

Prof. Dr. Franz Schultheis  
Seminar für Soziologie SfS-HSG  
Universität St. Gallen

# Wandel der Arbeitsbedingungen im Service Public unter neoliberalen Vorgaben

HV VPOD Bern 23.5.2016

# Forschungen zur Arbeitswelt am Seminar für Soziologie der Uni St. Gallen

Franz Schultheis, Berthold Vogel,  
Michael Gemperle (Hg.)

## Ein halbes Leben

Biografische Zeugnisse  
aus einer Arbeitswelt im Umbruch



Jörg Flecker, Franz Schultheis,  
Berthold Vogel (Hg.)

## Im Dienste öffentlicher Güter

Metamorphosen der Arbeit  
aus der Sicht der Beschäftigten

FORBA



Franz Schultheis,  
Berthold Vogel,  
Kristina Mau (Hg.)

## Im öffentlichen Dienst

Kontrastive Stimmen  
aus einer Arbeitswelt  
im Wandel

[transcript] Gesellschaft der Unterschiede

Franz Schultheis, Kristina Schulz (Hg.)



## Gesellschaft mit begrenzter Haftung

Zumutungen und Leiden im deutschen Alltag



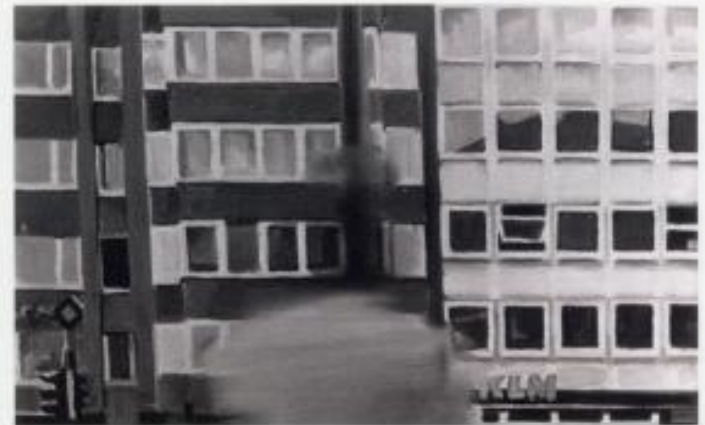
RAISONS D'AGIR  
COURS & TRAVAUX

Sous la direction de

**Franz Schultheis  
& Kristina Schulz**

## Société à responsabilité limitée

Enquête sur la crise  
du modèle allemand



# Gesellschaftsdiagnose „von Unten“

Verstehende Interviews mit den Akteuren der gesellschaftlichen Welt als Zeugen ihres Wandels und ethnographische Informanten ihrer spezifischen Alltagswelten

# Projekt „Ein halbes Leben“: Die Berufe der Befragten – ein Kaleidoskop

1. Oberarzt Psychiatrie Krankenhaus
2. Leiterin Pflegedienst
3. Pflegemanager
4. Krankenschwester
5. Pflegehelfer Psychiatrie
6. Bankangestellte
7. Bäckerei-Leiter
8. Sexarbeiterin
9. Software-Entwickler
10. Buchhändlerin
11. KfZ-Mechaniker
12. Lokführer
13. Grafikerin
14. Niedergelassener Arzt
15. Arbeiter Kranfabrik
16. Personalleiterin Kranfabrik
17. Aufsichtsrat Kranfabrik
18. Musikerin
19. zugewanderter Industriearbeiter
20. Sozialarbeiterin
21. GrundschullehrerInnen (Gruppenint.)
22. Realschullehrer
23. Schulleiter 2. Bildungsweg
24. Hochschullehrer
25. Schlosser im Bergbau
26. Friseurin
27. Selbständige Apothekerin
28. Vermessungsingenieur
29. Leiter Bundesbahnbetriebsamt
30. Ostdeutscher Plattenleger
31. Heimarbeiterin Papierindustrie
32. LKW-Fahrer
33. Lageristin Versandhaus
34. Reinigungskraft
35. Arbeitsamt-Angestellte
36. Polizist
37. Gymnasiallehrer
38. Arbeitsrechtsanwalt
39. Saisonarbeiter Weinlese
40. Verkäuferin Einzelhandel
41. Betriebsärztin
42. Laborant Chemie
43. Arbeiterin Chemie
44. Landwirtin
45. Postbeamter
46. Leiterin Kita
47. Polygraf
48. Sachbearbeiterin Wohlfahrt
49. Selbständiger Zimmermann
50. Bildende Künstlerin

