

**Stephan Voswinkel**

## **Das Leistungsprinzip in unserer Gesellschaft**

(Vortrag auf dem Thementag „Das Leistungsprinzip – Neue ZuGänge und BlickWinkel eines bekannten Phänomens“ anlässlich der Frühjahrsdelegiertenkonferenz 2009 des Evangelischen Studienwerks e.V. Villigst am 4.4.2009 in Schwerte)

„Das Himmelreich gleicht einem Hausherrn, der früh am Morgen ausging, um Arbeiter für seinen Weinberg einzustellen. Und als er mit den Arbeitern einig wurde über einen Silbergroschen als Tagelohn, sandte er sie in seinen Weinberg.

Und er ging aus um die dritte Stunde und sah andere müßig auf dem Markt stehen und sprach zu ihnen: Geht ihr auch hin in den Weinberg; ich will euch geben, was recht ist. Und sie gingen hin.

Abermals ging er aus um die sechste und um die neunte Stunde und tat dasselbe. Um die elfte Stunde aber ging er aus und fand andere und sprach zu ihnen: Was steht ihr den ganzen Tag müßig da? Sie sprachen zu ihm: Es hat uns niemand eingestellt. Er sprach zu ihnen: Geht ihr auch hin in den Weinberg.

Als es nun Abend wurde, sprach der Herr des Weinbergs zu seinem Verwalter: Ruf die Arbeiter und gib ihnen den Lohn und fang an bei den letzten bis zu den ersten. Da kamen, die um die elfte Stunde eingestellt waren, und jeder empfing seinen Silbergroschen.

Als aber die ersten kamen, meinten sie, sie würden mehr empfangen; und auch sie empfingen ein jeder seinen Silbergroschen. Und als sie den empfingen, murrten sie gegen den Hausherrn und sprachen: Diese letzten haben nur eine Stunde gearbeitet, doch du hast sie uns gleichgestellt, die wir des Tages Last und Hitze getragen haben.

Er antwortete aber und sagte zu einem von ihnen: Mein Freund, ich tu dir nicht Unrecht. Bist du nicht mit mir einig geworden über einen Silbergroschen? Nimm, was dein ist, und geh! Ich will aber diesem letzten dasselbe geben wie dir. (...)

So werden die Letzten die Ersten und die Ersten die Letzten sein.“ (Matthäus-Evangelium 20, 1-16)

Wir können dieses Gleichnis aus dem Matthäus-Evangelium als eine frühe Form der Kritik am Leistungsprinzip lesen: Jesus charakterisiert das Himmelreich hier gerade dadurch, dass eben nicht entsprechend der zuvor erbrachten Leistung entlohnt wird. Diese Kritik am Leistungsprinzip argumentiert, so könnte es scheinen, von einer anderen normativen Basis aus – dem Gleichheitsprinzip, da ja alle im Weinberg arbeitenden, unabhängig von ihrem individuellen Leistungsbeitrag, denselben Lohn erhalten sollen. Aber durch diese Gleichheit der Entlohnung wird in einem anderen Sinne gegen das Gleichheitsprinzip verstoßen. Nicht gleicher Lohn für gleiche Leistung, sondern gleicher Lohn für alle Arbeiter im Weinberg des Herrn!

Wir können an dieser Textstelle der Bibel erkennen, dass die normative Bezugnahme auf Leistung schon in der Antike keineswegs unbekannt war. Sie war offenbar in der Alltagsmoral verankert – und nur deshalb, weil das Gleichnis des Evangeliums dieser Alltagsmoral zu widersprechen scheint, löst es die gewollte Irritation aus. Doch andererseits fungierte Leistung in vormodernen Gesellschaften keineswegs in dem uns heute gewohnten Sinne als Maßstab für die Rechtfertigung sozialer Ungleichheit und gesellschaftlicher Anerkennung. Wohl kam „Leistung“ ins Spiel, wenn es zum Beispiel einem römischen Feldherrn gelang, eine weitere Provinz zu erobern, wenn ein Gladiator erfolgreich im Kampf oder ein Clanoberhaupt erfolgreich im Erwerb politischen Einflusses war. Aber diese „Leistungen“ wurden nicht als „Arbeit“ verstanden und galten als „Leistung“ nicht wegen der in ihnen enthaltenen Mühsal oder Anstrengung. Es fehlte ein übergreifendes Verständnis von Leistung, das für alle gesellschaftlichen Tätigkeitsbereiche gültig wäre: Die jeweilige Leistung eines Sklaven oder eines römischen Senators waren so inkompatibel, dass kein gemeinsamer Oberbegriff plausibel erschienen wäre.

Erst die bürgerliche Gesellschaft entwickelt den Anspruch, dass sich gesellschaftsweite Ungleichheitsverhältnisse durch Leistungsdifferenzen zu rechtfertigen hätten. Max Weber hat auf den Beitrag hingewiesen, der dem Protestantismus hierbei zukam, insbesondere der Beruf(ung)sauffassung *Luthers* und zumal der Lehre *Calvins* und des Puritanismus. Sie halfen, ein verändertes Arbeitsethos durchzusetzen, in dem der Beruf und die Berufsehre im Zentrum gesellschaftlicher Anerkennung standen. Erfolg in beruflicher Arbeit war Indiz für göttliche Auserwählung. Nun ist es also gerade die Arbeit, die gesellschaftliches Prestige vermittelt.

### **Doppelcharakter des Leistungsprinzips**

Das moderne Leistungsprinzip war von Anbeginn sowohl Rechtfertigungsmuster sozialer Ungleichheit als auch normativer Maßstab der Kritik an sozialer Ungleichheit. Einerseits war es Kritikinstrument des Bürgertums an den Privilegien des Adels, die sich nicht – auch nicht dem Anspruch nach – auf Leistung, sondern auf Abstammung begründeten. Das Leistungsprinzip war eine der zentralen Normen der bürgerlichen Revolution. Prestige und Einkommen sollten nicht auf der Herkunft, Standesprivilegien oder auf Beziehungen beruhen.

Doch als mit der Beseitigung alter Privilegien das Leistungsprinzip durchgesetzt schien, fungierte es andererseits als Rechtfertigungsideologie der Verteilungs- und Prestigeverhältnisse. Nun hieß es: Wer mehr gilt und mehr verdient, hat mehr geleistet – wer ungleiche Verteilung kritisiert, äußert damit nur das Ressentiment des Sozialneids. In der folgenden Phase war es nicht zuletzt die Arbeiterbewegung, die das Leistungsprinzip gegen die bestehenden Verhältnisse kritisch in Anschlag brachte und auf der Begründung der Leistung in der Arbeit bestand. Sie beanspruchte, diejenigen zu vertreten, die die Werte schaffen und kritisierte deren Aneignung durch das Kapital als parasitär.

Eine weitere Etappe in der kritischen Wendung des Leistungsprinzips gegen bestehende Prestige- und Verteilungsverhältnisse wurde von der Frauenbewegung formuliert. Zum einen wendete sie das Leistungsprinzip normativ gegen ungerechtfertigte Nichtanerkennung und diskriminierende Bezahlung von Frauen in der Arbeit. Zum andern forderte sie die Aufwertung, die Anerkennung von Haus-, Pflege und Erziehungsarbeit.

Das Leistungsprinzip kritisiert also bestehende Formen sozialer Ungleichheit nicht wie das Gleichnis von den Arbeitern im Weinberg per se, sondern nur in so weit diese sich nicht aus den Normen des Leistungsprinzips begründen lassen. Anders als in der Bibel steht im Zentrum nicht die Frage, ob Unterschiede der Leistung soziale Ungleichheit rechtfertigen sollen, sondern die Frage, was denn im jeweiligen Falle als Leistung zu betrachten sei. Und zugleich ist das Leistungsprinzip immer auch ein Rechtfertigungsprinzip, auf das sich diejenigen berufen, die von der sozialen Ungleichheit profitieren. Sie legitimieren ihre Privilegien mit ihrer Leistung.

Vor dem Hintergrund dieses Doppelcharakters des Leistungsprinzips wird in sozialen Auseinandersetzungen immer auch um die Frage gerungen, ob die Verteilungsverhältnisse und ob die Anerkennungsrelationen durch das Leistungsprinzip gerechtfertigt sind. Es geht dabei um die Frage, welche Arbeiten und Beiträge zum Gemeinwohl in welchem Grade als Leistung und als welche wertvolle Leistung zu werten sind. Ich möchte Ihnen das an einigen klassischen Kontroversen verdeutlichen:

- So ist die Geschichte der industriellen Gesellschaft durchzogen von Auseinandersetzungen um die relative Wertschätzung von körperlicher und geistiger Arbeit. Während den gebildeten Schichten die körperliche Arbeit als zwar ehrenwerte, aber doch letztlich anspruchlose und rohe Leistung galt, wurden die Angestellten von der Arbeiterschaft als Krawattenträger und Sesselfurzer missachtet, bei denen nicht zu erkennen sei, was sie eigentlich leisteten.
- So wird produzierende, also Sachgüter erstellende Arbeit verbreitet als produktive Arbeit, als gewissermaßen „eigentliche“ Arbeit verstanden, der gegenüber Dienstleistungsarbeit vielleicht

notwendig, aber unproduktiv ist. Schon für Adam Smith war der Begriff der produktiven Arbeit an den der Herstellung einer „verkäuflichen Ware“ gebunden, die er mit einem Sachgut identifizierte, weil sich die Arbeit der Handwerker und Manufakturisten in einer fixierbaren und gewissermaßen lager- und darum handelbaren Ware fixierte – im Unterschied zur Arbeit des Hausgesindes, die im Augenblick ihrer Leistung selbst zu Ende sei.

