

Universitäts- und Landesbibliothek Tirol

Leistung im Brennpunkt

Lenk, Hans

Frankfurt a. M., 1987

Zu den Grundbegriffen "Leistung", "Leistungsprinzip" und
"Leistungsgesellschaft"

ZU DEN GRUNDBEGRIFFEN "LEISTUNG",
"Leistungsprinzip" und "Leistungsgesellschaft"

Unter "Leistung" wird eine Handlung oder ein Handlungsergebnis verstanden, das abhängig von bestimmten kulturellen Werten und sozialen Normen als "Leistung" bewertet wird: "Leistung" als leistungsbezogenes Handeln oder dessen Ergebnis ist ein Interpretationskonstrukt.

Wenn Leistung auf die Erstellung von Ressourcen, Gütern, Serviceleistungen und sonstigen notwendigen Bedingungen für die Sicherung des Überlebens oder zur Garantie eines bestimmten Lebensstandards oder zur Erreichung kultureller Ziele (Kunstleistungen, Sportleistungen) verstanden wird, ist sie abhängig vom Stand der technischen, wirtschaftlichen Entwicklung und auch von politischen und gesellschaftlichen Verhältnissen - kurz von dem Stand "gesellschaftlicher Leistung" (BOLTE) und gesellschaftlicher Leistungsfähigkeit.

Von dieser "gesellschaftlichen Leistung" ist die individuelle "Eigenleistung" zu unterscheiden. In diesem Sinne ist Leistung die persönlich erbrachte, als nützlich oder beachtlich bewertete Handlung bzw. das entsprechende Handlungsergebnis, das als Bemessensgrundlage sozialer Chancenzuteilung und Entlohnung gilt oder verstanden wird. Genauer ist Leistung nicht eine Handlung, sondern Handlungen werden unter bestimmten als verbindlich angesehenen Bewertungsmaßstäben der Tüchtigkeit oder der Güte als Leistungen gedeutet, im Sinne "leistungsthematischen" (HECKHAUSEN), d.h. leistungsbezogenen Handelns interpretiert.

Notwendige Bedingungen zur Deutung einer Handlung oder eines Handlungsergebnisses als "Leistung" sind (nach HECKHAUSEN): Ein Tüchtigkeits-, Güte-, Schwierigkeitsmaßstab, "den man für verbindlich hält, so daß am Ende letztlich Erfolg oder Mißerfolg steht"; es muß sich um eine Aufgabe mit Anfang und Ende und mit Erfolg oder Mißerfolg handeln; die Handlung oder das Ergebnis muß

"erzielbar oder erzielt" sowie äußerlich darstellbar und feststellbar (objektivierbar) sein, "vom Handelnden selbst verursacht sein, d.h. sowohl von ihm beabsichtigt wie zustandegebracht worden sein"; der Maßstab der Schwierigkeit, Tüchtigkeit, Anstrengung bzw. Güte muß vom Handelnden als "Indikator" (kennzeichnendes Merkmal) "für seine persönliche Tüchtigkeit anerkannt sein". Förderliche individuelle und soziale Bedingungen für das Leistungshandeln sind ein hohes Leistungsmotiv (dauerhafte persönliche Neigung, seine Handlungen leistungsbezogen auszurichten und zu beurteilen) und hohe Leistungsmotivation (Leistungsbereitschaft als die jeweilige situations- und wertungsabhängige Neigung der Person, aus dem Leistungsmotiv heraus zu handeln und Erfolge zu erstreben); ein individualistisches, Selbstverantwortlichkeit betonendes aktivistisches Lebensgrundgefühl; angemessene wirtschaftliche und gesellschaftliche Verwirklichungsmöglichkeit, z.B. technische und wirtschaftliche Entwicklung, demokratische Gesellschaftsstruktur. Leistungsbezogenes Verhalten kann dabei vorwiegend oder gemischt unter verschiedenen Aspekten beurteilt werden: unter der Ertrags-, Aufwands-, Wettbewerbs- und/oder Fähigkeitsperspektive. Dementsprechend wird oft Leistung alternativ oder in Mischung der Dimensionen verstanden als: 1. Markterfolg; 2. Produktivität, Output(erhöhung); 3. Pflicht- und Aufgabenerfüllung; 4. individuelle Anstrengung; 5. Überbietung anderer; 6. (Nutzung von) Fähigkeit(en) (erweitert nach BOLTE).

