltungen zur Geschichte der Soziologie und zur Entwicklung der akademischen Disziplin in Frankfurt.

Pressemitteilung v. 16.9.2010

Ulrike Jaspers

Marketing und Kommunikation

Goethe-Universität Frankfurt am Main

Quelle: <http://idw-online.de/pages/de/news386713>

Informationen:

Dr. habil. Stephan Voswinkel, Institut für Sozialforschung, Campus Bockenheim, Tel. (069) 798-25 400,
Voswinkel@em.uni-frankfurt.de

„Forschung Frankfurt“ 2/2010 kostenlos bestellen: ott@pvw.uni-frankfurt.de und als pdf im Internet anschauen:
www.forschung-frankfurt.uni-frankfurt.de/2010/index.html

Weitere Informationen:

<http://www.forschung-frankfurt.uni-frankfurt.de/2010/index.html>