- Schließlich möchte ich auf die Frage verweisen, inwieweit Arbeiten, die wesentlich für die Reproduktion des Gemeinwesens sind, aber nicht als Erwerbsarbeit organisiert sind – Erziehungsarbeit, ehrenamtliches Engagement, private Pflegetätigkeiten usw. – als Leistung zu betrachten sind.

Andere Fragen: Ist die Leistung der Erzieherin wirklich weniger wert – und wieviel weniger – als die der Lehrerin, die des Hauptschullehrers soviel weniger als die des Gymnasiallehrers und die des Schlossers soviel mehr als die des Bandarbeiters?

### **Pluralität der Leistungsdimensionen**

Die Notwendigkeit, den Gehalt des Leistungsbegriffs erst sozial zu definieren, resultiert auch aus dem Umstand, dass „Leistung“ grundsätzlich unterschiedliche Komponenten besitzt. Als empirische Wissenschaft bestimmt die Soziologie nicht, was „wirklich“ Leistung ist, sondern hält sich vor allem an das Verständnis, das in der Gesellschaft von „Leistung“ besteht. Was wird als Leistung betrachtet und bewertet?

Wenn jemand etwas geleistet hat, so meint man zunächst: Er hat etwas geschaffen – ein Werk, ein Sachgut, eine Dienstleistung. Die Leistung zeigt sich in einem Ergebnis, einem *Output*.

Nehmen wir als Beispiel eine Software, die in unglaublicher Geschwindigkeit eine irrsinnig große Zahl von Funktionen bereitstellt. Sie ist sicher eine Leistung, ein hervorragendes *sachliches Arbeitsergebnis*. Denken wir nun aber Kunden hinzu, die versuchen, diese Software zu nutzen, denen sie aber zu kompliziert ist, um sie in Betrieb zu nehmen. Ist diese Software dann immer noch eine Leistung? Als technisch exzellentes Produkt sicher weiterhin, nicht aber als dem Kunden nützliches Produkt, nicht als anderen, *sozial* nützliches *Arbeitsergebnis*. Eine in diesem Sinne sozial nützliche Leistung stellt eher eine einfach gestrickte Software dar, wenig Funktionen, aber übersichtlich angeordnet, gut erklärt, ansprechende Farben und alles für den Normalnutzer Nötige. Die Kunden sind begeistert.

Aber wenn nun die Kosten bei der Herstellung dieser Software hoch sind, die Preise daher auch, wenn Handelsketten eher eine zwar weniger verständliche, aber viel preiswertere Software vermarkten? Wenn also unser Softwarehersteller unrentabel wirtschaftet? Ist diese Software unter diesem Gesichtspunkt immer noch eine Leistung? Kann etwas eine Leistung sein, wenn es vielleicht sogar vom Markt verschwindet? Wohl nicht als *ökonomisches Arbeitsergebnis*.

Wir können also auf der Outputseite eine

- sachliche
- soziale und
- ökonomische

Dimension von „Leistung“ unterscheiden. Und wir haben gesehen, diese Dimensionen fallen nicht zusammen und können miteinander im Konflikt stehen.

Das ist aber nicht das einzige Verständnis von Leistung.

Welches Verständnis von Leistung liegt vor, wenn der Arbeitnehmer und der Beamte für die Zahl der Stunden bezahlt wird, die er im Betrieb oder der Behörde verbringt – und damit spreche ich nicht den Büroschlaf an, sondern setze durchaus die normale Arbeitsintensität voraus. Was sagt es über das Verständnis von Arbeitsleistung aus, wenn Arbeiter für belastende Arbeitsbedingungen

Zusatzentlohnung erhalten, weil Schwere, Monotonie usw. in Arbeitsbewertungssystemen honoriert werden?

Offenbar gibt es neben der Output- auch eine *Input*-Dimension des Leistungsbegriffs. Im Hinblick auf den Leistungs-Input gelten zum einen Einsatz, Arbeitsschwere und –intensität sowie Arbeitszeit als Maßstab für Leistung. Dies ist der *Einsatz*-Aspekt der Input-Leistung. Daneben gibt es aber noch einen weiteren Input-Aspekt, nämlich die mitgebrachten Ressourcen: Qualifikation, Talent, Körperkraft, Schönheit.

Wenn wir zusammenfassen, erhalten wir folgendes Schema der unterschiedlichen Dimensionen des Leistungsbegriffs:

**Abb.1: Dimensionen des Leistungsbegriffs**

Aufwand		Ergebnis		
Ressource	Einsatz	sachlich	sozial	ökonomisch
Talent Qualifikation	Anstrengung Belastung	Menge Qualität	Problemlösung gesellschaftliches Verdienst	Ertrag Gewinn

Weil der Leistungsbegriff mehrere Dimensionen besitzt, ist stets umstritten, in welchem Maße Leistung im Erfolg am Markt, im Beitrag zum Gemeinwohl. in der Qualität oder Menge des Produkts besteht, oder ob die Qualifikation, der Einsatz, die Mühe honoriert werden sollen. Diese Mehrdimensionalität ist aber zugleich eine Ursache dafür, dass das Leistungsprinzip auf solch weitreichende Akzeptanz stößt. Denn dadurch wird es möglich, auch noch Kritik an der Rechtfertigung von Verteilungs- und Anerkennungsverhältnissen ihrerseits auf das Leistungsprinzip zu stützen. Soll etwa mehr der Nutzen für den Kunden oder soll die Qualität des Produkts als Leistung zählen, eine Frage, die z.B. dann auftaucht, wenn Popmusiker aus dem Absatz ihrer Hits auf ihre Leistung schließen, während Komponisten Neuer Musik dies als Leistungskriterium zurückweisen würden. Oder inwieweit sind ökonomische Erfolge, die mit geringem Aufwand erzielt wurden, als Leistung anzuerkennen oder als Glück abzutun? Das Schema macht deutlich, dass Markt und Leistung nicht in eins fallen, dass also Marktresultate allenfalls eine Dimension möglicher Leistungsbegriffe abdecken, eine Dimension, die in keinem zwingenden Verhältnis zum Leistungsinput oder zur sachlichen Produktqualität steht.

Auch Friedrich August v. Hayek, Klassiker des Neoliberalismus, hat bereits auf diese Differenz zwischen Markt und Leistungsprinzip hingewiesen. Ihm zufolge honoriert nämlich der Markt nur Resultate, nämlich nachgefragte und rentabel produzierte Waren; diese Resultate werden erst im nachhinein deutlich und stimmen grundsätzlich nicht mit der Aufwands-Leistung überein. Daraus ergibt sich für ihn ein in einer Marktgesellschaft eingebautes grundsätzliches pädagogisches Problem:

„Es ist gewiß wichtig in der Marktordnung (...), daß die Individuen davon überzeugt sind, daß ihr Wohlergehen primär von ihren eigenen Anstrengungen und Entscheidungen abhängt. Tatsächlich gibt es nur wenige Umstände, die eher dazu geeignet sind, einen Menschen energisch und effizient zu machen, als die Überzeugung, daß es hauptsächlich von ihm selbst abhängt, ob er die Ziele erreicht, die er sich gesetzt hat. Aus diesem Grunde wird diese Überzeugung oft durch Erziehung und die herrschende Meinung ermutigt (...). Aber sie führt ohne Zweifel auch zu einem übertriebenen Vertrauen auf die Wahrheit dieser Verallgemeinerung, die den-

jenigen, die sich selbst als gleich fähig betrachten (und es vielleicht auch sind), die jedoch gescheitert sind, als bittere Ironie und böse Provokation erscheinen muß. (...) Es ist deshalb ein wirkliches Dilemma, bis zu welchem Ausmaß wir in jungen Menschen den Glauben bestärken sollten, daß sie Erfolg haben, wenn sie es wirklich versuchen, oder eher betonen sollten, daß unvermeidlich einige, die es nicht verdienen, Erfolg haben und einige, die ihn verdienten, scheitern werden (...).“ (Hayek 1981: 107)

Soll man also, so möchte ich Hayeks Gedanken reformulieren - zum Zwecke der Motivation ein als ideologisch erkanntes Leistungsprinzip propagieren - oder zur Vermeidung einer Anspruchsinflation das Leistungsprinzip zurückzuweisen?

### **Leistung und gesellschaftliche Teilsysteme**

Wir leben in einer funktional differenzierten Gesellschaft. Damit ist gemeint, dass verschiedene Teilsysteme nebeneinander bestehen, die verschiedenen Logiken, „Codes“, folgen. So ist in der Wirtschaft die Zahlung zentral, in der Wissenschaft das Kriterium der Wahrheit, in der Politik Macht und Einfluss, demokratisch formuliert: die Zustimmung der Mehrheit. Genauer gesagt: Diese Codes *sollen* die Teilsysteme steuern. Empirisch ist das nicht so einfach, aber die Wirkung der normativen Regel erkennt man daran, dass wir die Orientierung an Logiken, die für das Teilsystem fremd sind, als unangemessen bewerten: Wenn etwa Verwaltungshandeln sich an Zahlungen orientiert, sprechen wir von Korruption, wenn die Wirtschaft sich an Macht orientiert, von Wettbewerbsverzerrung. Wenn Politiker sich an Wahrheit ausrichten, halten wir das für Dummheit, und wenn die Wissenschaft sich an Zahlungen orientiert, für – Modernität und Praxisnähe.