Die Vielfältigkeit der Dimensionen führt dazu, daß verschiedenartige Leistungen - besonders auch in verschiedenen Handlungs- und Arbeitsbereichen - zu unterscheiden sind. Es entsteht das Problem eines allgemeinen Vergleichsmaßstabes, einer gerechten Bemessungs- oder wenigstens Beurteilungsgrundlage für verschiedenartige Leistungen. Gibt es einen übergreifenden einheitlichen Leistungsmaßstab, der es erlaubte, Leistungen verschiedener Arten exakt in einer Dimension zu messen? Offensichtlich nicht. Der Leistungslohn ist allenfalls eine ungenaue Näherung, bei der etwa die Nachfrage in die Bewertung hineinspielt.

Um die Vielfalt von Leistungsarten unterscheiden, kennzeichnen und vergleichen zu können, lassen sich Gegensatzprofile von leistungsbezogenen Handlungsarten unterscheiden. Leistungshandeln kann mindestens nach folgenden Merkmalsdimensionen unterschieden werden: Es mag in erster Linie fähigkeitsbezogen oder anstrengungsbezogen sein - und zwar genauer nach Talent und/oder Qualifikation. Die Leistungsfähigkeit ist entweder vorwiegend ererbt oder erlernt. Leistungen sind entweder vorwiegend eigenhandelnd oder darbietend, eigenmotorisch (physisch) oder psychisch. Sie können jeweils vorrangig eigenmotiviert oder fremdbestimmt, kreativ oder routinehaft, lustvoll getönt oder unlusterzeugend sein. Leistungen unterscheiden sich auch danach, ob sie, aufgabenbezogen oder wettbewerbsbezogen, gruppenbezogene Zusammenarbeit darstellen bzw. erfordern oder ob sie isolierte Einzelleistungen sind. Leistungen kann man überwiegend prozeßorientiert oder resultatorientiert, langfristig diszipliniert oder kurzfristig konzentriert erbringen. Sie bestehen in einer äußerlich-materiellen Herstellung, sind direkt produktiv oder sind symbolisch (etwa Dienstleistungen usw.). Ihr Ergebnis kann vermarktbar oder nicht vermarktbar sein.

Diese Aufzählung ließe sich natürlich noch ergänzen. Es handelt sich um ideale Extremtypen, die einander analytisch gegenübergestellt werden, in Wirklichkeit oft aber mehr oder weniger zu dem einen oder anderen Pol verschoben in Mischung vorkommen. Doch lassen sich verschiedenartige Leistungen durch das jeweils entstehende Zweierprofil - eventuell mit Zuordnung zu Zwischenstufen eines Mehr-oder-Weniger zwischen den Polen - gut unterscheiden und kennzeichnen. Je nach Art, Leistungsniveau, Talent usw. können sich charakteristische Unterschiede in der Profilbeschreibung der Leistungen verschiedener (und selbst auch ein und desselben: etwa im Sport) Bereiche(s) darstellen.

Der Grundgedanke des Leistungsprinzips läßt sich wie folgt charakterisieren: Die Verteilung und Zuerkennung materieller und sozialer Belohnungen / Entschädigungen sowie der Aufstiegs- und

Lebens(verbesserungs)chancen soll (ausschließlich) nach der persönlichen, individuell erbrachten Leistung (besonders jener in der Berufsarbeit) ausgerichtet und gewährleistet werden (Leistungsprinzip als soziales Zuteilungskriterium).

