

## Come in and burn out

**(»Burnout ist die Krankheit des entfesselten unternehmerischen Selbst, dem ständig eine Zielvereinbarung mit sich selbst im Nacken sitzt.«)**

Das Büro ist mehr als ein Arbeitsplatz. Das Büro ist ein Lebensraum für Millionen von Menschen, die außerhalb eines solchen vielleicht gar nicht lebensfähig wären. Man nennt sie Angestellte oder Beamte, und die Käfige, in denen sie gehalten werden, sind für ihre Bedürfnisse optimal. Es gibt Kaffee und Kollegen, Kantinen und Konferenzen, denn es handelt sich um gesellige Wesen, die in erster Linie kommunizieren und in zweiter Linie auch nicht viel anderes – vielleicht abheften und ablegen. Sie können reden und schreiben, aber nichts manuell herstellen. Sie produzieren nicht, sondern verwalten. Ihr Eintritt in die Geschichte vollzog sich erst spät, beim Entstehen der modernen Staaten und großen Industriebetriebe mit ihrem Bedürfnis nach Kontrolle und ordnungsgemäßen Verfahren.

Das Römische Reich kannte noch keine Verwaltung, mit entsprechenden Nachteilen bei der Steuererhebung zum Beispiel, die an private Eintreiber verpachtet wurde, die alles andere als ordnungsgemäß vorgingen. Einer der ersten modernen Verwaltungsstaaten war das Herzogtum Piemont Anfang des 18. Jahrhunderts, ein vielfach kopiertes Erfolgsmodell, das allerdings erst im 19. Jahrhundert zum europäischen Normalfall wurde, sich dann aber sofort zum Vollbild aller Bürokratie entwickelte, nämlich auch zum Schonraum der Untüchtigen oder nur durch Beziehungen Qualifizierten. Wie viele Schriftsteller mögen ihr Überleben einzig der anspruchslosen Tätigkeit in einer Verwaltung verdankt haben? Von Stendhal über Huysmans zu Pessoa und Kafka verläuft die lange Linie der bürokratisch alimentierten Genies und heute noch womöglich bis ins deutsche Goethe-Institut, wo Dichter und Intellektuelle ihr Auskommen als Angestellte finden.

Einer von ihnen, Christoph Bartmann, Direktor des Instituts in New York, hat jetzt ein Buch über das Leben im Büro vorgelegt, durchaus dankbar, aber für die Zukunft aufs Höchste besorgt. Es ist nämlich so, dass die klassische Verwaltung, mit ihren traditionellen Idealen von Ordnung und gesetzförmigen Verfahren, unter den Druck postmoderner Managementtheorien geraten ist, die gerade von Ordnung, Gesetzmäßigkeit und damit von dem Frieden nichts mehr wissen wollen, der das Büro einst zum Fluchtraum der Dichter und Träumer machte. Change heißt das neue Ideal, am besten Permanent Change, wie es von den Herolden der Harvard Business School und ihren Adepten zunächst für die Privatwirtschaft empfohlen, dann aber auch für staatliche Verwaltungen übernommen wurde. Alle Strukturen sollen verflüssigt, alles soll ständig auf den Prüfstand gestellt und »evaluiert« werden, auf das »kreative Potenzial« von Einzelnen oder »Projektgruppen« umgestellt, dann abermals evaluiert und auf seine »Performance« hin geprüft, aber nach Möglichkeit nicht auf Druck der Vorgesetzten, sondern in spontanen »Meetings« oder nach Maßgabe von »Zielvereinbarungen« der Mitarbeiter selbst.

Bartmann entfaltet beachtliche satirische Fähigkeiten im Zitieren des neueren und neuesten Jargons, aber ist redlich genug, Gründe für die Unzufriedenheit mit dem alten Verwaltungsmodell zu nennen: Ineffizienz und Unselbstständigkeit, Antriebsschwäche und Trägheit bis hin zur Selbstgenügsamkeit, wenn nicht Selbstbeschäftigung großer Behörden. Der Organization Man, den ein berühmtes Buch damals als Typus aus den amerikanischen Firmenverwaltungen hervorgehen sah, war farblos bis zur Selbstaufgabe und vordringlich an seiner persönlichen Sicherheit interessiert. Die »menschliche Ressource« seiner vielleicht niemals geforderten »Kompetenz« war für das Unternehmen unerreichbar.

Und natürlich bewahrte auch schon ein Fernando Pessoa seine Kompetenz für die Dichtung und war nicht im Entferntesten daran interessiert, sie als Ressource dem Arbeitgeber zur Verfügung zu stellen – genauso wie der Organization Man niemals zugunsten der Firma Familie und Eigenheim als eigentliches Lebensziel aus den Augen verloren hätte.

Indes glaubt Bartmann keine Minute daran, dass die postmodernen Managementmethoden in der Lage wären, die Bürokratie aus ihrer Selbstbezüglichkeit zu befreien und den Mitarbeiter als ganzen Menschen dem Unternehmen zur Verfügung zu stellen. Vielmehr sieht er deutlich (und weiß es augenscheinlich auch aus seiner eigenen Erfahrung im Goethe-Institut), dass die neuen Instrumente zur Effizienzsteigerung, Flexibilisierung und Mitarbeiter-Motivierung nur eine weitere Metaebene über die eigentliche Büroarbeit legen: Planungen, Meetings, Rechenschaftsberichte zweiter Ordnung, in denen die Angestellten von ihrer Arbeit Zeugnis ablegen müssen.

Ein Mitarbeiter, der nicht mehr auf Befehl von Vorgesetzten, sondern in scheinbarer Freiheit und Eigeninitiative die Ziele seines Unternehmens umsetzt, wird zu einer ständigen Selbstbeobachtung gezwungen, deren Ergebnisse regelmäßig abgefragt werden – die Kontrolle nimmt nicht ab, sondern zu. Am Ende wird das geschickte Reden über die Arbeit wichtiger als die Erledigung der Arbeit selbst, im Grenzfall erschöpft sich die Tätigkeit gänzlich in der Selbstdarstellung. Das Phänomen ist in Deutschland vom Exzellenzwettbewerb der Universitäten bekannt – der Exellentitel wird nicht für tatsächlich geleistete Forschung verliehen, sondern für die geschickteste Ankündigung bloßer Forschungsvorhaben. Da aber die Sprache des neuen Managements für beide Ebenen, die Arbeitsebene und die Selbstdarstellungsebene, immer nur das eine Wort hat, nämlich Performance, lässt sich auch der Unterschied zwischen Angeberei und Leistung nicht artikulieren: Ein guter Performer ist eben auch schon einer, der sich gut verkauft.

