

Stefan Kühl



Prof. Dr. Stefan Kühl
Universität Bielefeld
Fakultät für Soziologie
Postfach 100131
33501 Bielefeld
stefan.kuehl@uni-bielefeld.de
http://www.uni-bielefeld.de/soz/forschung/orgsoz/Stefan_Kuehl/index.html

Stefan Kühl wurde 1966 in Hamburg geboren.

Von 1988 bis 1994 studierte er Soziologie, Geschichtswissenschaft und Wirtschaftswissenschaft in Bielefeld, Baltimore, Paris und Oxford. Anschließend war er von 1995 bis 2004 als wissenschaftlicher Mitarbeiter an den Universitäten Bangui (Zentralafrikanische Republik), Magdeburg und München beschäftigt. 1996 wurde er mit einer Arbeit zum Thema des wissenschaftlichen Rassismus im Fach Soziologie an der Universität Bielefeld und 2003 mit einer Arbeit zum Thema der Risikokapitalfinanzierung im Fach Wirtschaftswissenschaften an der Universität Chemnitz promoviert. 2003 habilitierte er sich mit einer Arbeit über Dezentralisierungsprozesse in Organisationen im Fach Soziologie an der LMU München. Anschließend war er als Gastprofessor an der Venice International University und an der Universität Hamburg tätig. Von 2004 bis 2007 war er Professor für Soziologie an der Universität der Bundeswehr in Hamburg.

Seit 2007 ist Stefan Kühl Professor für Soziologie an der Universität Bielefeld.

Zu Stefan Kühls Forschungsschwerpunkten zählen Gesellschaftstheorie, Organisationssoziologie, Interaktionssoziologie, Industrie- und Arbeitssoziologie, Professionssoziologie sowie Wissenschaftsgeschichte.

Zentrale Veröffentlichungen von Stefan Kühl sind:

- *Das Regenmacher-Phänomen. Widersprüche und Aberglauben im Konzept der lernenden Organisation.* Frankfurt/New York 2000: Campus.
- *Sisyphos im Management. Die vergebliche Suche nach der optimalen Organisationsstruktur.* Weinheim 2002: Wiley.
- *Exit. Wie Risikokapital die Regeln der Wirtschaft verändert.* Frankfurt/New York 2003: Campus.

Die verflixte Sache mit der Kompetenzdarstellung

»Beste Band der Welt sucht Plattenfirma.« Mit dieser Anzeige in der Zeitschrift *Musikmarkt* suchte Anfang der 1990er Jahre die Punk-Band »Die Ärzte« eine Plattenfirma. Beim Lesen dieser Anzeige stutzt man – sind doch solche Formen der Selbstdarstellung eher ungewöhnlich. Man stelle sich nur Kleinanzeigen in der *Süddeutschen Zeitung* oder im örtlichen Stadtmagazin vor, in der die »wohl beste Studentin Europas« für sich einen Arbeitsplatz sucht oder der »vielleicht bestaussehendste Mann Österreichs« nach einem entsprechenden weiblichen Gegenstück fahndet. Die Erfolgswahrscheinlichkeiten wären wohl eher gering.¹

Die Ächtung des Selbstlobs

Viele haben schon von ihren Eltern und Lehrern eingetrichtert bekommen, dass »Bescheidenheit eine Zier« ist, und wir kennen diese »Ächtung des Selbstlobs« aus ganz unterschiedlichen Lebenssituationen. Der Latin Lover, der allzu offensiv seine sexuellen Fähigkeiten preist, weckt bei der interessierten Weiblichkeit eher Misstrauen gegenüber seinem realen Können. Die Verkäufer von Templeton-Fonds, die zu demonstrativ ihre Unterschichten-Herkunft durch Reichtumssignale zu kaschieren suchen, rufen bei potenziellen Käufern angesichts dieser Zurschaustellung von Auto, Anzug und Uhr

¹ Markus Karg, 2001: *Die Ärzte. Ein überdimensionales Meerschwein frisst die Erde auf.* Berlin: Schwarzkopf & Schwarzkopf.

Zweifel hervor. Eine Universität, die sich zu aggressiv als exzellent präsentiert, wird Irritationen bei potenziellen Studierenden auslösen.