Nun unterscheidet sich auch das Verständnis von Leistung erheblich zwischen den gesellschaftlichen Teilsystemen. So versteht man im dem System, das die Menschen als erstes mit dem Leistungsprinzip konfrontiert, nämlich das Schul- und Bildungssystem, hierunter etwas anderes als im Wirtschaftssystem. Im Bildungssystem geht es im weitesten Sinne um Wissensvermittlung, unabhängig von der Anwendung und Verwertung durch die Schüler. Soziales und ökonomisches Leistungsergebnis werden ausgeklammert. Denn die Notengebung ist im Prinzip gleichgültig gegenüber dem Sinn und der Verwertung des Wissens. Sie individualisiert und ist auf Selektion ausgelegt. In der Schule ist vor allem umstritten, ob eher die *Ressource* der Schüler, also ihr Talent, ihre Begabung, oder ob ihr *Lerneinsatz* anerkannt werden soll. Das Notensystem würdigt den Lerneinsatz der Schüler allenfalls sekundär, weil er nicht in den Blick gerät, wenn der Leistungsvergleich der Schüler *zu einem bestimmten Zeitpunkt* (soziale, keine individuelle, Bezugsnormorientierung) die Benotung bestimmt.

Dies schlägt sich auch im Selbstverständnis der Schüler nieder, etwa dann, wenn der Klassenprimus, dem Strebertum vorgeworfen wird, sich gegen diesen Vorwurf übermäßigen Fleißes und Einsatzes damit zu verteidigen sucht, er sei nicht besonders fleißig, tue gar nichts Besonderes für seine guten Noten – mit anderen Worten: Er habe so viel Talent. Im Wirtschaftssystem hingegen gilt das Wissen nur als *Mittel*; es muss zu einem Ergebnis beitragen und sich letztlich verwerten lassen. Das merkt der Besitzer von Bildungskapital – ob er Streber oder Genie war – auf dem Arbeitsmarkt, wenn er seine gut ausgebildete Arbeitskraft verkaufen will.

In der Biographie der Menschen wird deutlich, dass es eine eigenständige Leistung ist, Bildungs- in ökonomisches Kapital umzuwandeln. Andererseits sorgen vielerlei institutionelle Schutzregulierungen dafür, dass die Leistung im Bildungssystem nicht gänzlich im Wirtschaftssystem entwertet wird. Andernfalls nämlich verlöre der Einsatz für die Bildung ein wesentliches Incentive. Solche Schutzregulierungen sind etwa qualifikationsbezogene Eingruppierungssysteme oder Eintrittsstufen in den öffentlichen Dienst und große Bereiche der Privatwirtschaft. Die Leistung im Bildungswesen wird festgehalten in Bildungs- und Ausbildungszertifikaten als Ausweis der Lernfähigkeit und -bereitschaft. Ob die Verknüpfung von Bildungs- und ökonomischem Erfolg lockerer geworden ist oder ob gar Weiterbildungen in

Erwerbsorganisationen inzwischen das wesentliche Bildungskapital darstellen, darüber gehen die Auffassungen und Befunde auseinander.

### **Tests und die Leistung der Zahl**

Wegen der Vielfalt und Umstrittenheit der Dimensionen und Kriterien handelt es sich bei der „Leistung“ um eine hochkomplexe und unbestimmte Kategorie. Deshalb sind relativ eindeutige Leistungsindizes notwendig, die Komplexität reduzieren, und zwar gerade dann, wenn das Leistungsprinzip gesellschaftliche Ungleichheitsrelationen auch mikrosozial, also im Nahbereich sozialen Vergleichs legitimieren soll. Als Beispiel können wir nennen:

Schulnoten, Zeugnisse, Tabellenplätze im Sport, Intelligenztests. Weiter: Ratings, Akkordwerte, Punkte in Arbeits- und Leistungsbewertungssystemen, Mengen-, Produktivitäts- oder Umsatzkennziffern. In der modernen Arbeit sind hier Accounting und Benchmarking oder auch Börsenkurse und ihre Veränderungen geläufige Stichworte.

Alle diese Messverfahren von Leistung beruhen auf hochgradiger Komplexitätsreduktion. Deshalb wird das, was als Leistung gilt, wesentlich davon bestimmt, wie die Messverfahren ausgestaltet sind. Diejenigen Leistungsdimensionen, die sich leicht messen und möglichst in Zahlenwerten ausdrücken lassen, haben einen strukturellen Vorteil, als Leistungsmaß anerkannt zu werden. Schwerer haben es die sog. „weichen“ Kriterien: Qualität der Arbeit, Problemlösung, gesellschaftlicher Nutzen, Einhaltung professioneller Normen usw.

Die Aufmerksamkeit wird also auf quantitativ messbare und in Zahlen auszudrückende Leistungsdimensionen gelenkt, während andere vernachlässigt werden. Aus der betrieblichen Praxis ist dieser Effekt ebenso vertraut wie aus der Art, wie Schüler lernen: Nämlich nur im Hinblick auf das, was notenförderlich ist. Daher *prüfen* Tests und Evaluationen nicht nur eine Leistung, sondern sie *definieren* eigentlich erst, was als Leistung gilt. Was nicht getestet wird, das zu leisten lohnt sich nicht.

### **Veränderung des Leistungsverständnisses im Wandel der Arbeitswelt**

Das Verständnis von Leistung verändert sich in der Arbeitswelt in neuerer Zeit (für das Bildungswesen kann man dies wohl auch konstatieren, ebenso z.B. für das Gesundheitssystem). Das Maß der Arbeitsleistung war in der industriellen Arbeitswelt wie auch in den Verwaltungen überwiegend die Länge der Arbeitszeit. Dem entsprachen der Zeitlohn und das Monatsgehalt als dominierende Entgeltformen. Diese Form der Leistungsdefinition ist stets dann möglich, wenn die Arbeit relativ kontinuierlich erfolgen und gut vorgeplant werden kann und wenn die Arbeitsintensität überwacht oder ein entsprechendes Arbeitsethos unterstellt werden kann. Auch der Akkord honorierte zwar nicht die reine Arbeitszeit, sondern den Output in einer bestimmten Zeit. Doch auch hier bezieht sich das Leistungsverständnis auf den Input und auf den *sachlichen* Output.

Dieses Leistungsverständnis entsprach der fordistischen Massenproduktion mit ihrer Taylorisierung der Arbeit und kontinuierlichen Arbeitsverausgabung. Wir erleben nun allerdings verbreitet eine Umstrukturierung, die als „Vermarktlichung von Unternehmen“ bezeichnet wird. Damit ist gemeint, dass der Markt unmittelbarer in die Produktion hineinwirken soll, die nicht mehr allein unter produktionsökonomischen Gesichtspunkten optimiert werden soll. Das wirkt sich als Flexibilisierung von Beschäftigung, von Arbeitszeiten usw. aus. Markt wird gewissermaßen innerhalb der Unternehmen simuliert, etwa durch die Bildung von Profit Centern, anderen Formen der Dezentralisierung von Unternehmen, Outsourcing usw.. Dieser Entwicklung entspricht eine Veränderung des Leistungsverständnisses, die man als Verschiebung von der Input- zur Outputseite und von der sachlichen Dimension zur ökonomischen Dimension der Leistung beschreiben kann. Auch die Leistung der einzelnen Mitarbeiter und von Arbeitsgruppen wird immer mehr im Sinne ihres unmittelbaren ökonomischen Outputs verstanden. In Abwandlung eines bekannten Spruchs

kann man sagen, dass sich nicht mehr die erbrachte Leistung lohnen soll, sondern dass nur das als Leistung gelten soll, was sich auch lohnt.

Zum andern wird die Leistungsbewertung in den Organisationen auf den Abschluss von Zielvereinbarungen umgestellt. Auch auf diese Weise wird das Ergebnis auf Kosten des Inputs zum Kern dessen, was als Leistung gewertet wird. Solche Ziele können Ziele der Produktqualität, also des sachlichen Outputs sein, aber auch z.B. Ertrags- und Umsatzziele. Damit wird zweierlei möglich: Die Leistungsbewertung kann unmittelbarer mit den Unternehmenszielen und damit u.U. mit dem Erfolg am Markt verbunden werden. Und den Beschäftigten wird stärker überlassen, wie sie diese Ziele erreichen. „Wie Ihr's macht, ist Eure Sache, Hauptsache, das Ergebnis stimmt!“ Diese indirekte Leistungssteuerung hat zwei Seiten. Auf der einen Seite erhöht sich die Autonomie, die Selbstorganisation der Beschäftigten. Das kommt durchaus einem Bedürfnis vieler Beschäftigter entgegen. Zugleich aber erhöht sich auch ihre Eigenverantwortung. Oder man kann es auch anders ausdrücken: Verantwortung wird auf die Beschäftigten abgeschoben. Denn es entstehen nicht nur neue Entfaltungsmöglichkeiten, sondern auch neue Belastungen: Oftmals fehlen die Ressourcen, die nötig sind, die Ergebnisse zu erreichen (Ressourcen an Personal, an Budget, an Information). Hindernisse und Probleme werden schnell zum Problem nur der Beschäftigten. Wie sie ihre Arbeitszeit gestalten, aber auch wie sie mit Arbeitsproblemen oder etwa auch mit Gesundheitsproblemen umgehen, all dies scheint nun auf der Seite der Beschäftigten zu liegen, von denen nun erwartet wird, Unternehmer im Unternehmen zu sein.