Hinter solcher Überschätzung von Auftreten und Selbstvermarktungsbegabung lässt sich unschwer das moderne Marketing als Leitdisziplin der aktuellen Managementtheorie ausmachen: Gut geflunkert ist schon halb verkauft. Es fällt nicht schwer, Bartmanns Melancholie darüber zu teilen, wie die glanzlose, aber grundsolide, spröde, aber verlässliche, graumäusige, aber unbestechliche Bürowelt auch der öffentlichen Verwaltung nach und nach von den halbseidenen Praktiken aus dem Geiste bramarbasierender Handelsvertreter unterwandert wird. Denn die Reformen aus der Ära von Schröder und Blair – Bartmann wird nicht müde, diese beiden Spitzbuben für ihre Exzellenz im Unseriösen zu rühmen – haben vor allem dafür gesorgt, den Geist der Harvard Business School in den Staat und seine Behörden einzuschleppen: mit dem Privatisierungswahn, der Kriecherei vor der Wirtschaft und ihren Methoden, der Verachtung für ordentliches Verwaltungshandeln.

Die Reformen von New Labour und von Rot-Grün sollten den Menschen – bekanntlich ja nicht nur den lahmen Beamten, sondern auch den gelähmten Bürger – zur Selbstverantwortung und Eigeninitiative befreien, haben ihn aber tatsächlich nur der sektenhaften Erlösungsreligion einer neuen Sorte von Wanderpredigern unterworfen: der Unternehmensberater. Es ist schade, dass Bartmann, der doch die Übernahme einer hysterischen Managementmode in die öffentliche Verwaltung so streng karikiert, der Figur des Unternehmensberaters kein eigenes Porträt gewidmet hat. Tatsächlich hat diese satanische Schmutzgestalt der Spätmoderne wahrscheinlich mehr für die Zerstörung von Anstand und Sitte, von Tradition und Gewissen getan als jede Strukturkrise. Die Unternehmensberater haben das Virus der Krankheit verbreitet, an deren Ende Universitäten nicht mehr nach der Leistung für die Wissenschaft,

Kliniken nicht mehr nach der Gesundheit der Patienten, Armeen nicht nach ihrer Wehrfähigkeit und Theater nicht nach ihrer Kunst beurteilt werden, sondern alle zusammen nur nach ihrer ökonomischen Effizienz, nach Einnahmen-Ausgaben-Rechnung und bestenfalls nach dem Erfolg ihrer Reklameanstrengung in eigener Sache.

Das Buch kann sich, was vielleicht auch eine Stärke ist, nicht recht entscheiden zwischen der Kritik und gelegentlich satirisch überschäumenden Freude am Management-Unfug und dem sachlich-geduldigen Nachzeichnen des Weges, der die zeitgenössische Verwaltung aus graumäusiger Unbestechlichkeit in die grellbunte Schaubude der Marktschreier geführt hat. Es gibt nur einen Punkt, den der Autor allerdings sehr ernst nimmt und auf eine düstere Zukunft hochrechnet: Das ist die scheinheilige Rückführung aller Entscheidungsrisiken auf die Eigenverantwortung des Individuums. Der Mitarbeiter, aus der Befehlskette der Hierarchie entlassen und als kreativer Problemlöser angesprochen, taugt auch als Sündenbock für unlösbare Aufgabenstellungen. Die Kehrseite seiner neuen Selbstständigkeit ist die Schutzlosigkeit.

Die Umstellung des Mitarbeiters von Befehlsempfang auf Selbststeuerung verlangt die Identifikation mit den Unternehmenszielen. Es ist nicht mehr erlaubt, Aufgaben bloß gewissenhaft zu erfüllen – und im Übrigen an ihren Sinn nicht zu glauben. Objektive Leistung wird abhängig von subjektiver Gesinnung, die deshalb ebenfalls auf den Prüfstand des Unternehmens kommt. Darin liegt ein kaum noch versteckter totalitärer Zug der Managementmethoden: Die Institution greift nach der Seele des Mitarbeiters. Daher die sektenhaften Schulungsmethoden und ihre mantraähnlichen Beschwörungen, die an Exerzitien, wenn nicht an Gehirnwäsche erinnern.

Daher aber auch das Verschwimmen von Berufs- und Privatleben. Wo das Individuum in seiner Ganzheit einschließlich seiner innerseelischen Prozesse angesprochen wird, gibt es keinen Feierabend. Darum, und nicht nur weil der Computer es möglich macht, kann der Arbeitsplatz leicht ins private Heim verlegt werden. Das Smartphone bleibt auch im übertragenen Sinn immer eingeschaltet. Die Firma ist das Leben, das Leben die Firma, und je treusorgender sie sich um familiäre Belange kümmert, desto unauf löslicher wird die Symbiose, in der das sich abgrenzende alteuropäische Individuum für immer untergeht. Der motivierte Mitarbeiter von heute wird seine Kreativität wirklich nur noch in Auftragsakquise, nicht mehr in Dichtung stecken.

Das ist durchaus im Sinne der Arbeitgeber, vielleicht auch im Sinne mancher Menschen, die sich die Frage nach dem Lebenssinn gerne abnehmen lassen (das Unternehmen, die Marke, das Umsatzziel), aber gewiss nicht im Sinne der Gesellschaft im Ganzen, ihrer Politik und Kultur, die den freien Bürger braucht. Der gehirngewaschene Lakai eines Unternehmens taugt nicht zum Souverän einer Demokratie. Das ist der Grund, warum Christoph Bartmann die »schöne neue Welt der Angestellten« (so der Untertitel) mit verständlichem Alarmismus schildert.

Kaffee und Computer, Kollegen und Kantine. »Weil uns das Büro gestattet, Mensch zu sein, hören wir auch in unserer Freizeit nicht auf, im Büro zu sein.« Die Trennung von Amt und Person, eine der großen Zivilisationsleistungen der Vergangenheit, die dem Individuum die innere Freiheit von seiner sichtbaren Stellung schenkte, die ihm erlaubte, sich zu maskieren und zu verstecken, ist an ihr Ende gekommen. Der moderne Büromensch kennt keine Masken mehr; er ist schutzlos und nackt.

(aus: „Die Zeit“ Nr. 12/2012)

---

**Bürokraten, jene gedrillten Kleinbürger von einst, gibt es nicht mehr, meint Christoph Bartmann. Nach äußerer Erwartung und eigenem Selbstverständnis fühle sich ein Angestellter heute vielmehr als Manager.**

Büro, Bank, die Welt der Angestellten und Manager – in der Belletristik ist das schon länger ein Thema, seit der Pleite von Lehman Brothers 2008 nun auch verstärkt im Sachbuch. Es schreiben dort Betroffene, die Entscheider, die plötzlich Abstand gewinnen zu ihrer Welt, weil ein Burnout sie hinausschleudert oder ihnen plötzlich ihr Büroalltag so fremd vorkommt wie ein PC ohne Strom.

Ein solcher Renegat ist Christoph Bartmann, seit über 20 Jahren Angestellter im Öffentlichen Dienst. Derzeit leitet er in der Münchner Zentrale des Goethe-Instituts die Abteilung "Kultur und Information". Er legt nun eine Art Anthropologie des modernen Büromenschen vor.

"Leben im Büro – die schöne neue Welt der Angestellten", schon der Titel seines Buches deutet eine umfassende Negativ-Utopie an. Betonte Siegfried Kracauer in seinem soziologischen Klassiker "Die Angestellten" von 1930 die Trennung von Arbeits- und Freizeitphase als charakteristisch für dieselben, so dreht Bartmann den Spieß um: Er entwirft das Bild eines Büros von heute, in dem keine Trennung mehr möglich ist, weil der Angestellte die umfassende Vereinnahmung durch das Büro verinnerlicht hat. Das moderne Büro sei infolge von "tonlos eingewöhnten sozialen Verwerfungen" (Habermas) überall, so seine These. "Office", das Computerprogramm von Microsoft, gilt Bartmann als Symbol dieser Entwicklung; amerikanische Management-Theorien sieht er als deren Auslöser.