In der Diskussion um das Leistungsprinzip lassen sich verschiedene Ebenen unterscheiden: Das (makro)ökonomische Leistungsprinzip, das Leistung und Leistungsfähigkeit im Sinne des Wirtschaftserfolgs und des Wirtschaftswachstums deutet, muß unterschieden werden vom sozialpsychologischen Leistungsprinzip der Leistungsbereitschaft und Leistungsmotivation sowie vom im engeren Sinne soziologischen Leistungsprinzip im Sinne des erwähnten Zuteilungs- und gesellschaftlichen Gestaltungsprinzips. Diese verschiedenen Varianten müssen deutlich auseinandergehalten werden. Sie sind auch entsprechend ihrer sozialen Wirkung unterschiedlich zu beurteilen. Die Gesellschaftskritik der letzten zwei Jahrzehnte richtete sich besonders gegen die Auffassung des Leistungsprinzips als eines Zuteilungskriteriums, bezog aber pauschalierend damit zugleich gegen die beiden anderen Varianten Stellung. Der Aufruf zur "großen Leistungsverweigerung" (H. MARCUSE), zum Aussteigen aus dem System wurde so auf eine fälschlich zu eingeeengte Deutung des Leistungsprinzips gegründet; sie würde übrigens zu inhumanen und sozial nicht zu verantwortenden Folgen führen (technologischer Rückfall, Versorgungskatastrophe in Ländern der Dritten Welt).

Das soziale Zuteilungsprinzip "Leistung" hat als idealtypisch verstandene Orientierungsleitlinie in humanisierter Modifizierung und Mischung mit anderen Prinzipien seine gute Berechtigung. Für die Vermischung des Leistungsprinzips mit anderen Prinzipien und die Ausgestaltung sowie Anwendung des Leistungsprinzips sind geschichtlich gewachsene kulturelle Werte, sozialphilosophische Grundüberzeugungen sowie sozial-politische Entscheidungen verantwortlich.

Vom Leistungsprinzip notwendig vorausgesetzte soziale Normen sind: das Prinzip der Chancengleichheit (Chancengleichberechtigung, Chancengerechtigkeit), das Konkurrenzprinzip, Normen der Vergleichbarkeit und Feststellbarkeit der Leistungen. Weiterhin zählen zu den Vorbedingungen für die Entwicklung und Verbreitung des Leistungsprinzips bestimmte historisch gewachsene kulturelle und soziale Wertorientierungen: Arbeitsethos, abendländisch-christlicher Individualismus, protestantischer Asketismus und Aktivismus (Ausrichtung auf Selbstdisziplinierung und innerweltliches Wirken), Interesse an Güter- und Vermögenserwerb, Arbeitswerttheorie (LOCKE, MARX), Wirtschaftsliberalismus, Konkurrenz- und Effizienzorientierung sowie Rationalisierung und Investitionsbereitschaft, fortschrittdynamisches Denken.

Max WEBER behauptete, daß die protestantische Ethik die Entwicklung der wirtschaftlichen Unternehmensbereitschaft ermöglicht und gefördert, wenn nicht gar verursacht hat. Es gibt auch Schwierigkeiten bei dieser zunächst plausiblen Erklärung: Im vorreformatorischen Europa waren wesentliche Elemente des modernen Wirtschaftssystems (kapitalintensive Manufaktur, Fernhandel, Finanzierungstechnik, technische Erfindungen usw.) schon vorhanden - und zwar gerade in nicht von der Reformation berührten Gegenden, wie Italien, Spanien, Frankreich, Oberdeutschland (FANFANI, W. FISCHER). Der Minderheitenstatus bestimmter sozialer Trägergruppen sowie der technisch-naturwissenschaftliche Experimentalismus scheint die Anpassungsfähigkeit, Mobilität und Risikobereitschaft sowie den Asketismus und die Investitionsneigung allgemeiner gefördert zu haben (vgl. die Rolle der Juden, Calvinisten, Puritaner, Hugenotten usw.).

Vorliegende Definitionen von "Leistungsgesellschaften" wie z.B. die von MCCLELLAND, der diese als "Gesellschaften kennzeichnet, die sich wirtschaftlich rascher entwickelt haben", sind vage, ungenügend, unvollständig, undifferenziert, einseitig im Sinne eines ökonomistischen Mißverständnisses. Eine "Leistungsgesellschaft" (besser: eine strikte oder totale Leistungsgesellschaft