Ich möchte noch eine andere Veränderung des Leistungsverständnisses ansprechen: Knappheit an Arbeit führt dazu, dass es bereits als Belohnung gilt, Arbeit zu haben. Die Leistung besteht im Fitmachen für den Arbeitsmarkt, in der Arbeitssuche. Lesen Sie Bewerbungsratgeber und Sie finden diese Umwertung der Arbeitssuche zur Arbeit. Wer befristet oder als Leiharbeiter beschäftigt ist, der muss sich in seiner vorübergehenden Arbeit stets neu bewähren, er muss gewissermaßen vorleisten, um Arbeit, neue Arbeit als Belohnung zu erhalten. Dasselbe gilt für Freelancer, die sich ständig neu um Aufträge bemühen müssen und deshalb in Netzwerken unterwegs sein müssen, weil Beziehungskapital entscheidend für die Chance ist, neue Aufträge, neue Engagements zu bekommen. Hier verschwinden Arbeits- und Freizeit, weil auch in der Freizeit, im Bekanntenkreis „Beziehungsarbeit“ geleistet wird, für die der Erwerb einer Arbeitschance Belohnung ist. Hieraus resultiert ein prinzipiell entgrenztes Engagement mit vagen Erfolgchancen. Diese Problematik resultiert übrigens nicht nur aus der Massenarbeitslosigkeit im Allgemeinen, sondern auch aus der Knappheit an solcher Arbeit, die den gewachsenen Ansprüchen an Sinn, Selbstentfaltung und „Spaß“ in der Arbeit genügt. Diese, so scheint es, trägt ihre Belohnung in sich selbst. Und dementsprechend ist es oftmals gerade die sinnvolle Arbeit, die engagierte Arbeit, die schlecht entlohnt wird.

### Leistung und Prominenz

Dass sich die Dimension des sozialen und ökonomischen Leistungsoutputs, kurz gefasst – der „Erfolg“ - gegenüber der Inputseite stärker in den Vordergrund des Leistungsverständnisses schiebt, wird besonders im Bereich der Medien-Kommunikation deutlich, wenn man sich mit der Entstehung und Verwertung von Prominenz beschäftigt. Unter Prominenz verstehen wir eine in der Öffentlichkeit erworbene, heute zumeist durch die Medien produzierte und reproduzierte Konzentration von Beachtung. Wer prominent ist, ist dies, weil sein Name öffentlich häufig genannt oder sein Gesicht von vielen, auch ihm unbekanntem Menschen erkannt wird. Man kann Prominenz als ein Kapital betrachten, denn es besitzt die Eigenschaft sich zu vermehren: Wer prominent ist, wird schon dadurch prominenter. Denn man spricht über diejenigen, die viele kennen. Und die wiederum sprechen viel, sie reisen von Talk-Show zu Talk-Show. Prominenz kann man vermarkten, etwa als Werbeträger. Prominente binden Aufmerksamkeit und können dadurch zur Schaffung von weiterer Aufmerksamkeit eingesetzt werden. Dabei ist zweierlei für Prominenz *nicht* entscheidend:

Zum einen impliziert Prominenz *nicht*, dass die Beachtung eine positive ist. Wer prominent ist, muss nicht beliebt oder anerkannt sein. Manchmal wird man gerade durch Taten bekannt, die Abscheu hervorrufen. Beachtung ist also nicht gleich Anerkennung. Zum andern setzt Prominenz keine Leistung voraus. Häufig weiß das Publikum gar nicht mehr, wodurch ein Prominenter einmal prominent geworden ist oder ob dem überhaupt irgendeine Leistung zugrunde liegt. Denken Sie als Beispiel an Paris Hilton, an die sog. „Celebrities“. Prominent zu sein, begründet Erfolg, aber dieser Erfolg setzt nicht unbedingt eine Leistung voraus – es sei denn, man versteht das Bekanntwerden selbst bereits als Leistung.

Nach diesen eher theoretischen Ausführungen möchte ich Ihnen nun einige Auszüge aus drei empirischen Studien vorstellen, die sich in unterschiedlicher Weise mit Einstellungen gegenüber Leistung, Ungerechtigkeiten in der Arbeit und sozialer Ungleichheit befasst haben.

### **Leistung, Gleichheit, Autonomie als drei zentrale normative Prinzipien der Moderne**

Zunächst widme ich mich einer kürzlich in deutsch erschienenen Untersuchung des französischen Soziologen Francois Dubet. In dieser Untersuchung wurden 350 halboffene Interviews mit beschäftigten Erwerbstätigen und mehrere mehrstündige Gruppeninterviews mit spezifischen Beschäftigtengruppen (z.B. Kassiererinnen, junge Führungskräfte, Modistinnen usw.) geführt. Außerdem wurden im südfranzösischen Raum 1144 Fragebogeninterviews durchgeführt.

Francois Dubet identifiziert drei normative Prinzipien, auf die hin Menschen Ungerechtigkeiten in der Arbeit beklagen. Es sind dies

- die Gleichheit,
- die Leistung und
- die Autonomie.

Die Arbeit ist dementsprechend in dreierlei Hinsicht für die Menschen bedeutsam. Sie verleiht nämlich einen Status, besitzt einen Tauschwert und ist ein Aspekt schöpferischer Tätigkeit. Bereits innerhalb eines einzelnen Prinzips sind unterschiedliche Perspektiven und Konkretisierungen wahrscheinlich.

So wird etwa im Hinblick auf das Prinzip der Gleichheit entweder die Gleichheit der Positionen oder die der Chancen betont. Eine Kritik im Hinblick auf die Gleichheit der Positionen zielt auf den Abbau von Hierarchie. Eine Kritik im Hinblick auf die Gleichheit der Chancen zielt auf Diskriminierungen, die daran hindern, ungleiche Positionen erreichen zu können. Dabei stellt Dubet fest, dass die Menschen weniger empfindlich auf Ausbeutung reagieren als auf soziale Unterschiede, die das gleiche Menschsein in Frage stellen: Man wird „aristokratisch behandelt“, was sich in ganz gewöhnlichen Einstellungen, Interaktionen und Blicken äußern kann, die Zugehörigkeit oder Nichtbeachtung ausdrücken. Für viele Betroffene ist dabei insbesondere die Missachtung der körperlichen und der schmutzigen Arbeit zentral.

Im Hinblick auf das Prinzip der Leistung hebt auch Dubet die Unterschiede zwischen Input- und Outputdimension hervor. Die Befragten erwarten, dass ihre Anstrengungen anerkannt werden, auch wenn sie keine herausragenden Erfolge erzielen. Gerade im Hinblick auf die Leistung werden unablässig Vergleiche gezogen und die Befragten artikulieren Kritik an Unterschieden, die nicht durch Leistung gedeckt zu sein scheinen.

„Ich bin besser qualifiziert als ein Lehrer und ich arbeite mit Jugendlichen, die als schwieriger gelten, weil es Vorstadtjugendliche und Einwandererkinder sind, und ich bin spezialisiert auf Jugendliche, die aus dem Gefängnis kommen. Ich verstehe nicht, dass ich nach fünfzehn Jahren ein Viertel oder sogar ein Drittel weniger verdiene als ein Lehrer und dass ich pro Woche 35 Stunden arbeite, während ein Lehrer 15 bis 24 Stunden arbeitet. In der Schule gab es Lehrer, die haben total vergilbte Hefte aus der Tasche geholt. Ob ein Lehrer arbeitete oder nicht, die wurden genauso bezahlt.“ (zit. in Dubet 2009: 108f.)



*(Fabienne - Erzieherin in einem Verein zur Wiedereingliederung von Jugendlichen, politisch aktiv und links orientiert)*

Bedeutsam ist hierbei, dass die Anstrengung, das Involvement in die Arbeit eine wesentlich subjektive Größe ist, die von außen nicht angemessen erkannt werden kann. Dieses Problem wird besonders von Dienstleistern artikuliert, die kein erkennbares Sachprodukt erzeugen, sondern immaterielle Leistungen erbringen, bei denen gerade der emotionale Aufwand nicht messbar und nicht objektivierbar ist. Mit einer Schulklasse zurecht zu kommen, Kranken Mut zu machen, an der Kasse gegenüber gestressten und aggressiven Kunden freundlich zu bleiben, das gilt als eine ebenso große Belastung wie körperliche Anstrengung.