Bürokraten, so Bartmann, jene uniformierten, erstarrten, gedrillten Kleinbürger von einst, gebe es nicht mehr. Nach äußerer Erwartung und eigenem Selbstverständnis fühle sich ein Angestellter heute vielmehr als Manager. Tatsächlich sei er das auch. Bartmann bezeichnet diesen neuen Typus von Angestellten als "Virtuosen des Selbstmanagements, flexibel und hochmotiviert", er sei ein "freiwilliger Selbstoptimierer" – das Produkt einer Welt, in der "IT-getriebenes und unterfüttertes Business" nicht mehr nur ein Sektor, sondern Motor gesellschaftlicher Entwicklung sei.

Der Autor macht seine Beobachtungen an Beispielen aus dem Alltag und am Sprachgebrauch fest. Das Büro wird zum Office, der PC-User checkt seine Emails. Statt Anweisungen vom Chef zu befolgen, richtet sich der Angestellte nach einer "Zielvereinbarung"; statt zu kritisieren wird "Support" angeboten. "Neomanagerial" nennt der promovierte Germanist diesen Sprachgebrauch, der, aus Betriebswirtschaft und IT-Branche erwachsen, sich in allen Alltagsbereichen ausbreite – und dafür Sorge, dass "Office" nie geschlossen wird.

Wie Bartmann die umfassende Ausrichtung eigenen Handelns an Effizienz und Funktionalität allein durch Sprachkritik überzeugend darstellt, ist eine große Stärke seines Buches. Auch wie er in seiner Analyse E-Kultur (Max und Alfred Weber, Eva Illouz, Foucault u.a.m.) mit U-Kultur verbindet (Stromberg, Miriam Meckel, Jacques Tati). Das ist anschaulich, humorvoll und klug. Problematisch ist allerdings, dass Bartmann Begriffe wie Bürokratismus nicht eindeutig definiert - und sie daher unscharf bleiben. Auch

wechselt bei ihm die Bedeutung des zentralen Begriffes "Büromensch": Mal sind Festangestellte gemeint, mal "White-collar workers" generell.

Bartmann beklagt die Enteignung der Arbeitswelt derer, die sie eigentlich gestalten sollten. Er selbst gibt zu, viel zu viel Zeit mit Sitzungen, Strategie-Meetings, Evaluierungsgesprächen verbringen zu müssen, Sekundärtätigkeiten, die ihn von seiner eigentlichen Arbeit abhalten. Seine Kritik läuft auf eine Rehabilitierung des alten Bürokratie-Begriffes hinaus: Er wünscht sich Institutionen, in denen nicht ständig evaluiert wird, sondern die sich ihr eigenes Urteilsvermögen bewahren, Behörden, in denen Effizienz und Rationalität ein Paar bilden, die verlässlich und kontinuierlich funktionieren. Dort sieht er die Möglichkeit zum Einsatz von Kreativität, Fantasie und Kommunikation. Für ihn ist die Idee des Managements so überholt wie einst der alte Amtsschimmel. Und darum plädiert er für eine stärkere Ausrichtung am Gemeinwohl und lehnt eine Orientierung an der Logik der Börse ab. Das liegt im Trend. Dass es aus dem Inneren des Betriebes heraus gefordert wird, lässt hoffen.

(aus: Deutschlandradio Kultur, 19.03.2012)

---

## Interview mit Christoph Bartmann

**Das Büro: Herr Bartmann, in „Leben im Büro“ beschreiben Sie sehr tiefgehend und aufschlussreich die gängige Managementpraxis in großen Organisationen – in öffentlichen Verwaltungen und Unternehmen. Woher stammt Ihr profundes Wissen?**

Christoph Bartmann: Danke für das Kompliment. Das Wissen kommt zum einen Teil aus meiner Arbeitserfahrung im öffentlichen Dienst. Ich beobachte mich selbst an meinem Arbeitsplatz, der wie die

**„Das Büro als Ort geht auf in Office als Betriebssystem. Es ist nicht schwer, das Büro zu verlassen, aber es ist schwer, außerhalb von Office zu sein. Einstweilen hat uns Office, wie es aussieht, voll im Griff.“**

meisten Arbeitsplätze von heute einem ständigen, meistens als Chance und Herausforderung begrüßten Wandel unterworfen ist. Es ist also viel eigene Erfahrung mit Umstrukturierungen, Change-Prozessen und neuen Managementmethoden in dieses Buch geflossen, wobei mich ganz besonders die Rhetorik und Semantik dieser

vielen Veränderungen interessiert. Der andere Teil meines Wissens kommt aus Büchern. Ich wollte besser verstehen, welche Veränderungen das Büro in den letzten hundert Jahren erlebt hat. Deshalb habe ich von Max Weber bis zu den neuesten Managementlehren vieles gelesen, von dem ich mir Aufschluss über diese gewaltige Veränderung versprochen habe. Vor allem die Lektüre der Managementratgeber, in ihrer Mischung aus Alltagsreligion und Überlebenshilfe, hat mir viel Spaß gemacht.

**Sie machen in Ihrem Buch einen Unterschied zwischen „Büro“ und „Office“. Worin besteht er?**

Büro ist für mich die räumliche Gestalt der Arbeit. Büro ist ein Ort oder zumindest, was vom alten Büroort übrig geblieben ist – es kann auch ein Coworking Space sein, den ich auf Zeit und nach Bedarf

an- miete wie ein Hotelzimmer. Der Büroraum hat sich in den letzten 100 Jahren gravierend verändert, aber er ist immer noch vorhanden, als ein Habitat, als ein zweites Zuhause, das wir bewohnen. Diese alte räumliche Vorstellung vom Büro spielt noch immer eine Rolle, aber wir erleben das Büro, wie ich sage, in einer Raumkrise. Das Büro als Ort geht auf in Office als Betriebssystem. Dank Office und unserer mobilen Endgeräte können wir jetzt überall, im Büro, zu Hause, im Zug, am Abfluggate oder am Strand im Büro sein. Es ist nicht schwer, das Büro zu verlassen, aber es ist schwer, außerhalb von Office zu sein. Das Thema der Erreichbarkeit, die Frage also, ob wir unser gesamtes Leben dem Diktat von Office aussetzen wollen und wie unter den neuen Umständen eine „Work Life Balance“ aussehen soll, beschäftigt inzwischen Psychologen, Ärzte, Coaches, Soziologen, Politiker und natürlich auch uns Angestellte selbst. Einstweilen hat uns Office, wie es aussieht, voll im Griff.