i.e.S.) ließe sich definieren als eine Gesellschaft, die soziale Ränge, Chancen, Positionen, Aufstieg, Entlohnung, Einfluß und Anerkennung (Prestige, Reputation usw.) allein nach der (zumeist beruflichen) individuellen Leistung, zumal der Leistungssteigerung, oder eventuell der dokumentierbaren Leistungsfähigkeit (im Sinne von Talent oder erbrachter Qualifikation) mißt und zuteilt. Eine Leistungsgesellschaft in diesem Sinne wäre eine Gesellschaft, die gesellschaftliche Ränge und Zuteilungen ausschließlich nach dem Leistungsprinzip bemißt. In diesem strikten Sinne gibt es keine Leistungsgesellschaft in der Wirklichkeit; andere Prinzipien wie das Sozialprinzip, das Wahl- und Repräsentationsprinzip usw. überformen z.T. das reine Leistungsprinzip oder gelten neben ihm. Unsere Gesellschaft ist also keine totale, perfekte oder strikte Leistungsgesellschaft. Daher ist es sinnvoller, in eher lockerem Sinne eine Leistungsgesellschaft durch die folgenden (im Sinne notwendiger Bedingungen) kennzeichnenden Merkmale zu umschreiben (erweitert nach BOLTE): Charakteristisch für eine Leistungsgesellschaft ist

1. "daß viele Mitglieder dieser Gesellschaft Leistung als etwas Schätzens- und Erstrebenswertes empfinden";
2. daß die Gesellschaft " - im internationalen und historischen Vergleich - besondere Leistungen in wirtschaftlicher Hinsicht auszuweisen hat und daß in ihr "Kräfte" darauf hinwirken, alle vorhandenen "Ressourcen" für eine Steigerung des Wirtschaftswachstums zu erschließen, wodurch ein relativ hoher Lebensstandard für breite Bevölkerungskreise verwirklicht werden konnte" ("gesellschaftliche Leistung");
3. daß eine für die Zuteilung verbindliche Zuordnung zwischen den jeweiligen Leistungen des einzelnen und den ihm zukommenden sozialen und materiellen Chancen bzw. Entlohnungen anerkannt ist und befolgt wird (Leistungsprinzip);
4. daß in dieser Gesellschaft "eine spezifische Art von Zweck-, Mittel-Rationalität entfaltet ist, wonach es als richtig gilt, gesetzte Ziele mit möglichst geringem Aufwand zu erreichen (Effizienzprinzip)";

5. "daß Wettbewerb in vielen Lebensbereichen vorkommt und eine wichtige Triebkraft der gesellschaftlichen Entwicklung darstellt";
6. daß Fähigkeiten, Talente und Qualifikationen zu Leistungen besonders betont, gefördert und/oder als günstige Startbedingungen für Berufskarriere und Lebenslauf allgemein angesehen werden und daß,
7. das persönliche Eigenhandeln und die Leistungsbereitschaft die Beurteilung der Persönlichkeit des einzelnen besonders stark bedingen, sowie
8. daß grundsätzlich eine Leitorientierung im Sinne idealerweise gleicher oder jedenfalls relativ gerecht verteilter Chancen für die Erstellung von Leistungen und für die Entwicklung der Leistungsfähigkeit anerkannt wird.

Eine Leistungsgesellschaft wäre also als eine wirtschaftlich entwickelte (industrielle) effizienzorientierte nicht-totale Leistungs- und Konkurrenzgesellschaft mit relativer Chancengleichheit aufzufassen. Unsere Gesellschaft ist in diesem Sinne als eine Leistungsgesellschaft zu bezeichnen, ohne eine totale Leistungsgesellschaft zu sein. Andere soziale Zuteilungs- und Gestaltungsprinzipien spielen in ihr eine mitentscheidende Rolle, jedoch kann gerade in beruflichen Bereichen auf die Anwendung eines Leistungsprinzips nicht verzichtet werden, selbst wenn kein durchgängig einheitlicher Leistungsmaßstab für sehr unterschiedliche Leistungsarten existiert. Eine Gesellschaft, die auf das Leistungsprinzip verzichtet, wäre heute nicht mehr sinnvoll überlebensfähig und ebenso unerwünscht, inhuman und ungerecht, wie es eine totale Leistungsgesellschaft, die keinerlei Rücksicht auf sozial Schwache wie Kinder, Alte, Arbeitsunfähige nähme, andererseits ebenso wäre. Das Leistungsprinzip mit seiner relativen Leistungsgerechtigkeit, seiner Anreiz- und Befreiungswirkung sowie seiner erzieherischen Funktion ist noch keineswegs ausgeschöpft oder veraltet (wie der Sozialphilosoph der Neuen Linken, H. MARCUSE, vor 20 Jahren meinte). Ein anderes ebenso sozial gerechtes wie wirksames und humanes, allein anwendbares