# Aktuell: „Im Dienste öffentlicher Güter“: ausgewählte Arbeitswelten in pluriperspektivischen Beleuchtungen D-AU-CH

Gesundheitswesen

Postwesen

Städtische Verkehrsbetriebe

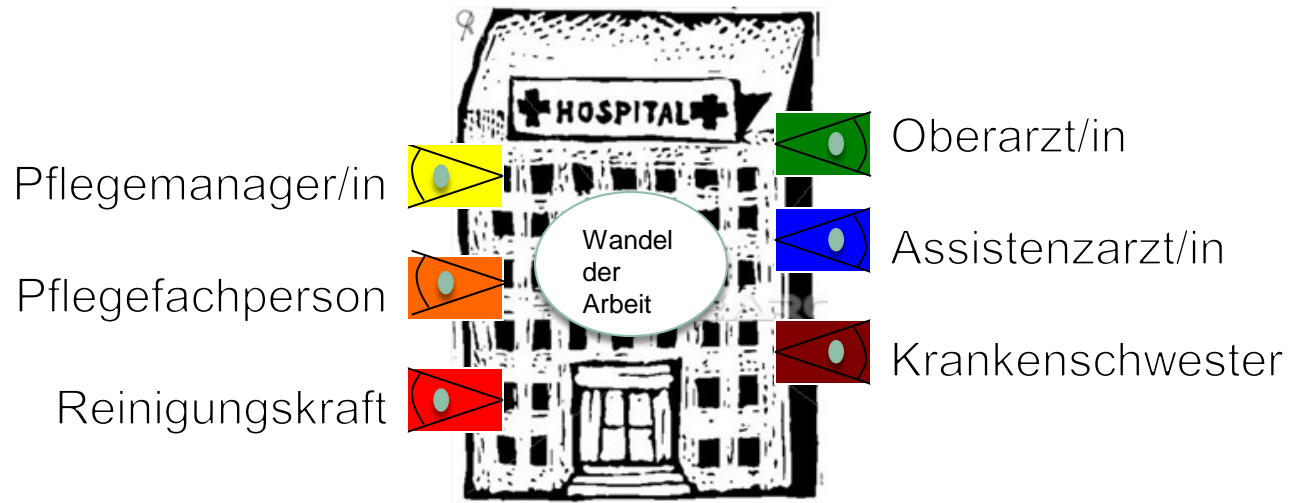
Sozialämter

## Verteilung der Interviews auf die drei beteiligten Länder und die vier Beispielbereiche des öffentlichen Dienstes

	<i>Schweiz (St. Gallen)</i>	<i>Deutschland (Konstanz)</i>	<i>Österreich (Bregenz)</i>	Pro Sektor
<i>Post</i>	15	15	15	45
<i>Gesundheit</i>	15	15	15	45
<i>Sozialverwaltung</i>	15	15	15	45
<i>Kommunal- verwaltung</i>	15	15	15	45
Pro Land	60	60	60	180

# Die Pluriperspektivität

- möglichst viele verschiedener Perspektiven auf den Gegenstand und vielfältige Erfahrungen.
- Angehörige verschiedener Statusgruppen werden befragt, die über ihren Alltag, ihre Einstellung zur Arbeit und ihr Verhältnis zum öffentlichen Dienst erzählen.