### **Können Sie Ihr Unbehagen an „Office“ näher erläutern?**

Natürlich kann sich niemand mehr einen Bürotag ohne die Segnungen des Office-Pakets von Microsoft und sonstiger Büro-Software vorstellen. Wollen wir ernsthaft zurück zu einem Leben ohne Outlook-Kalender und ohne PowerPoint-Präsentationen? Natürlich nicht. Die Herrschaft der Instrumente über ihre Benutzer ist im Übrigen nichts Neues. Sie hat sich aber unter den heutigen technischen Bedingungen weiter verschärft. Mit Office ist eine Form der Gängelung in die Welt gekommen. Es ist merkwürdig: Einerseits wird von uns immerfort Kreativität, Selbstständigkeit und unternehmerisches Handeln gefordert, andererseits ist unser ganzes Tun aber, allein schon um es messbar zu machen, auf Standards, Konformität und Routinen ausgerichtet. Wir sollen und wollen exzellent sein, dürfen aber vorwiegend nur Formulare und Tabellen ausfüllen. Wir sollen die Qualität steigern, dies aber möglichst nur anhand der Richtlinien. Office ist eine Zone der universalen Kontrolle. Man traut uns nicht. Deshalb muss unser Tun jederzeit messbar, darstellbar, erzählbar und evaluierbar sein. Die Erzeugung dieser Fiktion beansprucht viel Zeit.

**„Mit Office ist eine Form der Gängelung in die Welt gekommen. Wir sollen und wollen exzellent sein, dürfen aber vorwiegend nur Formulare und Tabellen ausfüllen. Office ist eine Zone der universalen Kontrolle. Man traut uns nicht.“**

**Sie üben vor allem Kritik an den Methoden des New Public Management (NPM). Eigentlich sollte eine Orientierung an ökonomischen Effizienzkriterien durch Zielvereinbarungen, Benchmarking, Qualitätsmanagement, Evaluation usw. – das alles in einem permanenten Change – doch zum Besseren beitragen. In- wiefern passiert dies aber oft gar nicht?**

Das New Public Management war vor etwa 20 Jahren angetreten, den öffentlichen Verwaltungen die Gesetze der Privatwirtschaft beizubringen. Das war nicht falsch, hat aber neben manchen Erfolgen auch

**„New Public Management: Man kann sehen, dass solche Methoden zu einer eigenen Bürokratie neuen Typs geführt haben.“**

dazu geführt, dass sich heute ganze Abteilungen mit der Beschreibung, Bewertung und Vermessung von Arbeit beschäftigen –

was nach den Prinzipien des New Public Management weder effizient noch wirtschaftlich sein kann.

Die Kennzahlen liefern vielfach nur eine Pseudo-Evidenz, und dann sind die Kosten für ihre Erhebung auch noch zu hoch. Man hatte geglaubt, die Legitimation der öffentlichen Verwaltung durch betriebswirtschaftliche Methoden zu steigern. Man kann jetzt aber sehen, dass eben solche Methoden heute zu einer eigenen Bürokratie neuen Typs geführt haben. Man kann diese neue Ineffizienz, die einmal dem Wunsch nach Effizienzsteigerung entsprang, auch im Schulungswesen beobachten. Ist nicht die Hälfte der Belegschaft immer gerade auf Schulung? Natürlich, denn sie soll ja verbessert, mehr noch, „optimiert“ werden. Das NPM hat neben anderen Pathologien auch den Glauben an das grenzenlose Gute in unseren „Humanressourcen“ beflügelt. Wenn man uns nur lange genug schult, coacht, evaluiert, betreut, bewacht, dann würden wir unser Potenzial ganz und gar ausschöpfen. Es gibt derzeit noch wenig Anhaltspunkte dafür, dass diese Hoffnung berechtigt ist.

**Sie beschreiben auch, wie aus den normalen Angestellten von einst heute zunehmend verantwortliche Manager gemacht werden. Klingt zunächst einmal nicht schlecht ...**

Verantwortlich war auch schon der normale Angestellte. Er machte nur aus seiner Verantwortung noch keinen eigenen Beruf. Heute ist Führung ein Beruf, was dazu führt, dass Manager ihre Tage mit der Beobachtung und Steuerung der Arbeit anderer füllen. Das kann nur denen Spaß machen, die nichts Richtiges gelernt haben. Man kann im Büro der letzten Jahrzehnte eine schleichende Entwertung von Expertentum und Fachwissen beobachten. Mag sein, dass es früher mal eine Diktatur der Experten, eine Technokratie also, gab. Heute dominiert ein neuer Typus: der Manager, verstanden als Experte nicht für die Arbeit, sondern für die Darstellung und Vermarktung der Arbeit. Ein Experte für Kommunikation, für Motivation vielleicht, für Storytelling, Branding und Marketing. Diese Person sind wir selbst, nolens volens, so-fern wir leitende Angestellte sind. Unsere alte Arbeit gibt es freilich auch noch, und auch sie muss irgendwann erledigt werden. Tagsüber aber, nur leicht übertrieben, tummeln wir uns auf Meetings und Schulungen, erklären unseren „Stakeholdern“, wozu es

**„New Public Management: Man kann sehen, dass solche Methoden zu einer eigenen Bürokratie neuen Typs geführt haben.“**

**„Insgesamt hat der Darstellungs-, Vermittlungs- und Rechtfertigungsbedarf derart zugenommen, dass wir mehr und beinahe auch besser über unsere Arbeit reden als sie tatsächlich zu tun.“**

uns gibt und welche neuen Ziele wir uns gesteckt haben. Ganz abgesehen davon, dass wir uns mit Budget, Personal und Ähnlichem befassen, wogegen nichts einzuwenden ist. Insgesamt aber hat der Darstellungs-, Vermitt-

tlungs- und Rechtfertigungsbedarf derart zugenommen, dass wir mehr und beinahe auch besser über unsere Arbeit reden als sie tatsächlich zu tun.

**Statt seine Urteilskraft, den Common Sense und eigene Erfahrungen zu bilden und anzuwenden, wird heute vieles an Agenturen und Berater outgesourct. Inwiefern muss vor allem das Agieren der Unternehmensberater heute kritisch betrachtet werden? Eine Branche, in der felsenfest behauptet wird, man könne nur verändern, was man auch messen könne ...**

Natürlich sprechen Berater und Evaluatoren stets pro domo, also für sich selbst. Sie wollen ja weiter Aufträge von uns bekommen. Grundsätzlich will niemand bestreiten, dass Messungen, selbst die des kaum Messbaren, zu interessanten Ergebnissen führen. Problematisch wird es, wenn wir unsere Entscheidungen statt auf Urteil und Ermessen fast nur noch auf das Ergebnis von Messungen stützen. Hier hat sich eine neuartige Mess- und Regel-Ideologie auch in Sparten etabliert, in denen das Messen nicht viel Sinn hat. Wahrscheinlich hat man hier quantitative, output-orientierte Betrachtungsweisen unzulässig verallgemeinert. Mit all diesen empirischen Nutzen- und Relevanznachweisen will man gewissermaßen neuen Kredit beim Auftraggeber sichern. Ob das auf Dauer gut geht, oder ob man nicht irgendwann wieder einsehen wird, dass viele Dienste zwischen Bürgeramt und Justizvollzug mit Kennzahlen nicht gänzlich begriffen werden, bleibt dahingestellt.