Zuteilungsprinzip konnte bisher nicht gefunden werden. Andere Zuteilungsprinzipien haben größere Probleme der sozialen Zumessungsgerechtigkeit, sind weniger motivierend, mobilisierend und sozial erfolgreich. (Selbst in sozialistischen Ländern ist ein Vorrücken des Leistungsprinzips auf Kosten des bisher Überbetonten Sozial-, Loyalitäts- und Ideologieprinzips festzustellen, während man in der Bundesrepublik einen Rückgang des Leistungsprinzips zugunsten des Sozialprinzips feststellen meinte (WAGNER)).

Wenn die Gesellschaftskritik der letzten anderthalb Jahrzehnte (etwa H. MARCUSE, OFFE, DREITZEL u.a.) das Leistungsprinzip als total veraltet, historisch überholt, unanwendbar, inhuman und sozial sinnlos kritisierte, so ist demgegenüber darauf hinzuweisen, daß wie erwähnt das Leistungsprinzip mit seiner "emanzipatorischen Wirkung" (HECKHAUSEN) und seiner relativen sozialen Gerechtigkeit keineswegs sozial sinnlos und überholt ist, wenn man es in sozial sinnvoller Vermischung mit anderen Prinzipien anwendet und allgemeiner als ein soziales Leitprinzip auffaßt, das eine idealtypische Orientierungsleitlinie darstellt und "nur eine grundsätzliche Aussage machen" kann (HECKHAUSEN). Dies gilt selbst gerade deshalb, weil das Prinzip sich nicht in jedem Einzelfall in quantitativ-meßbarer individualistischer Weise zuordnen und für alle verschiedenen Leistungsarten und Sozialbereiche durchgängig anwenden läßt. Ein im Sinne humaner und sozialer Verantwortung eingegrenztes, eingebettetes modifiziertes Leistungsprinzip in sinnvoller Mischung mit anderen Zuteilungs-, Motivations- und Erziehungsprinzipien - ein "humanisiertes Leistungsprinzip" - ist für die Förderung und kulturelle Entwicklung der Persönlichkeit und der Gesellschaft wichtig, oder sogar unerläßlich. Abstrakte Leistungen und Leistungssteigerung an sich wären sozial sinnlos: "Der Sinn der Leistung kann nie vollständig in ihr selbst liegen" (KLAFKI). Die positiven erzieherischen Möglichkeiten einer sozial und human verantwortlich ausgestalteten Leistungsorientierung, einer Erziehung zur sach- und eigenmotivierten Leistungsbereitschaft, zur "Lust" an der kreativen

Leistung sowie an kooperativen, gruppenorientierten Leistungen sollten im Vordergrund künftiger Erziehung stehen. Weniger Betonung der zwangsverordneten, fremdbestimmten Leistung (die in den letzten Jahrzehnten, zum Teil mit Recht, die Sozialkritik auf sich zog), mehr positive Auszeichnungsmöglichkeiten statt diskriminierender Strafandrohung bei Leistungsversagen, sollten künftigen Erziehungsleitlinien zugrunde liegen. Eigenhandeln und Eigenmotivation erst können das Leistungshandeln auch im Sinne der Persönlichkeitsentwicklung fruchtbar machen. Die Konkurrenzleistung einzelner ist dabei fruchtbar und unvermeidlich, aber sie ist nicht alles; sie muß durch gruppenorientierte Leistungsarten, durch Teamwork umso mehr ergänzt werden, als das Leistungshandeln in der industriellen Produktion und dienstleistenden Organisation immer mehr auf Aufgaben der Überwachung, der Disposition, der Verantwortung und Systemleitung sowie Personalführung ausgerichtet sein wird. Die "aufgaben- oder problembezogene" (KLAFKI) sowie die gruppenorientierte Leistungserziehung muß im Rahmen einer sozial zu verantwortenden Mischung mit anderen Prinzipien in der künftigen Pädagogik stärker betont werden: Nicht nur für die Entwicklung einer sozial offenen Persönlichkeit, sondern auch "um das zur Existenzhaltung einer Gesellschaft erforderliche Leistungspotential bereitzustellen, scheint die Erziehung von leistungsfähigen, leistungsbereiten und kooperationswilligen Persönlichkeiten zunächst einmal wesentlicher als die von konkurrenz- und konfliktorientierten Wettbewerbern" (BOLTE).