„Wir geben auf moralischer, psychologischer Ebene viel von unserer Person. Wir leisten viel, es gibt eine Ungleichheit in der Bezahlung im Verhältnis zu der Arbeit, die wir leisten, im Verhältnis zum Emotionalen, das wir auch geben. Weil man einen verdammten guten Charakter haben muss, um in dieser Art von Unternehmen mit Publikumsverkehr zu arbeiten.“ (zit. in Dubet 2009: 131)

*(Samira, Kundenberaterin bei der SNCF, der französischen Eisenbahn)*

Im Hinblick auf das Prinzip der Autonomie werden Verstöße gegen die Möglichkeit reklamiert, Sinn in der Arbeit zu erleben und schöpferisch tätig zu sein. Zwei Hauptgruppen der Kritik sind zu betonen: Die Zerstörung persönlicher Initiative und die zerstörerischen Auswirkungen der Arbeit für die Integrität des Subjekts, z.B. durch Erschöpfung und Stress oder Burnout. Natürlich wird die Kritik hier verstärkt von denen geäußert, die von ihrer Qualifikation her zu größerer Autonomie fähig und angehalten sind. Aber auch für die sog. „einfachen“ Arbeiter geht es um Autonomie, wenn auch in scheinbar „kleineren“ Dingen: Grad der Bindung an Arbeitstakte, Bewegungsfreiheit, fachlicher Einbezug usw.. Wenn die Beschäftigten die Professionalität ihres Berufs verteidigen, so schützen sie damit auch ihren Autonomieanspruch, weil es bei den professionellen Werten und Standards immer auch um die Würde des Berufs geht und darum, dass die Profession über die Regeln guter Arbeit bestimmt. Im übrigen möchte ich daran erinnern, dass eine lange Tradition der gesellschaftlichen Kritik sich der Kategorie der Entfremdung bedient hat, die ja vor allem den Verstoß gegen Autonomieansprüche thematisiert.

Bedeutsam ist nun, dass sich diese drei Prinzipien nicht einfach ergänzen, sondern dass sie jeweils einer Logik unterliegen, die mit derjenigen der anderen Prinzipien im Konflikt steht oder jedenfalls stehen kann. So stützt sich etwa die Kritik an einer Verteilung nach Leistung auf den Wert der Gleichheit. Vom Standpunkt der Gleichheit aus erscheint Autonomie als Anomie, die Rede ist dann vom Werteverfall, von der Zerrüttung der Familie und Selbstverwirklichung im Sinne von Egoismus. Vom Standpunkt der Leistung richtet sich die Kritik gegen die Gleichheit, weil sie ungerecht sei gegen leistungsangemessene Differenzierung. Und die Autonomie wird als Beeinträchtigung von Effizienz gewertet. Und vom Standpunkt der Autonomie aus ist schließlich die Gleichheit ein kollektiver Zwang zum Konformismus, der Sozialstaat fördert z.B. die Passivität. Aber auch das Leistungsprinzip, das sich in einer effektivitätsorientierten Arbeitsorganisation niederschlägt, widerspricht dem Prinzip von Autonomie und schöpferisch-sinnhaftem Arbeiten.

Weil die verschiedenen normativen Prinzipien nicht nur intern, sondern auch in ihrem Bezug aufeinander unabschließbare Kritikpotenziale produzieren, spricht Francois Dubet von einem „Rondo“ der Kritik. Die Ungerechtigkeitserfahrungen sind unbegrenzt und sie werden stets neu begründet und reproduziert.

Ich kann hier nicht auf die Vielzahl der interessanten Einsichten von Dubets Studie eingehen, möchte aber noch *eine* These hervorheben, die mir für die Diagnose der Gegenwart bedeutsam zu sein scheint: Dubet betrachtet es als Folge der Individualisierung, dass sich die Empfindlichkeiten der Menschen gegenüber den Ungerechtigkeitserfahrungen und zugleich die Hilflosigkeit ihrer Kritik gesteigert haben. Denn nun sei eine Gesellschaftsdeutung entfallen, die diese Erfahrungen im Lichte gemeinsamer gesellschaftlicher Strukturdeutungen (etwa im Sinne des Klassengegensatzes) zu sehen erlaubte. Es entsteht eine unstrukturierte Vielzahl persönlicher

Ungerechtigkeiterfahrungen, für die Abhilfe entweder nicht mehr oder nur im persönlichen Nahbereich denkbar erscheint oder die sich in zielloser Wut entladen - womit er u.a. auf die Unruhen in den französischen Vorstädten, den banlieues, anspielt.

### **Leistungsverständnisse in Zeiten der Vermarktlichung**

Nun möchte ich Ihnen einige Ergebnisse eines Forschungsprojekts vorstellen, das am Institut für Sozialforschung von Sighard Neckel, Kai Dröge und Irene Somm durchgeführt wurde. Gegenstand der Untersuchung war das - oder besser gesagt: waren die - Leistungsverständnis(se) in unserer heutigen Gesellschaft, also die Einstellungen der Bevölkerung zum Leistungsprinzip. Dafür erschien es unzureichend, in einer quantitativen Erhebung in einer wenig tiefenscharfen Art und Weise etwa nach der Einstellung zum Wert der Leistung zu fragen. Vielmehr ging das Projekt so vor, dass es Rechtfertigungsmuster sozialer Ungleichheit sowie das Verständnis von Leistung mittels hermeneutischer Verfahren zu identifizieren versuchte. Zu diesem Zwecke wurden Gruppendiskussionen mit ausgewählten Sozialgruppen durchgeführt. Das Spektrum reichte von den Abteilungsleitern einer Bank bis zu Verkäuferinnen im Einzelhandel, von Betriebsräten aus dem Facharbeitermilieu bis zu selbstständig erwerbstätigen Frauen, von hochqualifizierten Arbeitslosen bis zu Sozialhilfeempfängerinnen usw.. Insgesamt wurden 14 Gruppendiskussionen mit über 70 TeilnehmerInnen durchgeführt.

Methodisch waren diese Diskussionen so angelegt, dass jeder Gruppe in Form eines „Szenarios“ eine Reihe von Portraits verschiedener Personen vorgelegt wurde. Die Gruppe sollte sich in die Situation einer „Leserjury einer großen Publikumszeitschrift“ versetzen und entscheiden - und diese Entscheidung begründen -, welche dieser Personen auf dem Titelblatt der Zeitschrift zum Thema „Erfolgreich in Deutschland“ vorgestellt wird. Die im Szenario vorgeschlagenen Kandidaten bilden ein breites Spektrum verschiedener Erfolgsmuster ab, etwa ein mittelständischer Unternehmer, ein wohlthätiger Erbe, ein talentierter Erfinder und ein geschickter Börsenspekulant. Es ging hierbei den Forschern weniger um die Entscheidung selbst als um die Argumentations- und Wertmuster, die in der Diskussion über die Wahlentscheidung deutlich wurden.

Es zeigte sich, dass die TeilnehmerInnen sich an fünf Bewertungsrahmen orientierten. Es handelte sich um die Bewertungsrahmen

- Arbeit,
- Gesellschaft,
- Sache,
- Markt und
- Person.
- Im Bewertungsrahmen der Arbeit richtet sich der Blick vor allem auf den Vollzug einer Tätigkeit, als Leistung gelten Mühe und Anstrengung, Geschicklichkeit und Schnelligkeit.
- Im Bewertungsrahmen der Gesellschaft steht der Beitrag einer Tätigkeit zum Gemeinwohl im Vordergrund des Interesses.
- Im Bewertungsrahmen der Sache werden fachliche Qualität und Güte bei der Bewältigung einer sachlichen Aufgabe als Leistung betrachtet.
- Im Bewertungsrahmen des Marktes geht es primär um die Verkäuflichkeit eines Leistungsergebnisses.
- im Bewertungsrahmen der Person wird als Leistung die persönliche Authentizität betrachtet, die sich in einem Leistungshandeln äußert. „Selbstverantwortung“, „Selbstentfaltung“ sind wichtige Stichworte. „Authentizität“ kann deshalb als Leistung gesehen werden, weil sie auch einen Aufwands- und Aktivitätsbezug besitzt: Sie muss aktiv angestrebt und notfalls unter Opfern verteidigt werden.

Diesen Bewertungsrahmen kommt nun in den Diskussionen ein sehr unterschiedliches Gewicht zu. Besonders zeittypisch scheint einerseits ein Leistungsverständnis zu sein, das auf den authentischen Selbstverwirklichungsdrang von Personen abstellt, andererseits ein solches, das auf die positive Honorierung durch den Markt verweist. Schwer behaupten kann sich hingegen ein Verständniss, in dem die sachliche Qualität der Arbeit oder der Wert für die Gesellschaft im Vordergrund stehen. Auch der Bezug auf die aufgewendete Mühe hat einen schwereren Stand.

Interessanter als den Versuch eines Häufigkeitsrankings zu unternehmen ist jedoch zu sehen, dass unterschiedliche Sozialgruppen verschiedene Leistungsbegriffe protegieren und dass zwischen diesen Verständnissen durchaus Konflikte, Unverträglichkeiten existieren.

- Wer z.B. eine „Leistung“ vor allem an der Authentizität bemisst, mit der eine Person ihren Weg verfolgt, der wird ein marktliches Leistungsverständnis ablehnen, das Beharrung gerade nicht akzeptiert, sondern Flexibilität und Anpassungsbereitschaft honoriert.
- Wer den sachlichen, beruflichen Eigenwert einer Leistung betont, der wird im Lichte des Marktes schnell fehlender „Umsetzungskraft“ geziehen.
- Ein arbeitsbezogenes Leistungsverständnis wird sich im Lichte des Marktes entwertet sehen, wenn der Aufwand der Arbeit im Hinblick auf den Geschäftserfolg unwichtig erscheint.
- Wer Leistung im Sinne von Authentizität versteht, lehnt solche Leistungsverständnisse ab, in denen Leistung als gesellschaftliche Anpassung gesehen wird: als Pflichterfüllung oder Marktanpassung.
- Wer auf die sachliche Qualität einer Tätigkeit als Leistungskriterium pocht, der wird geneigt sein, eine vorrangige Orientierung auf den Markterfolg als Entwertung beruflicher Ansprüche zu verstehen.