Hierbei ist es zweitrangig, ob der Leistungsanbieter »in Wirklichkeit« kompetent ist oder nicht. Allein die »mitgeteilte Kompetenz« macht misstrauisch. Der Latin Lover mag im Bett eine Kanone sein, aber das marktschreierische Hinausposaunen dieser Fähigkeiten reduziert die Wahrscheinlichkeit, dass er dort auch landen wird. Die Universität Bielefeld mag in einer ganzen Reihe von Fächern eine »exzellente Universität« sein; doch, wenn sie sich selbst als eine solche deklarieren und nicht durch das Lotteriespiel des Wissenschaftsrates zu einer solchen erkoren wird, schadet ihr eine Selbstdarstellung sogar.

Auch eine mehr oder weniger verkleidete Variante der Kompetenzdarstellung kann ähnliche Effekte erzeugen. Wenn ein Professor auf seiner Website, in den Klappentexten seiner Bücher oder in den Ankündigungen zu seinen Vorträgen damit wirbt, dass er vom *Focus* einmal als »Zeitmanagement-Papst« bezeichnet wurde, dann verweist er zwar auf die Kompetenz- (oder vielleicht eher Prominenz-)Zurechnung anderer, löst aber allein schon durch die Wiedergabe des Zitats auf seiner (!) Website Irritation aus. Ein anderes Beispiel: Eine personenzentrierte Beraterin mag sich von einem Berufsverband die Bezeichnung »Senior Coach« verleihen lassen, gerät aber in Darstellungsprobleme, wenn sie selbst das »Senior« zu offensiv zu Markte trägt.

Das Problem des Zeitmanagement-Papsts und des Senior-Coaches liegt darin, dass ein Wortbeitrag oder auch nur eine kleine Geste anderer allzu offensichtlich instrumentell eingesetzt wird, um die eigene Kompetenz darzustellen. Man sagt etwas oder zeigt etwas, aber letztlich will man etwas ganz anderes als das Gesagte oder Gezeigte zum Ausdruck bringen. Johann Wolfgang von Goethe, der hier schon aufgrund der Kompetenzdarstellungsnotwendigkeit des Autors zitiert werden muss, hat das Problem bereits vor zweihundert Jahren prägnant auf den Punkt gebracht: »So fühlt man Absicht und man ist verstimmt«.

In der Praxis wird deswegen häufig unklar gehalten, ob es neben dem offen mitgeteilten Inhalt einer Kommunikation noch eine versteckte Mitteilung gibt. Ein Professor mag einerseits das Ziel verfol-

gen, die Diskussion auf einer Konferenz mit einem ganz wichtigen Gedanken voranzubringen, andererseits spielt aber auch der Wunsch mit, das eigene Licht nicht unter den Scheffel zu stellen, wenn er sich zu Wort meldet.

Jede Kommunikation wird vom Empfänger daraufhin gescannt, ob nicht eventuell etwas anderes mitgeteilt wird. Das Misstrauen entsteht, wenn die Kommunikation sich als eine Kommunikation präsentiert, »die meint, was sie sagt«, der Empfänger aber den Eindruck hat, dass noch etwas ganz anderes mitgeteilt werden soll: Der Hinweis auf das gerade erschienene eigene Buch wird nicht dankbar als hilfreicher Hinweis auf zusätzliche Informationsquellen verstanden, sondern genervt als Darstellung eigener Wichtigkeit wahrgenommen. Selbst wenn jemand wirklich nur hilfreich sein wollte, wird ihm das nicht geglaubt, und er könnte es auch nie beweisen.²

Die Notwendigkeit der Kompetenzdarstellung

Alle solche Beobachtungen drohen immer, zu einer psychologisierenden Analyse zu führen. Die Kompetenzdarstellung wird als persönliches Problem von pubertierenden Jungmännern, von zu sehr für sich eingenommenen Professoren oder von narzisstischen Beratern identifiziert: Da habe jemand, so die häufige vorsoziologische Zurechnung, ein Ego-Problem oder agiere sozial ungeschickt.