# Tugenden einer Arbeitswelt „von gestern“

1. Arbeitswilligkeit
2. Berechenbarkeit
3. Bereitwilligkeit
4. Diensteifer
5. Disziplin
6. Fleiss
7. Freundlichkeit
8. Konzentriertheit
9. Leistungsbereitschaft
10. Loyalität

1. Ordnungssinn
2. Pünktlichkeit
3. Pflichtbewusstsein
4. Respekt
5. Sauberkeit
6. Sorgfalt
7. Standhaftigkeit
8. Umgangsformen
9. Zuverlässigkeit

# „Der neue Geist des Kapitalismus“ und seine normativen Erwartungen an einen marktfähigen Arbeitnehmer

Eine soziologische Analyse der Management-Literatur von Luc Boltanski und Eve Chiapello, Konstanz 2005

Eine Liste der vorausgesetzten Qualitäten und einzufordernden Kompetenzen:

- **Autonomie** Offenheit
- Charisma **Pluri-Kompetenz**
- **Employability** **Projektmanagement**
- **Flexible Einsatzfähigkeit** 'Radar' für Informationen
- Gesellig sein Risikobereitschaft
- Impulse geben können **Selbstmanagement**
- Innovatorisch sein Selbstsicherheit
- **Kommunikation** **Selbstevaluation**
- Kompromissfähigkeit **Soziales Kapital schöpfen**
- **Kreativität** Spontaneität
- **Lebenslanges Lernen** Toleranz
- Mitreißen können CharEm Verfügbarkeit
- **Mobilität** Vermittlerrolle
- Neugierde **Vernetzung**



# Veränderungen der Arbeitswelt des öffentlichen Dienstes in der Sicht der Arbeitnehmer

1. Intensivierung der Arbeit
2. Beschleunigung der Arbeitsvorgänge
3. Verstärkte Inanspruchnahme der Potenziale (Kompetenzen, Fähigkeiten etc.) und Ressourcen von Arbeitnehmenden
4. Professionalisierung: Vom „Dienen“ zum Normalarbeitsverhältnis
5. Verstärkte Marktorientierung und Konkurrenzorientierung der Arbeitsorganisation
6. Verlust an sozialem Status und Anerkennung
7. Entsolidarisierung
8. Entkernung
9. **Ökonomisierung**

# Das besondere soziologische Interesse an der Arbeitswelt des Öffentlichen Dienstes

Sonderstellung öffentlicher Güter und  
Dienstleistungen in der kapitalistischen  
Marktwirtschaft

Öffentliche Güter sind keine Waren!

Die Menschen, die sie erbringen haben  
einen besonderen Status und  
Berufsethos.

# Öffentliche Güter: eine begriffliche Umschreibung

Güter, Dienste und Institutionen, auf die die Bürgerinnen und Bürger für ihre freie und gleiche Entfaltung in einer demokratischen Gesellschaft existenziell angewiesen sind. Sie umfassen die Wasser- und Energieversorgung, Telekommunikations- und Verkehrsinfrastrukturen, medizinische und pflegerische Dienste, soziale Sicherheit sowie die Kinderbetreuung, die Schul- und Weiterbildung, aber auch die Verwaltung und Rechtsprechung.

# Gesellschaftsdiagnostische Frage:

Frage: Was wird aus dem Öffentlichen Dienst und seinen Erbringern unter den Bedingungen einer neoliberalen Radikalisierung der Marktlogik und der Ökonomisierung aller Lebensbereiche?

# Stimmen aus der Welt des Öffentlichen Dienstes der Schweiz 2011-2013

1. Kantonsspital Ostschweiz
2. Post Ostschweiz

# Eine Pflegekraft zu ihrer Verweigerung, in einem privaten Spital zu arbeiten

„Ich habe aber immer gesagt, dass ich nie in ein privates Spital gehen möchte. Immer, immer. Also erstens gefallen mir die Menschen, die wir hier behandeln, das ist einfach die Bevölkerung. Das ist einfach ... Ich komme da wieder zurück an meinen Ursprung. Ich wollte Medizin machen. Und Medizin so, einfach so wie der Mensch daherkommt. Ich finde auch, dass die Patienten, die wir hier haben, einen Querschnitt durch die ganze Bevölkerung darstellen. Betrachtet man es vom Medizinischen her, dann ist dies das ganze Spektrum der Medizin, das ist enorm breit und eine spannende Herausforderung. Und trotz ... Das ist mal Punkt eins, einfach das ganze Spektrum, das wir hier haben.“