**Sie stellen eine faszinierende Parallele zwischen dem heutigen Change-Management in vielen Unternehmen und dem Roman „Der Prozess“ von Franz Kafka her. Was macht beides so ähnlich?**

Die Parallele liegt in der Attitüde des Helfens und Helfen-Wollens, des Anbietens von Diensten und Unterstützung, um die niemand gebeten hat. Kafka arbeitet im „Prozess“ die perverse Seite einer Herrschaft heraus, die sich schein-freundlich uns andient, scheinbar nur, um uns das Leben zu erleichtern. Ähnlich begegnen uns manchmal die Change-Manager; sie sind ja nur gekommen, um uns zu helfen – wobei eigentlich? Ein bisschen erinnern sie uns an die Wächter und anderen Schergen, die Josef K. heimsuchen, angeblich nur, um ihm den „Prozess“ zu erleichtern. Ich hege ein grundsätzliches Misstrauen gegen solche Erleichterungen und Vergünstigungen.

**In Ihrem Buch beschreiben Sie die Auswirkungen postmodernen Managements, Sie üben Kritik, nennen aber auch positive Aspekte. Wie wollen Sie verstanden werden? Als Chronist, als Mahner? Üben Sie nicht sogar grundsätzliche Kritik am Kapitalismus, wenn Sie so viele nutzlose Tätigkeiten offenbaren, die an die Stelle „eigentlicher“ Arbeit treten?**

Ich wollte nach vielen Jahren als Angestellter einmal die Entwicklung meines eigenen und vielleicht vieler anderer Arbeitsplätze dokumentieren, analysieren und verstehen. Erst danach kommt die Kritik. Meine Frage war: Was hat das moderne Büro, mit seinem Dreiklang aus Betriebswirtschaft, neuer Informationstechnologie und positiver Psychologie, aus mir gemacht? Und dann: Gibt es Möglichkeiten des



Einspruchs, vielleicht sogar der Korrektur? Kann man ein Stück von der geistigen Unabhängigkeit wiedergewinnen, die uns durch die Herrschaft der Geräte und Prozesse verloren geht? Meine Diagnose ist freilich nicht sehr günstig: Ich sehe nicht, wie wir uns der neuen Bürokratie erwehren könnten. Eher werden sie wohl nachfolgende Generationen für den neuen Naturzustand halten.

**Ein Ausblick in die Zukunft des Büros. Desk-Sharing, Coworking Spaces und gar das Ende des Büros durch die Arbeit überall – was meinen Sie, wird es so kommen, wie die Trendforscher heute rufen?**

Wir werden in Zukunft noch viel mehr Büro- oder Office-Arbeit außerhalb der herkömmlichen Büros erleben. Man kann das auch als Akt der Befreiung von räumlichen und physischen Begrenzungen erleben. Es ist zunehmend egal, wo ich meine Arbeit tue, Hauptsache, ich tue sie vor der nächsten Deadline. Ich kann also meine Arbeit tief in mein Privat- und Familienleben hinein mitnehmen, was ein Vorteil ist, was zugleich aber auch die räumliche und gedankliche Trennung beider Sphären beseitigt. Ich bin dann nie mehr außer Dienst, es sei denn, meine Firma hat mich im Kontext der Work- Life-Balance aufgefordert, zu bestimmten Zeiten Office-Abstinenz zu üben. Die neue Office- Kultur macht mich flexibler und freier, zugleich steht meine Flexibilität und Freiheit im Dienste einer Arbeit, die mich nur noch selten aus ihren Fängen entlässt. Schlimmer noch; weil wir solche Arbeits-Junkies sind, muss uns die

**„Problematisch wird es, wenn wir unsere Entscheidungen statt auf Urteil und Ermessen fast nur noch auf das Ergebnis von Messungen stützen.“**

Firma vor der Arbeit schützen. Hier passt der Aldous-Huxley-Titel von der „schönen neuen Welt“ tatsächlich ganz gut: Die neue Arbeit, befreit vom Büro, aber tiefer denn je dem Office ausgeliefert, ist eine ungemütliche Utopie, die langsam reale Gestalt annimmt.“

(aus: „DAS BÜRO“, 06/2012)

---

"Kann man sich noch einen Reformprozess vorstellen, der an ein Ende gelangt, nachdem die Reform vollzogen wäre?" fragt Christoph Bartmann und gibt im Laufe seiner Untersuchung eine eindeutige Antwort: Nein. Das Leben, oder besser: Die Arbeit in den Büros von heute, ist ein andauernder Prozess: "Der zeitgenössische Büro- und Management-Prozess, der Prozess des 21. Jahrhunderts, von dem Kafkas Process einen Vorgeschmack gibt, scheint prinzipiell unabschließbar", so der Autor. Und Bartmann muss es wissen. Zu Beginn seines Buchs "Leben im Büro - Die schöne neue Welt der Angestellten" stellt er sich vor: "Ich bin Angestellter, öffentlicher Angestellter".

Im Klappentext kann man dann noch nachlesen, dass der Autor beim Goethe-Institut arbeitet, derzeit als Direktor der New Yorker Filiale. Doch nicht die Arbeit in Amerika, sondern seine langjährigen Erfahrungen in der Münchner Zentrale der deutschen Auslandsorganisation dürften Bartmann zu dem Buch inspiriert haben. Und da Bartmann auch Litarturkritiker ist, zitiert er eifrig Kafka, Freud und andere Geistesgrößen. Auf dieser Basis entwickelt der Autor seine Thesen vom Leben im Büro und fragt: Was

macht es uns heute so schwer als Angestellter der Arbeit nachzugehen? Die Antwort fällt eindeutig aus: Es ist zweifellos die Bürokratie, die sich verselbständigt hat.

Dabei sollte man nicht an einen verstaubten Bürokratiebegriff denken. Nicht Kafkas Großraumbüros sind gemeint, keine Leitz-Ordner, Stempelkissen oder Klarsichthüllen. Diese Zeit ist vorbei. Das weiß auch Bartmann. Doch besser geworden ist es wohl nicht: "Die Bürokratie ist nicht verschwunden, sie ist lediglich dem neuesten wissenschaftlichen Stand angepasst worden. Und das heißt zunächst: mehr Bürokratie." Das ist erschreckend, aber wohl wahr. Wie es zu diesem schleichenden Bürokratieumbau gekommen ist, das erklärt Bartmann mit Klassikern wie Max Weber, Siegfried Kracauer und jüngeren Beispielen einschlägiger Literatur zum Thema (Peter F. Druckers: "Das Fundament für Morgen"). Die Bilder dazu, die uns allen im Gedächtnis sind, lieferten dann die Filme: Fritz Langs "Spione", Jacques Tati "Mein Onkel" und vor allem Orson Welles Kafka-Adaption "Der Prozess".

Der Leser von "Leben im Büro" mag vieles wiedererkennen, die Slogans "Von der Behörde zum Dienstleistungsunternehmen" bis zum ewig propagierten Changemanagement, das - so Bartmann - inzwischen schon eine religiöse Konnotation hat: "Das Prinzip Kirche hat sich universalisiert, es ist in andere Lebensbereiche eingedrungen und hat den Gedanken des Seelenheils in die Trainingslager der modernen Bürosubjekte hineingetragen. So wie jetzt, dank Microsoft Office und dem Smartphone, überall Büro ist, so ist auch, dank der neuen flexibleren Metaphysik des Seelenheils, überall Kirche."