Dies mag in einzelnen Fällen sicherlich richtig sein. Selbst wenn Soziologen beim Klatschen sind (was sie häufig tun), kann man beobachten, wie debattiert wird, dass der Kollege Peterson mal wieder den dicken Max markiert hat, oder man kann registrieren, wie beim Klatschen andere (und leider manchmal auch man selbst) bei der

2 Siehe Anita Pomerantz, 1978: Compliment Responses: Notes on the Co-Operation of Multiple Constraints. In: Jim Schenkein (Hg.), *Studies in the Organization of Conversational Interaction*. New York: Academic Press, S. 79–112. Ich danke André Kieserling für die vielfältigen Hinweise auf die Soziologie des Selbstlobs. Rudi Kulla sei für eine ausführliche Kommentierung eines ersten Entwurfs des Gedankens gedankt.

Einhaltung der zentralen »Selbstlob-Ächtungs-Regel« mal wieder kläglich versagen. Aber für diese persönlichen Zurechnungen ist eher die Psychologie zuständig. Für die Soziologie ist ein anderer Punkt interessant: die soziale Notwendigkeit, in vielen Situationen kompetent zu erscheinen, ohne aber in Selbstlob verfallen zu dürfen.

Schon seit den frühen Kapitalismusanalysen von Karl Marx wissen wir, dass die – wie sie inzwischen heißen – »Arbeitskraftunternehmer« nicht nur ihre Arbeitskraft zur Verfügung stellen, sondern diese auch offensiv vermarkten müssen.³ Viele soziologische Zeitdiagnosen weisen darauf hin, dass es zunehmend Notwendigkeiten gibt, sich in ganz unterschiedlichen Rollen mit übertrieben positiven Selbstdarstellungen zu verkaufen: als Arbeitskraft, Mutter oder Vater, Liebespartner, Sportler, Tourist oder auch nur als kurzer Gesprächspartner in der Straßenbahn zur Uni.

Im Arbeitsleben – insbesondere in Bereichen, in denen mit Klienten gearbeitet wird – ist man gezwungen, nicht nur kompetent zu agieren, sondern auch Kompetenzvermutungen zu mobilisieren: Ein Friseur ist darauf angewiesen, seinen Kunden die eigene Kompetenz zu signalisieren, damit diese ihn beim Schneiden ihrer Haare möglichst wenig reinreden und stören – und damit sie überhaupt erst den Auftrag geben, ihnen die Haare zu schneiden. Eine Rechtsanwältin muss ihrer Mandantin vermitteln, dass sie das zugrunde liegende Rechtsproblem beherrscht – und zwar unabhängig davon, dass vermutlich kein Anwalt in der Lage ist, komplizierte Rechtsfälle ohne genaues Studium entsprechender Gesetzeskommentare bearbeiten zu können. Ein Beratungsteam muss dem Klienten die Sicherheit vermitteln, dass es ein Problem lösen kann – und zwar auch dann, wenn es das erste Mal auf so ein Problem stößt und keine bewährten Routinen für dessen Lösung hat.

3 Karl Marx, 1890: *Das Kapital. Erster Band: Der Produktionsprozess des Kapitals*. Marx-Engels-Werke 23. Berlin 1962: Dietz. Siehe zum Recycling der alten marxistischen Ideen des Arbeitskraftunternehmers Andreas Zielcke, 1996: Der neue Doppelgänger. Die Wandlung des Arbeitnehmers zum Unternehmer – eine zeitgemäße Physiognomie. In: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 20.7.1996. Eine soziologische Ausarbeitung findet sich bei Günter G. Voß/Hans J. Pongratz, 1998: Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* Jg. 50 (H. 1), S. 131–158.

Man kann sich dieses Phänomen am Arzt-, oder häufig noch schlimmer: Friseurbesuch kleiner Kinder ansehen. Bei Kindern herrscht noch keine Kompetenzvermutung gegenüber den Ärzten und Friseuren, und die Behandlung gestaltet sich deswegen in der Regel schwieriger als bei Erwachsenen. Die Dienstleistungserbringer sind daher bemüht, das Vertrauen ihrer jungen Kunden zu gewinnen. So werden beispielsweise Vertrautheitssurrogate in Form der beruhigenden Anwesenheit von Eltern aufgebaut, bevor die ärztliche Untersuchung oder der Haarschnitt einsetzen kann. In ihrem weiteren Lebensverlauf entwickeln sich Kinder dann – jedenfalls meistens – zu Klienten, die den Leistungserbringern mehr oder minder berechtigterweise mit einer Kompetenzvermutung gegenüberreten.