„Und dann vielleicht auch noch ein weiterer Punkt, derjenige des Erwartungsdrucks. Wir haben einfach eine normale Bevölkerung, diese holt bei uns eine Dienstleistung; er weiss, dass er in einem öffentlichen Spital ist und das Zimmer nicht so ein Hoteldings ist. Es ist super, er wird gut versorgt, aber ein Privatpatient, der in eine Privatklinik geht, hat unheimliche Ansprüche. Dann springen sie dann vielleicht auch nachts, da vielleicht einer ein Augenzippen oder Halsweh hat. Die Erwartungshaltung eines Privatpatienten ist einfach grösser. Und eben, ich würde nun nicht sagen ungerechterweise für Sachen, von denen ich nun das Gefühl habe, dass sie fehl am Platz sind und ich nicht einsehe, weshalb ich nun springen muss. Die Ressource, die ich verkörpere mit diesem Ausbildungsstand und so, setze ich also gescheiter ein, als irgendeinem Privatpatienten nachzurennen, nur damit er zufrieden ist. Diese Medizin ist mir ... Nur weil man Privat ist, hat man den Anspruch ...“

# Eine Pflegefachkraft zur Differenz zwischen öffentlicher und privater Klinik

„Das ist ein Kaufen der Medizin. Privatpatienten sind dann (..) häufig, manchmal ein anderer Typ Mensch....Privatklinik ist in häufigen Fällen eine, eine Elektivmedizin, die sich die Rosinen aus dem Kuchen holt, Patienten die ein weniger (..) komplikationsträchtiges Profil haben, die also in der Regel (.) vermeintlich weniger Probleme machen per se. „leitender Arzt

# Eine Chefärztin über den Wandel des Berufsethos

„Es ist das Leisten einer professionellen Arbeit, das Wort Dienen hört jemand nicht mehr so gerne. (...) Man dient vielleicht schon einer Aufgabe, sich einer Aufgabe aber komplett unterwerfen ist doch sehr altmodisch.“

Zwei kontrastierende  
Stimmen aus dem Inneren  
des Gelben Riesen

Gewinner und Verlierer der  
„Modernisierung“ einer  
altehrwürdigen Institution

# Ein langjähriger Pöstler über die Wandlungen des Gelben Riesen

Herr Bächler:...wie überall in der ganzen Schweiz hat man sämtliche größere Poststellen hat man die Leitungsstrukturen ausgewechselt. Das ist so.. man hätte einfach mit dem Chaos mehr zurechtkommen müssen. Also das heißt, (.) die Theorie umsetzen, wo man gelernt hat, eben also Projektmanagement oder wo man einfach sagt, ja, das ist eine Schuhnummer zu groß, oder ich brauche mehr Zeit. Das ist aber sehr wenigen gelungen. Man hat dort auch sehr, sehr hohe Fluktuationen gehabt in diesen Bereichen....,also da habe ich eine Poststelle gehabt mit vor Ort mit etwa fünfzehn Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, und habe dann aber noch Außenstellen gehabt, wo mir unterstellt gewesen sind. Das ist eigentlich auch recht eine Verantwortung gewesen, sehr guter Kontakt zu den Kunden auch.... Das ist sehr gut gelaufen. Und dann mit dem neuen Projekt haben wir alle wechseln müssen, rotieren.

# Ein langjähriger Pöstler über die Wandlungen des Gelben Riesen

Dann habe ich den Betrieb in X. übernommen mit etwa knapp hundert Leute, oder, das ist.. ja.. ist dort eigentlich.. das ist einfach zu viel gewesen, gesundheitlich nicht mehr gut gegangen und alles, oder, und dann ... und dann ist man dann halt äh ja, auf Deutsch gesagt ein wenig von hundert Prozent Befriedigung bis gegen die Null gegangen, oder.