Dass es dem Autor wohl graut vor diesen neuen Arbeitsrealitäten, merkt man immer dann, wenn er aus dem persönlichen Arbeitsalltag berichtet. Doch das ist nicht das Hauptanliegen seines Textes. Das ist - in letzter Konsequenz - wohl die Angst, dass die Ungeheuer der Bürokratie einmal wieder in falsche Hände gelangen könnten. Bartmann zitiert hier den polnischen Soziologen Zygmunt Bauman. Der Holocaust, so Baumann, sei kein Rückfall in die Barbarei gewesen, sondern ein Projekt ganz aus dem Geist der bürokratischen Moderne, geprägt von Prinzipien wie Arbeitsteilung, Verfahren von Prozessrationalität, strategischer Steuerung und Statistik. Das ist ein erschreckender Blick zurück. Doch der Autor verharrt nicht im Klagen, wenn er am Ende schreibt: "Es käme also dringend darauf an, gerade im Büro kein Manager zu sein, ja das Büro von den Managern zu retten, die Würde des Büros gegen sie zu bewahren und zu behaupten." Der Holocaust, so Zygmunt Baumann, sei kein Rückfall in die Barbarei gewesen, sondern ein Projekt ganz aus dem Geist der bürokratischen Moderne, geprägt von Prinzipien wie Arbeitsteilung, Verfahren von Prozessrationalität, strategischer Steuerung und Statistik. Das ist ein erschreckender Blick zurück. Doch der Autor (Ch. Bartmann) verharrt nicht im Klagen, wenn er am Ende schreibt: "Es käme also dringend darauf an, gerade im Büro kein Manager zu sein, ja das Büro von den Managern zu retten, die Würde des Büros gegen sie zu bewahren und zu behaupten."

(aus: [www.dw.de](http://www.dw.de), 17.09.2012)

---

Er empfindet, viel zu viel Zeit mit Sitzungen, der Darstellung seiner Arbeit, Strategie-Meetings, Evaluierungsgesprächen verbringen zu müssen. In Christoph Bartmanns Sichtweise sind diese Steuerungsaufgaben »Sekundärtätigkeiten«, die ihn von seiner eigentlichen Arbeit, für die er Experte ist, abhalten. Für ihn ist diese Managementlastigkeit, die nach dem 2. Weltkrieg aus den USA kommend, seither unser Arbeitsleben prägt, überholt. Er plädiert für eine Rehabilitierung des alten Bürokratie-

Modells, das der Soziologe Max Weber in den 20-iger Jahren des 20. Jahrhunderts formulierte: **eine wertkonservative, kompetente und korruptionsresistente Verwaltung.**

Unter Bürokratie verstand man ursprünglich die Herrschaft der Besten. Heute sei Bürokratie negativ besetzt, mit der Folge, dass seit den 90-iger Jahren das Gedankengut des »New Public Management« gilt, das das Ziel verfolge »den Verwaltungen Beinen zu machen«, da sie zu ineffizient, zu korrupt und zu langsam agieren.

Aber dieses gegenwärtige Büroregime tue uns Angestellten nicht gut. Stress und Burn-out seien die Folge, weil im Büro von heute keine Trennung zwischen Arbeitszeit und Freizeit mehr möglich ist. Der Angestellte hat die umfassende Vereinnahmung durch das Büro verinnerlicht.

Auch unser Sprachgebrauch hat sich verändert: Das Büro wird zum Office, der PC-User checkt seine Emails. Statt Anweisungen vom Chef zu befolgen, richtet sich der Angestellte nach einer Zielvereinbarung, statt zu kritisieren wird Support angeboten.

Christoph Bartmann wünscht sich Institutionen, in denen nicht ständig evaluiert wird. So steht er auch Reformversuchen im Büro kritisch gegenüber und plädiert für Kontinuität und Verlässlichkeit - nicht für ständigen »Change«. Wandel nur, wenn er mit Vernunft, Augenmaß und Pragmatismus erfolgt und dazu beiträgt, dass sich der Angestellte als Spezialist und Experte wieder verstärkt seiner »Primärarbeit« zuwenden kann.

(aus: „congena“ - Zwischenraum #16)

---

"Die notwendige Kürzung der staatlichen Ausgaben erfordert eine radikale Modernisierung ... Wir werden nicht zögern, Effizienz-, Wettbewerbs- und Leistungsdenken einzuführen ... Innerhalb des öffentlichen Sektors muß es darum gehen, Bürokratie auf allen Ebenen abzubauen, Leistungsziele zu formulieren, die Qualität rigoros zu überwachen und schlechte Leistungen auszumerzen." 1999 war das, als Gerhard Schröder und Tony Blair der staatlichen Verwaltung den Krieg erklärten. Für seine Untersuchung der »schönen neuen Welt der Angestellten« hat Christoph Bartmann, der das New Yorker Goethe-Institut leitet, das Schröder-Blair-Papier noch einmal hervorgekratzt. Das Manifest kann als Beispiel für neoliberale Bürokratiekritik überhaupt stehen: einschüchternd, apodiktisch und, wie Bartmann detailliert zeigt, paradox. Denn bis heute haben die neoliberalen Verwaltungsreformen etwas Tragisches. Dem *New Public Management* (wenigstens in seiner popularisierten Form) gilt das Bürokratische als rigide, unflexibel, »verkrustet«. Man bekämpft es entschlossen und selbstredend bürokratisch – mit größeren Dokumentationspflichten, mit neuen Kontrollformen wie der externen Evaluation und kleinteiligen Kennzahlen und Zielvorgaben. Aus einem geradezu pathologischen Mißtrauen heraus unterwirft man die Mitarbeiter bis ins mittlere Management einem aufwendigen Kontrollregime. Es handelt sich sozusagen um einen Kampf der Bürokratie gegen sich selbst. Kennzeichen dieser "staatlichen Entstaatlichung" (Bartmann) sind immer neue Umstrukturierungen und neue Sprechweisen. Die Bürokratiekritik von oben scheut den Stillstand wie den Tod und setzt auf *change*, auf eine permanente organisatorische Revolution, während die Behörden in Agenturen umgetauft und in

der Leitungsebene englische Managementphrasen im Mund geführt werden. Eine solche Mischung muß zu Zynismus führen. Niemanden kann überraschen, daß immer neue Strukturreformen – bei der Telekom gab es seit dem Börsengang im Jahr 1996 angeblich 20 davon! – die Beschäftigten irgendwann eher abstumpfen lassen, als sie zu mobilisieren. »Ich praktiziere den Katechismus des *New Public Management*, ohne zu glauben«, schreibt der Angestellte Bartmann und fragt sich sogleich, sozusagen protestantisch, ob er sich damit einer Sünde schuldig macht.

Charakteristisch ist weiterhin die Psychologisierung der (Büro-)Arbeit: die Befindlichkeit der Mitarbeiter soll über den Erfolg entscheiden. Managementrhetorik und positive Psychologie verschmelzen; "der Manager ist zum Psychologen geworden und der Psychologe Manager".