Gerade Berufe, die ihre Leistung am Klienten oder sogar in Kooperation mit dem Klienten erbringen, stoßen auf dieses Paradox: Ein Leistungserbringer muss einem Klienten erst vermitteln, dass er ihm bei seinen Problemen kompetent helfen kann, weil es sonst nur schwer möglich ist, ihm überhaupt zu helfen. Eine Lehrerin kann ihren Schülern nur dann etwas beibringen (so schon eine alte pädagogische Binsenweisheit), wenn die Schüler – in ihre Kompetenz vertrauend – mitarbeiten. Eine Psychoanalyse setzt eine Serie gelungener Interaktionen zwischen Analytiker und Klient voraus. Damit die Interaktion mit dem Klienten gelingt, ist es notwendig, dass dieser die Aneinanderreihung von »Hmms« nicht als Sprachfehler des Analytikers, sondern als kompetente professionelle Gesprächsführung begreift.

Aber wie macht man das? Wie erzeugt man Kompetenzvertrauen? Sicher nicht durch penetrante Kompetenzbehauptungen – aber wie sonst?

Die unterschiedliche Verteilung von Kompetenzvermutungen

Die Notwendigkeit, seine Kompetenzen darzustellen, kann je nach Tätigkeit unterschiedlich verteilt sein: Ein Polizist braucht seine Kompetenz zur Nutzung einer Pistole in der Regel nicht unter Be-

weis zu stellen. Man bringt ihm – jedenfalls meistens – schon aufgrund seiner durch die Uniform signalisierten Zugehörigkeit zu einer Berufsgruppe eine Kompetenzvermutung bei der Nutzung einer Pistole entgegen. Einem Piloten begegnet der Kunde – vorausgesetzt, er leidet nicht unter pathologischer Flugangst – mit einem so hohen Maß an Kompetenzvermutung, dass in der Regel keine zusätzlichen Kompetenzdarstellungen durch den Piloten benötigt werden. Überspitzt ausgedrückt: Echte Profis brauchen keine Kompetenzdarstellungskompetenz.⁴

Die Berufs- und Professionssoziologie hat sich in Berufsprestigestudien immer wieder mit der Frage beschäftigt, welche Beschäftigtengruppen in der Bevölkerung am kompetentesten eingestuft werden. Bei der Messung der Reputation von Berufen schneiden die Professionen seit Jahrzehnten stabil und fast überall auf der Welt immer am besten ab. Wenn Menschen gefragt werden, welche Berufsgruppe sie am meisten schätzen und bei wem sie am meisten Kompetenz vermuten, gehören die klassischen Professionen der Ärzte, Richter und Anwälte, Lehrer und Geistlichen immer zu den am höchsten bewerteten Berufsgruppen. Auf den hinteren Rängen landen fast immer Berufe wie Journalisten, Politiker, Prostituierte oder Manager, die zwar ihre Leistungen in Interaktionen mit ihren Klienten erbringen, aber nicht als Profession mit standardisierter Ausbildung und beschränktem Berufszugang etabliert sind.

Diese Kompetenzvermutungen gegenüber Professionen basieren nicht alle auf langen Erfahrungen in konkreten Interaktionen zwischen Professionsangehörigen und Klienten. Sie werden vielmehr durch eine Vielzahl von »Institutionen« gestützt, die jenseits des eigentlichen Gesprächs zwischen Leistungserbringern und Klienten liegen: das Sich-darauf-Verlassen, dass der Tätigkeit des Professionellen ein standardisierter Verhaltenskodex zugrunde liegt, der es ermöglicht, überhaupt »Kunstfehler« zu identifizieren; eine wissen-