Ja, dann bist du halt einfach vielleicht mal ein halbes Jahr out, die Gesundheit hat nicht mehr so mitgemacht, und nachher, ja, wird halt dann da einfach, man kann den Druck nicht beliebig erhöhen oder, dann, ja ja, es ist.. es ist eine Erfahrung gewesen.... Also das ist dann bei mir vor allem altersbedingt.

# Die Wandlungen des Gelben Riesen aus der Sicht einer Modernisierungsgewinnerin

Frau Schneider: Richtig, das war der Poststellenleiter. Ich habe jetzt in diesem Jahr fünf Poststellenleitungen ausgewechselt. Und das waren alles Poststellenleiter und zwar 41/42 Dienstjahre. Also das waren alte, eingeseessene Poststellenleiter. Wunderbare Männer, haben einen irrsinnigen Job gemacht, haben alle Veränderungen mitgemacht, haben mich als junge Chefin akzeptiert, haben mit mir mitgemacht. Und das habe ich ihnen hoch angerechnet. Sie haben alte Werte geschätzt, man ging anders mit ihnen um, wie ich jetzt zum Beispiel mit diesen Jungen umgehen kann.

# Ein langjähriger Pöstler über die Wandlungen des Gelben Riesen

Da ist dir dann versprochen worden, ja, wir werden dann... also in der Stadt X haben sie immer zu wenig Leute gehabt... ja, da werden dann schon Stellen frei, sind auch frei geworden, und nachher ...ja ja.

— Haben sie dann die Jüngeren gekriegt?

Herr Bächler: Ja ja. Genau.

— Zählt da gar nicht so die Erfahrung, die man mitbringt?.....

Herr Bächler: Ja ja, in unserem Bereich vor allem: man sollte jung, dynamisch und billig sein Ja, auch hier, ist dann auch der Lohn, ist nicht einfach so, es hat schon ein Band, oder, aber das ist so groß, oder. Man hat schon gemerkt, dass da natürlich (.) ja, da wird gedrückt, oder. Das ist so. Ja. Ja, mit dem Wechsel von der letzten .. also nach den letzten vier Jahren hat es jetzt (.) rechte Einbußen gegeben, Lohneinbußen. Ja. Ja. Das ist so. Ja ja, es ist eine extreme Abwertung gewesen, ja. Ja ja. Also vor allem moralisch, aber auch lohnmäßig.



## Die Wandlungen des Gelben Riesen aus der Sicht einer Modernisierungsgewinnerin

Frau Schneider: Das war der größte Einschnitt bei den – würde ich jetzt sagen – bei den alten Poststellenleitern. Dass sie quasi als... ja, von der Verant- sie haben sich dann immer in der Verantwortung von oben hinuntergenommen gefühlt, ja. Und wenn ich eben heute junge Poststellenleiter ausbilde, gibt es gar nichts anderes für sie. Sie wachsen im Detailhandel auf, sie sind Verkäufer mit Leib und Seele und das größte ist, nachher eine Poststelle zu führen und gute Umsätze zu machen. Und früher bediente man eben die Kunden gut. Man hatte eine gute Kundenzufriedenheit, man hatte eine gute Zustellqualität. Man hatte andere Werte. Und das sind diese Veränderungen..

# Ein langjähriger Pöstler über die Wandlungen des Gelben Riesen

Herr Bächler: Ja, es gibt.. es gibt.. ich bin auch mal dort dabei gewesen, wo wir mal ein Projekt gehabt haben, wo der Benchmark, also quasi der Vergleich mit ähnlich großen Poststellen, aufgegleist worden ist von einem Controller, wo ich gut gekannt habe. Der hat das Schweiz weit als Projekt gemacht. Und dann hat man abrufen können, der und der Poststellentyp, wie stehe ich im Vergleich zu allen anderen in der ganzen Schweiz. Das hat man wieder fallen lassen. Das ist eine zu große Transparenz gewesen, scheinbar. Das hat zu viel Druck gegeben, scheinbar. Und (.) ja, ist noch interessant gewesen. Und jetzt macht man es einfach innerhalb vom kleinen Marktgebiet, oder?  
— Aber das ist doch ein Druck, oder?