Es wird Sie nicht überraschen, dass die verschiedenen Sozialgruppen tendenziell unterschiedliche Leistungsverständnisse verteidigen. Dabei polarisieren besonders die Bewertungsrahmen der „Person“ und der „Arbeit“

- Der Rahmen der „Person“ spielt vor allem bei jüngeren und höher qualifizierten TeilnehmerInnen eine zentrale Rolle, ist hingegen bei älteren und geringer qualifizierten nahezu bedeutungslos. Die Scheidelinie verläuft entsprechend entlang von Milieu- und Bildungsunterschieden. Dabei ist nicht so sehr der Beschäftigungsstatus relevant. Denn gerade auch die hochqualifizierten Arbeitslosen rekurren in ihrer Argumentation auf diesen Bezugsrahmen. Auf diese Weise, so darf man vermuten, versuchen sie auch ihrer Arbeitslosigkeit einen positiven Wert zu verleihen, sie verstehen sie dann gewissermaßen als Konsequenz der Bemühung um Authentizität.
- Der Rahmen der „Arbeit“ hingegen wird besonders betont von den Gruppen der Verkäuferinnen und der niedrigqualifizierten Sozialhilfeempfängerinnen. Sie als diejenigen, die weder die kulturellen Ressourcen für einen Bezug auf Selbstverwirklichung und Authentizität mitbringen noch den Erfolg auf dem Markt verbuchen können, beziehen sich auf die harte und aufopferungsvolle Arbeit als den Leistungsbegriff, der ihrer randständigen Position in den sozialen Ungleichheitsverhältnissen Sinn verleiht. Vor allem müssen Erfolge selbst erarbeitet und individuell zurechenbar sein.
- Niedrigqualifizierte Gruppen unterscheiden manchmal in ihrer Rechtfertigungsargumentation zwischen dem Bewertungsrahmen für „Arbeit“, den sie auf ihre eigene Statusgruppe anwenden, und demjenigen der „Gesellschaft“, also dem Beitrag zum Gemeinwohl, den sie als Maßstab für die Leistung der Führungsschichten verwenden.

Dieser Auszug aus den Ergebnissen der Untersuchung macht deutlich, dass in der Gesellschaft unterschiedliche Leistungsverständnisse bestehen. Diese stehen aber nicht einfach plural nebeneinander, sondern sie konkurrieren miteinander und stehen in einem wechselseitigen Konfliktverhältnis. Man kann also sagen, dass soziale Auseinandersetzungen wesentlich mit Bezug

auf das jeweilige Leistungsverständnis geführt werden. Hierbei wird um die Wertschätzung der eigenen Wertekultur und um die Verteilung sozialen Prestiges gestritten. Der gesellschaftliche Streit geht so gesehen nicht darum, ob man für oder gegen das Leistungsprinzip ist, sondern für was man Leistung reklamiert und in welchem Rahmen Leistung verstanden wird.

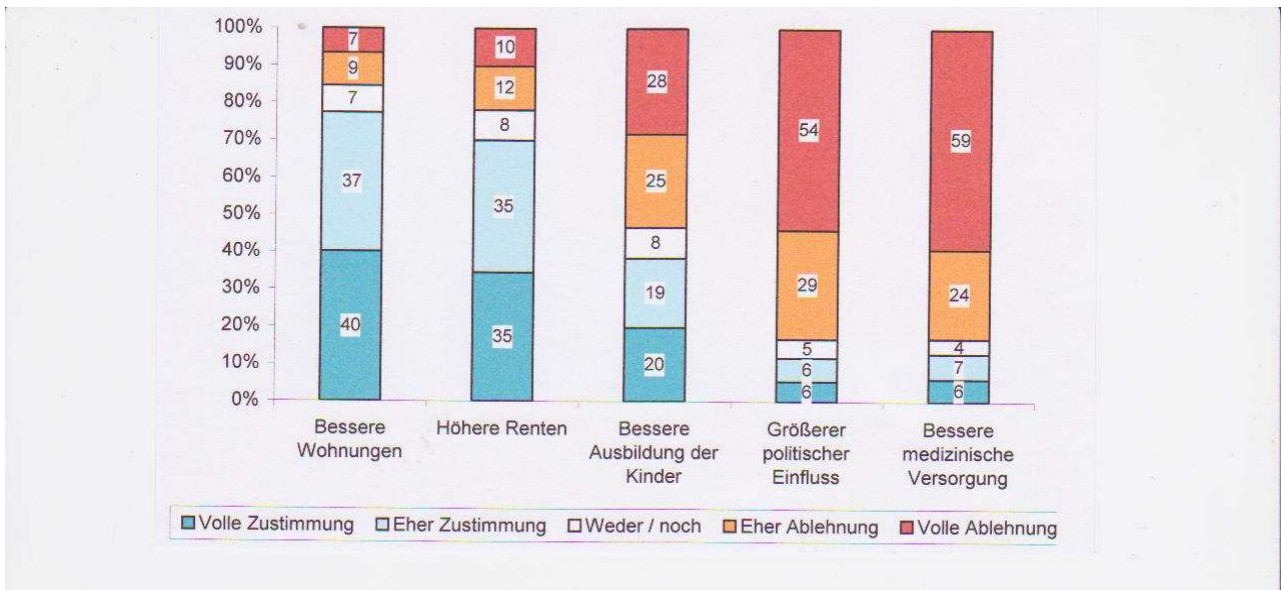
Was hier aber auch noch deutlich wird, ist, dass die verschiedenen Leistungsverständnisse in unterschiedlichem Grade hegemoniefähig sind. So gelingt es denjenigen, die sich auf den modernen Wert der Authentizität - oder auch auf den Bezugsrahmen des Marktes - beziehen, sehr viel besser, für ihre Relevanzsetzung den Anspruch auf allgemeingültige Wertigkeit zu erheben. Und indem sie die Werte von Selbstverwirklichung und Authentizität als wesentlichen Gehalt von „Leistung“ adeln, können sie gegenüber denjenigen noch Distinktionsgewinne verbuchen, die über die nötigen Ressourcen nicht verfügen oder deren Arbeit für Selbstverwirklichung keine Basis liefert.

Die Verteidiger des Bezugsrahmens der „Arbeit“ befinden sich demgegenüber in einer defensiven Position. Sie reklamieren ihr Leistungsverständnis für die eigene Statusgruppe, gewissermaßen zur Würdigung der Opfer der hart arbeitenden Menschen, legen diesen Maßstab aber nicht an die Legitimation der Position höherer Statusgruppen an. Anders als zu Zeiten einer stolzen Arbeiterbewegung, die für sich beanspruchte, die produktive Klasse zu sein, die die Werte schafft, wirkt heute die Reklamation von Anstrengung und Mühe als ein Ruf nach Rücksichtnahme für den erfolglosen kleinen Mann. Und zugleich zeigt sich hier ein ins Resignative gewendetes dichotomisches Gesellschaftsbild, in dem der soziale Raum der Gesellschaft in ein Oben und ein Unten geteilt wird, in zwei Bereiche, die unterschiedlichen Logiken zu folgen scheinen.

### **Die Legitimation des Reichtums**

Bisher habe ich Ihnen die verschiedenen Verständnisse vorgestellt, die in der Gesellschaft über „Leistung“ und die Bedeutung des Leistungsprinzips bestehen, und ich habe anhand der Untersuchung von Dubet gezeigt, wie vielfältig die Gesichtspunkte sind, die zur Artikulation von Kritik an Ungerechtigkeiten in der Arbeit und an sozialer Ungleichheit Anlass geben. Nun möchte ich dieses Bild noch ergänzen durch einen kurzen Blick auf die Ergebnisse einer Befragung, mit der die Einstellungen in der Bevölkerung zum Reichtum erhoben wurden. Diese Untersuchung ist gerade erschienen und wurde am Fachbereich Gesellschaftswissenschaften der Universität Frankfurt/M durchgeführt. Befragt wurden in den Jahren 2006 und 2007 im Rahmen des „Sozialstaatssurveys“ etwa 5000 Personen in standardisierten etwa dreißigminütigen Telefoninterviews.

Wenn das Leistungsprinzip als das zentrale Legitimationsprinzip für soziale Ungleichheit in einer modernen Gesellschaft gilt, ist es aufschlussreich zu sehen, inwieweit die Bevölkerung die Verteilung von Einkommen und Vermögen auf das Wirken des Leistungsprinzips zurückführt. Ein besonders prägnanter Aspekt der Einkommens- und Vermögensverteilung ist die Konzentration an der Spitze, als „Reichtum“. Eine gerechte Gesellschaft wäre dem Leistungsprinzip entsprechend eine solche, in der es vor allem die Leistung - in welchem Sinne auch immer - ist, die das Zustandekommen von Reichtum erklärt. In der Untersuchung wurde einerseits nach den Faktoren gefragt, die dafür ursächlich sind, dass jemand reich ist. Andererseits ging es um die Frage, inwieweit es für legitim gehalten wird, dass Reichtum zu weiteren Privilegien führt.

