

BRÜSEMEISTER, THOMAS

UNSICHERHEIT DURCH MANAGEMENT. WIE BILDUNGSSTANDARDS AKTEURE VERUNSICHERN

Thomas Brüsemeister, RWTH Aachen, tbrüsemeister@soziologie.rwth-aachen.de

**AD-HOC-GRUPPE 15: UNSICHERES ENTSCHEIDEN IN UNSICHEREN ZEITEN.
HERAUSFORDERUNG FÜR DIE SOZIOLOGISCHE HANDLUNGSTHEORIE?**

Planung, Dynamik, Innovation, Führung, Entscheidungskompetenz in der Verteilung von Ressourcen: derartige Konnotationen stehen für die bisherige soziologische Diskussion von Management. Es bewältigt Unvollständigkeit, Mehrdeutigkeit, Unsicherheit. Unsicherheit wird in einer bestimmten Weise gesehen: als Einschränkung der Handlungsfähigkeit, die vom Management beseitigt werden muss und beseitigt werden kann.

Bislang kaum beleuchtet wurde dagegen die Frage, ob nicht gerade in Unsicherheitsdimensionen ein Möglichkeitsraum für managerielles Entscheiden besteht. Durch diese Sichtweise soll ein Beitrag zu der in der Soziologie nicht ausreichend behandelten Frage geleistet werden, woher Unsicherheiten überhaupt stammen – und welche Beiträge das Management zur Unsicherheitsproduktion liefert.

a) In der bisherigen Diskussion von Unsicherheitsproduktion geschieht eine solche Produktion von Unsicherheit allenfalls transintentional, als unbeabsichtigte Folgen managerieller Entscheidungen, siehe beispielsweise die „organisierte Unverantwortlichkeit“ der von Beck in Augenschein genommenen Experten. In seiner Sichtweise generieren Expertengruppen durch ihre Entscheidungen ungeplante Folgeeffekte.

b) Unterstellt man neben der funktionalen Differenzierung auch mit dem soziologischen Neo-Institutionalismus einen „isomorphierenden“ Zwang zum „modernen Reden“ über Unsicherheiten, dann erscheinen diese Unsicherheiten innerhalb eines institutionellen Feldes als eine von Funktionseliten ausgegebene kulturelle Losung. Zur modernen gesellschaftlichen Rationalität gehören nicht nur Vorstellungen der mehr oder weniger „planvollen“ und „rationalen“ Bearbeitung von Problemen, sondern offensichtlich auch ein „richtiges“ zeitdiagnostisches Verständnis: dass nämlich aktuell alle gesellschaftlichen Bereiche von Prekarität, begrenzter

2

Rationalität, Entscheidungszwängen und -diffusionen, Brüchen, Ambiguitäten, Kurzeitigkeiten etc., kurz: von Unsicherheit erfasst seien.

Ein solches zeitdiagnostische Verständnis lässt sich für das Feld der schulischen Bildung mit Michael Power (1997) unter dem Begriff der Audit-Society auf den Punkt bringen: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Schulorganisationen werden permanent unzureichender Leistungen verdächtigt, wobei sich das Zurückbleiben erst aus den gleichzeitig neu eingeführten Maßstäben effizienten Managements ergibt, die sogleich auch einen Ausweg versprechen. Analytisch gesehen wird auf der Positivseite einer Lösung auch die Negativseite „Unsicherheit“ mit konstruiert. In dem Beispiel geschieht dies als nachträgliche Verunsicherung bisheriger Leistungen.

Dies hat wiederum ein gesellschaftliches Fundament. Denn in der Audit-Society gehen Manager gleichzeitig vom gesellschaftlichen Imperativ einer Bedürftigkeit zu fortwährender Leistungsverbesserung und Leistungsüberprüfung aus, der sich durchgesetzt habe, dessen Durchsetzung sie jedoch als sich selbst erfüllende Prophezeiung zu einem wesentlichen Teil selbst mittragen. Um einer diffusen Unsicherheitsvorstellung der Gesellschaft „Herr zu werden“, werden dann Modelle wie

z. B. Controlling, Standardisierung, Accounting, Governance eingeführt. Jedoch erzeugen gerade derartige Strategien, die auf Standardisierung und damit Sicherheit setzen, gleichsam im Kielwasser bei einer Vielzahl anderer Akteure Unsicherheiten hinsichtlich alternativer Handlungsweisen. Dies lässt sich gerade im Bildungsbereich beobachten, wo mit Bildungsstandards und damit verbundenen Evaluationen sowie Berichtssystemen auf „wahrgenommene“ (konstruierte) Leistungsdefizite des öffentlichen Schulwesens reagiert wird. Kurz: Die vermeintliche Sicherheitsstrategie der Standardisierung erzeugt Unsicherheiten. Dies lässt sich teils handlungstheoretisch deuten, als Entwertung und In-Unsicherheit-Setzen von anderen Strategien; ebenfalls ist Accountability eine Unsicherheitserzeugung mittels dauerhafter Selbstbeobachtung und -aktivierung. Teils sind kommunikations- und wissensanalytische Aspekte berührt, insofern mit dem angestrebten „sicheren“ Wissen aus Bildungsstandards und daran angebundenen Evaluationen in vielen Bereichen unsicheres Anschluss-Wissen entsteht, z.B. hinsichtlich der Rückbindung von Evaluationswissen an die Handlungspraxis der

3

Einzelsschule (Brüsemeister/Eubel 2008; Wehling 2006). In meinem Beitrag werden also Neo-Institutionalistische Analyseelemente ergänzt um handlungstheoretische und wissensanalytische Elemente.

Mit diesen soll letztendlich auch ein Modell der – mehr oder weniger dauerhaften – Institutionalisierung von Unsicherheit diskutiert werden, dergestalt, dass die beobachteten Unsicherheiten, die bei anderen Akteuren entstehen, dann auch Anlässe für das Management bilden, Strategien der Sicherheit durch Evaluation und Standards tatsächlich praktizieren zu müssen. Dies soll als ein möglicher Weg zur Institutionalisierung von Unsicherheit vorgestellt werden – deren Kern die Konstruktion paralleler Unsicherheits- und Sicherheitsansprüche ist.