4 Der Begriff der Kompetenzdarstellungskompetenz wurde von Michaela Pfadenhauer (*Professionalität. Eine wissenssoziologische Rekonstruktion institutionalisierter Kompetenzdarstellungskompetenz*, Opladen 2003; Leske + Budrich) popularisiert. Sie sieht anders als ich jedoch die Notwendigkeit von Kompetenzdarstellungskompetenzen besonders bei Professionen gegeben.

schaftliche Verankerung dieses standardisierten Verhaltenskodexes; die Gewissheit, dass der Professionelle sich diesen Verhaltenskodex in einer mehrjährigen Ausbildung angeeignet hat; und die Sicherheit, dass sich die Profession in einer Form selbst kontrolliert, die es ermöglicht, »Kunstfehler« zu identifizieren und zu sanktionieren.

Durch diese Verselbstständigung der Kompetenzvermutung haben Professionen »Inszenierungsvorteile« gegenüber Nichtprofessionen. Die Familienanwältin braucht der ihre Scheidung betreibenden Ehefrau nicht erst die zentralen Paragraphen des Familiengesetzbuchs aufzusagen, damit sich diese auf ein Arbeitsbündnis einlässt. Der Geistliche kann sich, jedenfalls im Erstkontakt, auf die Reputation seines Berufsstands verlassen, und der Klient vermutet erst einmal, dass er einigermaßen predigen, die Beichte abnehmen und die zu kritischen Lebenslagen passenden Bibelstellen rezitieren kann. Dem Mediziner wird insofern vertraut, als dass man – jedenfalls bei Standardbehandlungen – bereit ist, sich einen Praktiker aus dem Telefonbuch herauszusuchen. Erst bei schwerwiegenderen Eingriffen zieht man dann weitere Quellen wie Empfehlungen durch Bekannte oder das Internet heran.

Natürlich gibt es auch bei etablierten Professionen wie Juristen, Medizinern, Geistlichen oder Lehrern Fälle übermäßig inszenierter Kompetenzdarstellung. Diese deuten jedoch in der Regel auf mehr oder minder ausgeprägte Krisen hin: Wenn junge Ärzte mit einem für sie unbekanntem Problem konfrontiert werden, kann man häufig beobachten, dass sie zunächst auf der Hinterbühne heimlich im »Klinikleitfaden« blättern, um sich Orientierung zu verschaffen, um anschließend gegenüber dem Patienten mit übertriebener Kompetenzdarstellung auftreten zu können. Bei jungen Lehrern, die durch eine Klasse unter Druck gesetzt werden, lässt sich nicht selten beobachten, dass sie die Situation dadurch verschlimmern, dass sie zu aggressiv versuchen, ihre Kompetenzen, die von den Schülern in Frage gestellt werden, darzustellen. Doch normalerweise sind Mitglieder von Professionen vom Zwang zur übermäßig offensiven Kompetenzdarstellung befreit, weil sie sich zu einem nicht unerheblichen Teil auf die Kompetenzvermutungen der Klienten gegenüber Professionen stützen können.

Diese Kompetenzvermutung gegenüber Professionen kann man an dem wohl prominentesten Kleidungsstück einer Profession verdeutlichen: dem Arztkittel. Vorsoziologisch wurde der Arztkittel immer wieder als notwendiges Instrument zur Kompetenzdarstellung einer Profession interpretiert. Der Arztkittel sei, so die auch immer wieder in Cartoons aufgegriffene Vermutung, Ausdruck ärztlichen Standesbewusstseins. Erst im und durch den weißen Kittel würde der Arzt zum Arzt werden. Interessanterweise fällt aber auf, dass viele medizinische Praktiker keinen Kittel tragen: Psychiater tragen ihn nicht, Kinderärzte legen sehr selten einen an, und Hausärzte tragen ihn immer weniger.