Diese historische Entwicklung beschreibt Bartmann nebenbei. Ihn interessiert vor allem, wie die Angestellten in dieser Konstellation klarkommen. Wer Menschen in paradoxe Situationen zwingt, macht sie krank. Aber, so Bartmann, auch die Angestellten haben das Ethos der niemals endenden Optimierungsbemühung verinnerlicht; auch für sie selbst ist gut niemals gut genug. So werden sie zu Managern ihrer eigenen Psyche.

Die diversen Methoden, Büro und Restleben in Einklang zu bringen, seien Teil des Problems, nicht der Lösung. Die angebliche Balance aus Arbeit und Leben entpuppt sich als Unterordnung des Lebens unter die Lohnarbeit, als Zweckbindung jeder Lebensäußerung: Musik hören, spazierengehen – alles dient der Regeneration und Reproduktion der Arbeitskraft. Aus dieser Konstellation erklärt sich, warum so viel über »Burnout« und Depression geredet wird. Durch mehr »Achtsamkeit«, also ein ressourcenschonendes Verhältnis zu sich selbst, sollen die Menschen neue Kraft schöpfen, um gleich wieder ins Hamsterrad zu steigen. Materialistischer als der Autor ließe sich sagen: Burn-out und Depression sind Formen, in denen sich über Leiden und Erschöpfung reden läßt, ohne an die Vereinzelung zu rühren. Sie als Krankheiten aufzufassen ermöglicht, sie arbeitsteilig und kommerziell zu behandeln. All das und noch einiges mehr erläutert Christoph Bartmann. Sein Buch ist außerdem eine lebendige Schilderung dessen, was er selbst im Büro erlebt und erlitten hat. Er schreibt ein schönes und unaufgeregtes Deutsch, im Ton vornehm zurückhaltend, in der Sache abwägend. Die Literatur, die er anführt, hat er tatsächlich durchdrungen. Dadurch hebt sich Leben im Bürowohltuend ab von den Büchern über die neue deutsche Arbeitswirklichkeit von Miriam Meckel und Frank Schirrmacher bis zu Holm Friebe und Sascha Lobo, die ihre eine steile These anhand möglichst drastischer Beispiele erbarungslos durchknüppeln.

In einem allerdings unterscheidet sich Bartmanns Buch nicht. Auch in Leben im Büro bleibt die Angst vor dem sozialen Abstieg namens Hartz IV, die Verachtung für die Verlierer und der Neid auf die Gewinner unerwähnt. Seine Büroangestellten verspüren ein nur diffuses Unbehagen. Sie leiden weniger unter dem brüllenden Chef als unter dem palavernden Coach; der Befehl wurde durch die Zielvereinbarung ersetzt, die Disziplinierung durch die Selbstkontrolle. Nennen wir es Entfremdung (Hilfsausdruck). Trotz dieser ziemlich einseitigen Beschreibung kann man, mit etwas intellektueller Courage, Bartmanns Buch als aufschlußreiche historische Quelle über die Krise der Arbeitskraft lesen. Die Geschichte der Arbeitssoziologie zeigt, wie der "menschliche Faktor" seit seiner Entdeckung in den 1920er Jahren

zunehmend problematisch wurde. Immer neue Formen und Mischverhältnisse von Belohnung und Strafe haben den Einsatz der Arbeitskraft optimiert. Bartmanns Beschreibung wirkt, als sei dieser Prozeß nun an sein Ende oder wenigstens einen Wendepunkt gekommen. "Ziel, Optimierung, Strategie, Kommunikation, Change, Qualität, Nachhaltigkeit, Netzwerke, Instrumente, Projekt, Steuerung, Performance, Standards, Evaluation" seien "nur noch Attrappen", schreibt der Autor, die Rhetorik sei ein Bluff, den alle durchschauen, während sie ihn weiter betreiben. Das tiefe Mißtrauen gegen die anderen und gegen sich selbst entspricht akkurat einer historischen Situation, in der die Produktion nur durch immer neue (Formen der) Verschuldung aufrechterhalten wird.

(aus: Konkret, 09.2012)

---

In »Leben im Büro« wirft Christoph Bartmann, »Angestellter aus Leidenschaft«, wie es im Klappentext heißt, einen originellen, kritischen und teilweise auch amüsanten Blick auf die moderne Arbeitswelt all jener, die als Festangestellte in Büros arbeiten. Er zeichnet die Geschichte des Büros, der Verwaltung und des Managements nach und erklärt, welche Entwicklungen dazu geführt haben, dass die Büroangestellten heute mehr Zeit damit verbringen, über ihre Arbeit zu reden anstatt sie zu erledigen.

Der moderne Angestellte ist, wie Bartmann zeigt, ständig damit beschäftigt, seine Arbeit darzustellen, sie anderen zu präsentieren und zu evaluieren. Die Stelle von Vorgesetzten, die ihm sagen, was zu tun ist, und ihn unter Druck setzen, haben moderne Managementtechniken eingenommen, die der Angestellte verinnerlicht hat. Anstatt Anweisungen auszuführen, erreicht er Ziele, die er scheinbar freiwillig mit seinen Vorgesetzten vereinbart hat. So setzt er sich selbst unter Druck. Das alles hat aber nicht zum erhofften Bürokratieabbau oder einer gesteigerten Effektivität geführt, sondern eher zu einem Vertrauensverlust.

Früher, so Bartmann, konnte der Angestellte eine gesunde Distanz zu seiner Arbeit haben und in der Freizeit seine eigentliche Persönlichkeit ausleben. Heute muss er so motiviert in der Arbeit sein und sich so sehr mit ihr identifizieren, dass das nicht mehr möglich ist. Die ständige Erreichbarkeit und die Ausweitung der Arbeitszeiten und -orte durch Internet und Handys leisten ihr übriges zu dieser Entwicklung, die im Burnout gipfelt, der unpeinlichsten aller Krankheiten, wie Bartmann das Phänomen nennt:

Ist nicht der Burnout die Krankheit, die zugleich eine übermäßige – pathologische – Gesundheit darstellt? (...) Der Börsenwert der erkrankten Person wird durch ihre Krankheit nicht geschmälert.

Weiter schreibt Bartmann:

Wenn aber die Burnout-Symptome selbst auf ein Übermaß an positivem Denken zurückzuführen sind, dann ist der Burnout insgesamt die Krankheit des positiven Denkens. Erst hat uns das positive Denken glauben gemacht, es gäbe für uns kein Limit, nun begegnen wir uns wieder als Performance-Junkies in der Kurklinik.