Leistungsbereitschaft und Kooperationswilligkeit, Eigenhandeln und gesellschaftliche Leistungsorganisation - jeweils beides ist wichtig und unerläßlich, einseitige Extrembetonungen sind zu vermeiden. - Insgesamt ist hervorzuheben, "daß der Leistungsgedanke weder der Idee der persönlichen Selbstentfaltung des Menschen noch der gesellschaftlichen Idee einer Humanordnung entgegensteht" (SONTHEIMER), ja in der Form der eigenmotivierten Leistung geradezu zur persönlichen Selbstvervollkommnung gehört.

Wenn Eigenhandeln ein wesentliches kreatives Moment des Lebens ist, so muß gerade in der Erziehung das kreative Leisten als unerläßliche pädagogische und sozial bedeutsame Aktivität herausgestellt, gefördert und gefordert werden. So sollte das kreative Leistungsprinzip unter dem Motto "leisten können ohne (nur) leisten zu müssen" (KLAFKI) in allen Erziehungsbereichen anerkannt werden. Sozial sinnvolle Leistungen - und seien diese auch nur in einem symbolischen, übertragenen Sinne "sinnvoll", "sind ein Ausdruck personaler Handlungsfreiheit, der Freiheit des Individuums, mehr noch Charakteristikum des Menschen als des handelnden, des leistenden Wesens". Der Mensch ist auf Selbstverwirklichung durch Selbsttranszendenz (FRANKL), auf Auslegung in ein Nicht-Ich (FICHTE, GEHLEN), auf leistende Außendarstellung, auf tätige Projektion in die Außenwelt angewiesen. Nur der Mensch kann handeln, leisten, eigenhandeln als Person. Handlung und Leistung sind insoweit sein unverwechselbares Eigenes, Teil seines personalen Lebens, ein kulturell geprägter Selbstspiegel, Signum der Persönlichkeit über die biologische Notwendigkeit hinaus. Geistige, künstlerische, sportliche Leistungen - besonders auch außergewöhnliche Leistungen (die keineswegs als Resultat ausschließlich eines Dressuraktes oder Drills verstanden werden können) mögen uns einiges davon deutlich machen: Höchstleistungen wie Messners Alleingang ohne Sauerstoffgerät auf den Mount Everest oder die Weltbestzeit im Marathonlauf können nicht befohlen werden. Leistung ist kein bloßes Naturphänomen, sondern über den physikalischen und biologischen Prozeß des Ablaufs hinaus zugleich psychophysische, soziale und geistige Errungenschaft. Die Leistung als Eigenhandeln, als Ausdruck der Freiheit, der Selbstwidmung, Selbstdarstellung, Selbstbewährung, als Dokument der Persönlichkeit ist einer der Fundamentalwerte individuellen menschlichen Lebens und hat gerade deshalb eine tiefe soziale und pädagogische Bedeutung. Es bedarf einer neuen positiven Leistungskultur, einer Kultur des kreativen, eigenmotivierten Leistungshandelns, einer Pflege des humanisierten Leistungsprinzips. Gruppen-, Sach- und Aufgabenorientierung dürfen neben der human gebändigten Konkurrenz nicht zu kurz

kommen. Eigenmotivation sollte als ideale Leitlinie dem Leistungszwang voranstehen. Unnötiger Leistungszwang sollte schrittweise abgebaut werden, sollte tendenziell der Orientierung an kreativen Leistungen weichen.

Die Persönlichkeit differenziert sich in eigenmotivierten Leistungen. Eigenhandeln, Kreativität, Produktivität ermöglichen erst die Persönlichkeitsentwicklung, gerade auch angesichts des Naturzwangs: Persönlichkeit wie Freiheit muß man sich erleisten. Insofern prägt das leistende Wesen sich selbst.