Herr Bächler: Ja ja, der.. der ist da, ja. Also – wie soll ich dem sagen? – die erste Frage kann sein, ja eben, welche Ziele erreichen, Verkaufsziele, und Verkauf- und Kostenziele, oder.. und manchmal sagt man, okay, wir versuchen das Beste zu machen, wir sagen "ja" zu dem, dann ist das schon mal fünfzig Prozent schon drin, oder. Aber wenn wir... wenn wir jedes Jahr, also das habe ich natürlich auch genug erlebt rundum, wenn man sagt "ha, wie.." und am Jammern ist, dann erreicht man auch nichts, oder. Oder vielleicht noch achtzig Prozent.

# Die Wandlungen des Gelben Riesen aus der Sicht einer Modernisierungsgewinnerin

Frau Schneider: Also wir bilden natürlich jetzt Detailhändler aus. Wir haben jetzt Detailhandelsfachfrauen und -männer, die wir ausbilden. ....Also wir verkaufen bei der Post hier die klassischen Postdienstleistungen und Detailhändler bilden wir aus. Und das passt aber ganz, ganz gut zusammen, weil ich am Schalter auch eine Dienstleistung verkaufe. Also heute am Schalter, wenn ein Kunde eine Einzahlung machen kommt, bediene ich ihn nicht, ich verkaufe ihm etwas. Also ich schaue, ob er noch ein Produkt im Finanzbereich braucht, ob er sonst irgendetwas will, ich spreche ihn aktiv auf unsere Produkte an. Und das ist das, was man aber ganz gezielt mit den Mitarbeitern, man muss sie wirklich auch führen und muss sie in Weiterbildungen schicken, damit sie Freude haben am Verkauf und eben mit dem Verkauf umgehen können.

# Bewahrungswertes des Gelben Riesen aus der Sicht eines Modernisierungsverlierers

Herr Bächler: Da müssen wir Türöffner sein, das ist die Chance, um neue Kunden zu generieren. Oder wir haben zum Beispiel neue Kunden, wo wir früher nicht gehabt haben, die wo bei ricardo oder ebay Zeug verkaufen, die kommen wieder an den Schalter. Die Kunden, wo man sonst nicht mehr gesehen hätte. Und dort kann man, ist die hohe Kunst zu sagen, Sie, wir hätten dann auch noch das und das. Dann gibt es wieder neue Chancen. ...Und dass ich auch in der heutigen Zeit noch die Strategien und Absichten auf eine Art unterschreiben kann und sagen, ja, ich will einen Mehrwert generieren und mit meinem Lädeli hier dazu beitragen, dass wir noch existieren können und noch einen Gewinn – also in einem üblichen Rahmen von einer öffentlich-rechtlichen Anstalt erwirtschaften können. Dann gute Dienstleistungen verkaufen, mit einem Ablauf, wo wir dahinter stehen können.

# Bewahrungswertes des Gelben Riesen aus der Sicht einer Modernisierungsgewinnerin

Frau Schneider: .... also wenn man die Ausrichtung hat auf neue Produkte, fände ich es gut, wenn wir uns noch mehr auf Produkte festlegen könnten, die ein bisschen typischer zur Post sind. Also wir haben ja jetzt, zum Beispiel können wir Straßenverkehrsamt-Geschäfte machen. Das ist ein wunderbares Geschäft, das passt tip top zu uns. Kann man gut erledigen so am Schalter, ist eine gute Sache. Dann ist der Strafregisterauszug dazu gekommen. Das ist auch tip top. Ich würde es zum Beispiel begrüßen, wenn man noch mehr mit Gemeinden zusammenarbeiten könnte. Wir sind eine Amtsstelle, wir sind vertrauenswürdig. Ja, Antrag für Identitätskarte, oder was auch immer. Einfach für solche Sachen – zum Beispiel das , solche Geschäfte hineinnehmen zu können. Das fände ich jetzt für mich noch interessant. Und dann von all meinen 8000 Artikeln, die ich jetzt draußen habe, vielleicht den einen oder anderen herausstreichen. Das halt irgendwo noch ein bisschen... ein bisschen mehr festlegt, dass man nicht den Touch vom Kiosk bekommt.