Und selbst die Maßnahmen, die den an Burnout Erkrankten helfen sollen, entlarvt Bartmann als »Berufsdoping«, das lediglich dazu beitrage, dass die Angestellten weiter funktionieren. Er spricht von »Auszeiten und Sabbaticals, die aber nichts an den Verhältnissen ändern, sondern sie, ganz und gar konformistisch, nur besser lebbar machen.«

Bartmann macht vor allem die Techniken des modernen Managements für diese Entwicklung verantwortlich. Er zeigt, wie Managementtheorien mit dem amerikanischen Machbarkeitsglauben und dem Glauben an Heilung durch den Geist und durch die Kraft der eigenen Gedanken zusammenhängen. Und wie das Management aus der Privatwirtschaft auf den Staat übergeschwappt ist und Institutionen, die nicht dafür geeignet sind – Schulen, Universitäten oder Krankenhäuser – seine Anforderungen übergestülpt hat:

Es geht um den Kampf zwischen den Verfahrensspezialisten auf der einen und den Fachleuten, Praktikern und Gelehrten auf der anderen Seite. (...) Die alte Idee der berufsständischen Professionalität ist unter dem Einfluss der Manager der Vorstellung gewichen, dass professionell ist, wer Prozesse erfolgreich managt.

Bartmann hinterfragt dabei ständig auf originelle Weise die Schlagworte, Gegebenheiten und Arbeitsmittel des modernen Büros – auch das Microsoft Office Paket. Über den Begriff Netzwerk schreibt er zum Beispiel:

Netzwerk heißt dann wohl: selbst nichts fertigen, statt dessen überall andere billiger fertigen lassen, aber selbst daran verdienen. Der rasend populäre Netzwerkgedanke ist nie ganz frei von der Vorstellung, an der Arbeit, der geistigen wie der körperlichen, anderer kostengünstig und parasitär teilzuhaben.

Als Lösung schlägt Bartmann eine Rückkehr zu einer besseren Bürokratie vor, zweifelt aber gleichzeitig stark daran, ob eine Systemkritik überhaupt noch möglich ist.

(aus: [www.synnecta.de](http://www.synnecta.de), Rezension von Sabine Anders)

---

„Kein Buch atmet mehr vom Geist der siebziger Jahre als der «Anti-Ödipus». Er war das Manifest einer nietzscheanischen Linken, die nach den strengen Exerzitien des Marxismus nun auf das Strömen, Wünschen und Umherschweifen aus war. «Man kann nie weit genug gehen in der Entfesselung der Fluten», riefen die Autoren Gilles Deleuze und Félix Guattari ihren Lesern zu. Zehn Jahre später war dieses Denken bis ins Herz der Finsternis vorgedrungen: Tom Peters' Management-Bestseller «In Search of Excellence» von 1982 empfiehlt neben «Ad-Hoc-Gruppen» und «sinnloser Vielfalt» auch «Management durch Herumwandern» – eine Innovationsidee, die verkrustete Geschäftsstrukturen aufbrechen sollte. Ganz offenbar haben die Subkulturen der siebziger Jahre den flexiblen Kapitalismus mit Blaupausen munitioniert.

In solche Abgründe blickt **Christoph Bartmann**, der in leitender Funktion beim Goethe-Institut arbeitet, bei seiner «kritischen Begehung» des Büros unserer Gegenwart. Mit genüsslichem Schauder schildert der Autor seinen Büroalltag, den indes weder ein fieser Chef, noch Mobbing oder Versagensängste verdüstern. Ihn treibt das Leben «Unter Office» zur Verzweiflung. Die Strategie-Meetings, Benchmarks und Fishbowl-Seminare drohen seine «Work-Life-Balance» aus dem Gleichgewicht zu bringen. In ihrem sarkastischen Dauerton hat Bartmanns kultivierte Kritik an der Plastiksprache der Manager auch etwas Wohlfeiles.

Spätestens wenn dem Leser der Kopf im weißen Neusprech-Rauschen, mit dem der Autor seinen Text kontaminiert, dröhnt, wird klar: Wir haben es mit einem Erregungszyklus zu tun, der ein bisschen an

Thomas Bernhards Österreich-Tiraden erinnert. Auf dreihundert Seiten lässt Bartmann seiner Entrüstung freien Lauf. Grund dazu gibt es. Denn die Kleinigkeiten, um die es sich auf den ersten Blick zu handeln scheint, die hässlichen Wörter, mit denen wir selbst längst unsere Arbeitswelt «bespielen», wirken, wo sie gehäuft auftreten, monströs. Es ist der Sound unserer postmodernen Gängelung. Keine Lingua Tertii Imperii, wie Viktor Klemperer sie im Dritten Reich mitschrieb. Es ist die Sprache des Dritten Weges, den Tony Blairs New Labour gegen Ende des letzten Jahrtausends erfand: die Sprache der Spin-Doktoren, die Predigt aus der «Church of Change». In der digitalen Bohème mag das ja noch angehen.

Bartmanns Erregung, als Angestellter, beginnt dort, wo das «New Public Management» die Staatsapparate, die Körperschaften und Verwaltungen infiziert. «Gäbe es die DDR mit ihrem Politbüro und ihrer Planwirtschaft noch, sie würde gewiss von McKinsey beraten.» Wenn universitäre Drittmittelprojekte, deren Antragsprosa mehr denn je an Fünfjahrespläne erinnert, ihre Evaluatoren heute mit einer Corporate Identity blenden, ist man davon gar nicht mehr weit entfernt. Der Ausweg scheinen Verweigerung und Lustlosigkeit zu sein.

Die «Gegenaufklärung» der Berater, die Bartmann attackiert, kommt – natürlich – aus den USA. Geradezu schicksalsträchtig muten im Rückblick Freuds amerikanische «Clark Lectures» von 1909 an, in deren Gefolge sich Calvinismus und Psychoanalyse zu jener «positiven Psychologie» amalgamierten, die bis heute fest an Wunder glaubt. Wenn wir angehalten werden, uns «neu zu erfinden», Probleme «im Kopf» zu überwinden oder unser «ganzes Potential abzurufen», dann ist religiöse Erweckerhetorik nicht fern.

«So spricht sonst nur der HERR.» Im Managerismus findet Walter Benjamins These, dass das reformierte Christentum die Geburt des Kapitalismus nicht etwa begünstigt, sondern, dass es sich selbst «in den Kapitalismus umgewandelt» habe, ihre postmoderne Bestätigung. Die Geschichte des Managerismus ist insofern ein Stück politische Theologie. Was sie darüber hinaus der Diskreditierung der Eichmann-Bürokratie und den Impulsen der Kulturrevolution während der sechziger Jahre zu verdanken hat – das gehört zu den spannendsten Passagen von Bartmanns Buch.

Nicht alles, was hier steht, liest man zum ersten Mal. Seitdem Gilles Deleuze die Kontrollgesellschaft und Michel Foucault die Gouvernamentalität diagnostizierten, seitdem das flexible Selbst des Postfordismus als Endstadium kapitalistischer Ausbeutung gilt, steht auch der Bürokratieabbau unserer Tage im Verdacht, insgeheim perfider zu sein als noch die kafkaeskeste Bürokratie. Bartmann verleiht dieser Kritik gutbürgerliche Legitimität. Ob ein «Büro für Kritik», wie es sich der Autor im Abspann erträumt, uns der Lösung näher bringen würde, bleibt freilich ungeklärt. Man wünscht Bartmanns Buch aber jedem Spin-Doctor zur obligatorischen Lektüre auf das iPad. Zumindest kann danach niemand mehr so reden wollen.“

(aus: „Cicero“, 04.05.2012)