**Abb.1: Wahrgenommene Gründe für Reichtum in Deutschland (in %)**

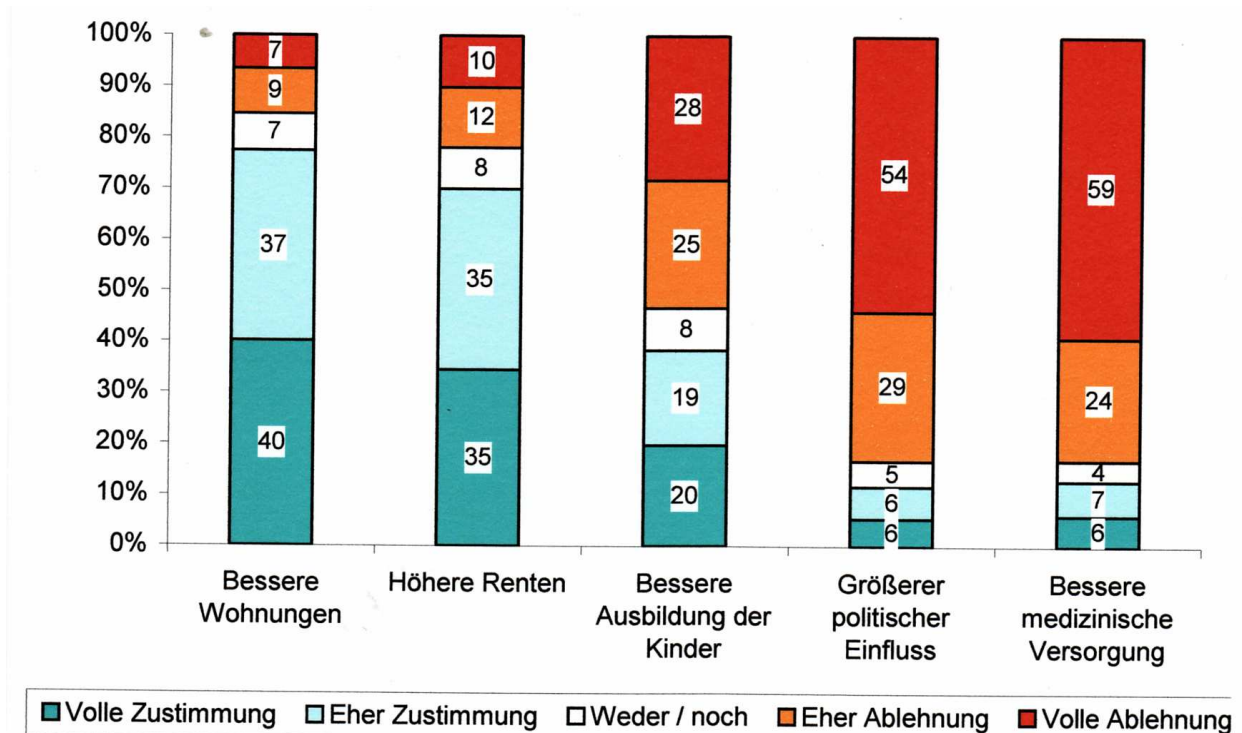
(Quelle: Glatzer et al 2009: 65)

Im Vordergrund der Faktoren, die nach Ansicht der Befragten die einen reich machen, stehen die „Beziehungen“, gefolgt von den „besseren sozialen Ausgangsbedingungen“. Erst an dritter Stelle rangieren die „Fähigkeiten oder Begabungen“ und an vorletzter Stelle die „harte Arbeit“, also die Faktoren, die am engsten mit dem Leistungsprinzip verbunden sind. Häufig genannt werden auch „Ungerechtigkeiten des Wirtschaftssystems“ und „Unehrlichkeit“. Der Faktor „Glück“ ist eher nachrangig.

Auch hier überrascht nicht, dass die Häufigkeit, mit der die verschiedenen Faktoren genannt werden, mit der „subjektiven Schichtzugehörigkeit“ variiert: Wer sich selbst in einer niedrigeren Schicht einordnet, neigt eher dazu, Reichtum auf strukturelle Ungerechtigkeiten zurückzuführen. In Ostdeutschland ist die Erklärung mit strukturellen Ungerechtigkeiten besonders ausgeprägt. Unterscheidet man nach dem Bildungsgrad, so zeigt sich, dass weniger Gebildete eher zu einer grundsätzlichen Kritik an der Verteilung neigen, während höher Gebildete demgegenüber vermehrt eine fehlende Chancengleichheit beklagen.

In der Untersuchung wurde auch danach gefragt, wie in der deutschen Bevölkerung beurteilt wird, dass Reichtum zu größeren Verwirklichungschancen beiträgt. Dabei zeigt sich eine prägnante Differenz. Die übergroße Mehrheit nämlich hält es für legitim, dass Reiche sich größere Wohnungen leisten und im Alter einen höheren Lebensstandard genießen können. Demgegenüber ist es aber nur eine kleine Minderheit, die einen mit Reichtum verbundenen größeren politischen Einfluss und eine bessere medizinische Versorgung für legitim hält. Eine Zwischenposition nehmen die Bildungsvorteile der Kinder aufgrund des Reichtums ihrer Eltern ein. Etwa 40 % halten es für gerechtfertigt, dass Reichere ihren Kindern bessere Bildungschancen ermöglichen können. Nimmt man dies mit der Meinung zusammen, dass sich Reichtum durch bessere soziale Startbedingungen erklärt, so wird hier offenbar eine gewisse Akzeptanz der intergenerationalen „Vererbung“ von Reichtum durch einen Teil der Bevölkerung erkennbar, ein vielleicht als ständisch zu interpretierendes Element in einer Gesellschaft, die sich normativ auf das Leistungsprinzip gegründet sehen möchte.

**Abb.2: Beurteilung der Verwirklichungschancen höherer Einkommensbezieher in Deutschland (in %)**



(Quelle: Glatzer et al 2009: 73)

Auch hier überrascht nicht, dass die Befragten, die sich in einer niedrigeren sozialen Schicht einstufen, überdurchschnittlich eine Stärkung der Verwirklichungschancen durch Reichtum ablehnen, während bessergestellte Gruppen dies eher umgekehrt sehen. Interessant der Befund, dass Frauen stärker zu egalitaristischen Position neigen als Männer.

Insgesamt kann man als Ergebnis dieser Untersuchung festhalten, dass sich nach Ansicht der deutschen Bevölkerung der Erwerb von Reichtum großteils mit Mechanismen vollzieht, die in einem recht problematischen Verhältnis zum Leistungsprinzip stehen. Ein großer Teil geht davon aus, dass man nur dann reich werden kann, wenn man über günstige soziale Ausgangsbedingungen verfügt oder Teil eines privilegierten Beziehungsnetzwerks ist. Von der Hälfte der Bevölkerung werden sogar strukturelle Ungerechtigkeiten des Wirtschaftssystems und überdies „Unehrlichkeit“ als Erklärung für Reichtum genannt. Dass sich Reichtum in Vorteilen für den eigenen Lebensstandard, auch im Alter, niederschlägt, wird als legitim gesehen, was darauf hindeutet, dass soziale Ungleichheit an sich akzeptiert wird. Überwiegend wird auch die funktionale Differenzierung der Gesellschaft insofern normativ nachvollzogen, als sich ökonomischer Reichtum nicht in größerem politischen Einfluss oder besseren Gesundheitschancen niederschlagen soll. Dies gilt mehrheitlich auch im Hinblick auf das Bildungssystem, hier allerdings zeigen sich in der Bevölkerung unterschiedliche Positionen.

### Zusammenschau

Die drei empirischen Untersuchungen, die ich Ihnen hier vorgestellt habe, setzen teilweise recht unterschiedliche Akzente. Das hat zum einen mit ihrer jeweiligen Fragestellung, zum andern mit ihrer methodischen Anlage zu tun. Ihre Ergebnisse weisen allerdings insgesamt in eine ähnliche

Richtung. Ich möchte im Folgenden eine zusammenfassende Diagnose der Bedeutung und des Wandels des Leistungsprinzips in der gegenwärtigen Gesellschaft versuchen.

Francois Dubet hat in seiner Untersuchung von Ungerechtigkeitsklagen drei normative Prinzipien herausgearbeitet, im Hinblick auf die Gerechtigkeitsansprüche an Gesellschaft und Handeln herangetragen werden. Diese Prinzipien - Gleichheit, Leistung und Autonomie - sind nicht nur in sich unbestimmt und damit erst sozial zu definieren, sondern sie stehen auch in einem Konfliktverhältnis zueinander. Das Leistungs- als eines der drei Prinzipien steht damit in der Kritik vom Standpunkt des Gleichheits- und des Autonomieprinzips.

Dröge, Neckel und Somm haben sich mit dem Verständnis von Leistung und Erfolg in der Gegenwartsgesellschaft befasst, also mit einem der drei Prinzipien. Ihre Befunde zeigen, dass nicht nur unterschiedliche Verständnisse von Leistung koexistieren und miteinander konkurrieren, sondern dass unterschiedliche Sozialgruppen auch in deutlicher Weise unterschiedliche Leistungsverständnisse protegieren. Dabei zeichnete sich eine starke Polarisierung zwischen den Verständnissen im Sinne von „Person“ bzw. „Authentizität“ sowie „Markt“ auf der einen und der „Arbeit“ auf der andern Seite ab. Der Bedeutungsrahmen der „Arbeit“ gewinnt dabei heute einen defensiven Charakter.