# Allgemeine Schlussfolgerungen aus unserer Studie

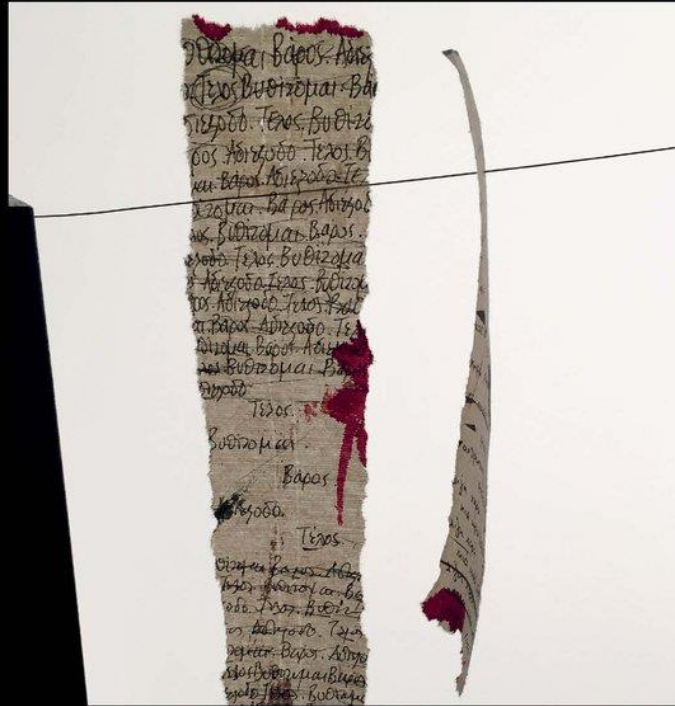
Im Bereich des Gesundheitswesens gibt es weiterhin den besonderen Berufsethos und –stolz der Mitarbeiter des Öffentlichen Dienstes.

Der „Gelbe Riese“ hingegen hat diese Aura weitgehend eingebüsst und die Mitarbeiter mit langjähriger Berufserfahrung trauern dem Verlust seiner Sonderstellung nach und leiden unter der fortschreitenden Kommerzialisierung und Managerialisierung des Unternehmens

**Psychiater:** Also zum Beispiel die Post ist ja nun ein staatlicher Betrieb theoretisch und könnte ein einigermaßen sozialer Arbeitgeber sein, und da ist innerhalb von drei Jahren die Belastung eines Paketboten in der selben Zeit Pakete zu verteilen von 117 Pakete auf 161 Pakete gesteigert. So, das können junge Paketboten relativ locker schultern. 45-50 inklusive Rückenbeschwerden, die die meisten dann haben, wird das einfach immer mit Überstunden verknüpft, die aber nicht immer abfeierbar sind...., ja ich bin ja jemand, der sehr auf Arbeitsgeber zugeht dann in Arbeitgebergesprächen versucht das zu vermeiden und zu ändern und dann geht es eine Zeit lang gut und dann ist es drei Monate später wieder soweit und am Schluss muss man und das kostet wahnsinnig viel Geld, letztlich auch mein Aufwand irgendwie durch eine Umstrukturierung und Versetzung anderes Paketzentrum wieder erreichen, dass es auch anders sein könnte. Das ist schon... also da merke ich auch schon... da kriege ich auch einen dicken Hals, das ist dann einfach auch nicht mehr

# MIRRORS

Polyphonic narrations on a social world in crisis



Nikos Panayotopoulos  
Franz Schultheis  
Venia Dimitrakopoulou