Beziehen wir die von den Autoren identifizierten unterschiedlichen Bedeutungsrahmen der „Person“, der „Arbeit“, der „Sache“, der „Gesellschaft“ und des „Marktes“ auf das eingangs vorgestellte Input-/Output-Schema von Leistung, so können wir folgende Zuordnung vornehmen:

Aufwand		Ergebnis		
<i>Ressource</i>	Einsatz = „Arbeit“	sachlich = „Sache“	sozial = „Gesellschaft“	ökonomisch = „Markt“
<i>Talent</i> <i>Qualifikation</i>	Anstrengung Belastung	<i>Menge</i> Qualität	<i>Problemlösung</i> gesellschaftliches Verdienst	Ertrag Gewinn

Nicht ganz zuzuordnen ist auf der Seite des Aufwands die Ressourcendimension; man kann vielleicht den Rahmen der „Sache“ auch hier zuordnen, insofern es bei ihm um berufliche und professionelle Qualifikation geht. Ebenfalls nicht bei den Bedeutungsrahmen enthalten ist die Dimension des sozialen Ergebnisses im Sinne einer Problemlösung für den Kunden bzw. Klienten. Diese Dimension wird teilweise vom Rahmen der „Gesellschaft“ und vom Rahmen des „Marktes“ erfasst sein.

Wichtig ist aber vor allem, dass der Bedeutungsrahmen der „Person“ im Input-Output-Schema nicht enthalten ist. Woran liegt das?

Diejenigen, die „Leistung“ wesentlich im Sinne der Verwirklichung des eigenen Selbst (gegen Konformismus und äußere Zwänge und Anreize) verstehen, formulieren ein gewissermaßen auf die eigene Person gerichtetes Leistungsverständnis. Ein solches selbstbezügliches Konzept von Leistung entzieht sich, so scheint mir, einem Leistungsprinzip, das als Austauschprinzip gedacht ist: Der eine leistet etwas und erhält dafür etwas als Gegenleistung. Leistung ist so verstanden eine Leistung „für andere“, für einen außerhalb liegenden Zweck. Im Bezugsrahmen der „Person“ liegt der Zweck aber gewissermaßen innerhalb der Person. Wer Leistung als Arbeit am Selbst versteht, der kann hierfür vielleicht Anerkennung erwarten - obwohl auch dies nicht unproblematisch ist, trägt doch die Selbstverwirklichung ihre Anerkennung gewissermaßen in sich selbst -, aber unklar ist, inwieweit er einer Gegenleistung bedarf. Denn einem solchen Menschen geht es ja eben nicht um die Gegenleistung durch Bezahlung/Einkommen oder Ansehen/Prestige. Seine

Leistungsmotivation ist primär intrinsisch. Dies ist der Grund dafür, weshalb dieser Bezugsrahmen des Leistungsverständnisses im Input-Output-Schema des Leistungsprinzips nicht enthalten ist.

Vor diesem Hintergrund wird auch verständlich, dass lange Zeit in der sog. „Wertewandel“-Forschung ein Gegensatz von Leistungsprinzip und sog. „postmaterialistischen“ Werten gesehen wurde. Wer hier nicht traditionelle Arbeitswerte artikulierte, wurde dem Hedonismus und der Freizeitorientierung zugeordnet (bzw. tat dies auch selbst). Erst nach einiger Zeit wurde deutlich, dass sich ein Wandel in der Bewertung von Arbeit vollzog, demzufolge mehr Beschäftigte Ansprüche an die Arbeit richteten, die ihnen Selbstverwirklichung ermöglichen und Selbstorganisation erlauben soll. In diesem Sinne scheint mir eine Erweiterung des Leistungsprinzips - allerdings in bestimmten Sozialgruppen - vorzuliegen, nicht aber eine Abkehr vom Leistungsprinzip.

Die dritte Untersuchung, die ich einbezogen habe, die nach der Einstellung zum Reichtum fragte, scheint nun zunächst zu irritieren. Hier kommt nämlich ein ernüchterter Blick auf die Legitimation sozialer Ungleichheit zum Ausdruck: Reichtum wird nur zu einem geringen Teil auf das Wirken des Leistungsprinzips zurückgeführt. Insofern ein - noch minoritärer - Teil der Bevölkerung die intergenerationale Reproduktion von Reichtumsdifferenzen zu akzeptieren scheint, kann man sogar von ständischen Elementen in einer sich als „Leistungsgesellschaft“ begreifenden Gesellschaft sprechen.

Dies weist nun auf einen bisher ausgeklammerten Aspekt des Leistungsprinzips hin:

Es galt - und gilt offenbar weiterhin - für die Mitte der Gesellschaft. Die Welt der wirklich Reichen liegt außerhalb des Leistungsprinzips. Die Erben großer Vermögen durften immer schon der Oberschicht angehören, ohne persönlich unbedingt etwas leisten zu müssen. Sie erfreuten sich gesellschaftlichen Ansehens ohne sich dies selbst erworben zu haben. Geld ersetzt, könnte man sagen, ab einer bestimmten Größe Leistung. (Und das gilt vielleicht auch für Bekanntheit, für Prominenz. In Figuren wie Paris Hilton kommt hier dann noch einmal beides zusammen.) Man kann vielleicht auch sagen: Das Leistungsprinzip wirkt sich auch suggestiv aus: Wenn nämlich die Gesellschaft normativ davon ausgeht, dass Einkommen und Vermögen (sowie Bekanntheit) auf Leistung beruhen, dann symbolisiert Geld (und Prominenz) eben dies. Das Verhältnis von Leistung und Geld wird tautologisch - und dann legitimiert sich Geld - wenn es sich um hohe Beträge handelt - selbst. Wie die aktuelle Debatte um Managergehälter und Boni zeigt, allerdings nur in oftmals breiten Zonen der Toleranz.

Dieser Umstand, die Ausklammerung der gesellschaftlichen „Spitze“ aus dem Legitimationsraum des Leistungsprinzips, korrespondiert mit der Erfahrung, dass Menschen sich in erster Linie mit ihresgleichen vergleichen. Auch Dubet stellt fest: Ungerechtigkeits Erfahrungen werden vor allem im sozialen Nahbereich artikuliert: Der Kollege nebenan, das Einkommensverhältnis von Vorgesetzten und Mitarbeitern sind Thema, aber nur selten das Einkommensgefälle zwischen Normalbeschäftigten und Spitzenmanagern oder gar Kapitalbesitzern. Im übrigen gilt dies auch nach unten hin: Große Unsicherheit über die Anwendbarkeit des Leistungsprinzip zeigt sich auch bei der Lebenslange von Sozialhilfeempfängern, Armen, Arbeitslosen. Hier wird schnell Leistungsunwillen attestiert, Transferzahlungen mit dem Bedürfnisprinzip begründet. Die Debatte neigt zur Unterscheidung von würdigen (richtigen) und unwürdigen (Schein-)Arbeitslosen usw. Gerade dann, wenn man die Legitimation leistungslosen Einkommens in der Unter- mit demjenigen der Oberschicht vergleicht, wird deutlich: Leistungsloses Einkommen ist in der Regel nur dann illegitim, wenn es gering ist. Wenn wir also über das Leistungsprinzip sprechen, so sprechen wir tendenziell über die breite Mitte der Gesellschaft.



## Literatur

- Dröge, Kai (2007): „Jetzt lob’ mich doch endlich mal!“ - Subjektiverte Arbeit und die Fallstricke ihrer Anerkennung; in: Wimbauer, Christine/Henninger, Annette/Gottwald, Markus (Hg.): Die Gesellschaft als „institutionalisierte Anerkennungsordnung“. Opladen-Farmington Hills: Barbara Budrich; S. 97-117
- Dubet, François (2008): Ungerechtigkeiten. Zum subjektiven Ungerechtigkeitsempfinden am Arbeitsplatz. Hamburg: Hamburger Edition
- Glatzer, Wolfgang / Becker, Jens / Bieräugel, Roland / Hallein-Benze, Geraldine / Nüchter, Oliver / Schmid, Alfons (2009): Reichtum im Urteil der Bevölkerung. Opladen-Farmington Hills MI: Barbara Budrich.
- Hayek, Friedrich August von (1981): Recht, Gesetzgebung und Freiheit. Band 2: Die Illusion der sozialen Gerechtigkeit. Landsberg/Lech.
- Neckel, Sighard / Dröge, Kai / Somm, Irene (2008): Das umkämpfte Leistungsprinzip; in: Dröge, Kai/Marrs, Kira/Menz, Wolfgang (Hg): Rückkehr der Leistungsfrage. Berlin 2008: edition sigma; S. 41-56.
- Voswinkel, Stephan: Leistung und Anerkennung – sind Zielvereinbarungen eine Lösung?, in: U.-M. Hangebrauck/K. Kock/E. Kutzner/G. Muesmann (Hg.), Handbuch Betriebsklima, München-Mering 2003; S. 179-196
- Voswinkel, Stephan: Die Organisation der Vermarktlichung von Organisationen – Das Beispiel erfolgsbezogenen Entgelts; in: Wieland Jäger/Uwe Schimank (Hg): Organisationsgesellschaft. Wiesbaden 2005: VS-Verlag; S. 287-312
- Voswinkel, Stephan / Kocyba, Hermann: Die Kritik des Leistungsprinzips im Wandel; in: Dröge, Kai/Marrs, Kira/Menz, Wolfgang (Hg): Rückkehr der Leistungsfrage. Berlin 2008: edition sigma; S. 21-39.