Wie wenig Ärzte auf eine Kompetenzdarstellung über den Arztkittel angewiesen sind, lässt sich in einem Realexperiment beobachten, dass von Clare Murphy eindrucksvoll geschildert wurde. Nach einer Vorgabe des Gesundheitsministeriums sollen Mediziner in Großbritannien seit 2008 keine weißen Kittel mehr tragen. Hintergrund: In vielen Staaten haben gerade die Infektionen durch gegen Antibiotika resistente Stämme wie *Staphylococcus aureus* oder *Clostridium difficile* in letzten Jahren stark zugenommen. Neben den Krawatten der Ärzte sind die Arztkittel die Hauptüberträger dieser Infektionen. Sie werden, so zeigen Studien, seltener gereinigt als Alltagskleidung. Statt des Kittels empfiehlt das britische Gesundheitsministerium das Tragen von Hemden mit kurzen Ärmeln oder T-Shirts, die täglich gewechselt werden. Nur wenn mit Blut, Eiter oder Exkrementen hantiert wird, sollte mit Plastikschrürze, Einmalhandschuhen und Mundschutz gearbeitet werden, die unmittelbar nach der Behandlung entsorgt werden. Überraschend ist, wie problemlos sich die Abschaffung des Arztkittels in Großbritannien durchzusetzen scheint. Mehrere Studien haben gezeigt, dass die hauptsächliche Funktion von Arztkitteln – gerade in Krankenhäusern – darin besteht, den Patienten eine schnelle Identifikation des ärztlichen Personals zu ermöglichen. Aber gerade dafür gibt es auch andere, weniger infektiöse Möglichkeiten: Namensschilder.⁵

⁵ Siehe Clare Murphy, 2007: Death of the Doctor's White Coat. In: *BBC News* vom 17.11.2007.

Der Nutzen indirekter Kommunikation und der Charme maßloser Übertreibung

Wie funktioniert es, wenn man sich nicht auf das Kompetenzvertrauen in einer Profession stützen kann? Und wie löst man das Darstellungsproblem, wenn es noch keine durch lange Beziehungen erhärtete Kompetenzvermutungen des Gegenübers gibt?

Es gibt eine ganze Reihe von Eigenschaften, die man nicht direkt ansprechen kann, ohne Misstrauen beim Gegenüber zu wecken. Vertrauen baut sich zwischen Personen nur ganz langsam auf, und eine Sache sollte man dabei sicherlich vermeiden: den anderen dazu aufzufordern, einem zu vertrauen. Löst doch die Aufforderung »Vertrau mir!« den Verdacht aus, dass der andere Gründe haben könnte, dies so direkt einzufordern. Gleiches gilt für Ehrlichkeit. Schon bei Friedrich Schiller kann man nachlesen, dass der Meuchelmörder, der sich seinem Opfer mit der Aussage »Herr, ich bin ein ehrlicher Mann« nähert, sich erst durch diese Aussage verdächtig macht und kurz darauf vom Opfer den Dolch mit der Aussage »Es ist gut, dass du das beifügst – und doch auch wieder nicht gut« aus der Hand geschlagen bekommt. Kompetenz fügt sich, wie dargestellt, in die Reihe dieser Eigenschaften ein, bei denen man sich verdächtig macht, wenn man sie für sich selbst in Anspruch nimmt.

Wegen der Ächtung des Selbstlobs beobachten wir Kompetenzdarstellungen meistens nur in Form indirekter Kommunikation. Während direkte Kommunikation eine verbindlich zu verstehende Kommunikation ist – Motto: »Ich sage, was ich bin und will« –, handelt es sich bei indirekter Kommunikation um eine Form der Kommunikation, von der sowohl Empfänger als auch Sender bestreiten können, dass sie jemals stattgefunden hat. Niklas Luhmann hat diese Unterscheidung in seinen soziologischen Studien häufiger genutzt und gezeigt, wie durch den unterschweligen Sinn ausdrücklicher Mitteilungen – durch Betonung, durch Wahl zweideutiger Begriffe, durch aufschlussreiches Zögern, durch gezielte Pausen und durch Nichteingehen auf Anregungen – vielfältige Kompetenzsignale gesendet werden können. Aber wenn der Empfänger den Sender auf

diese Informationen anspricht, kann dieser sich arglos geben und jegliche Intentionen bestreiten.⁶

Bei der Darstellung von Kompetenzen gilt die Regel: Je indirekter die Kommunikation, desto besser. Das Aushängen von Diplomen ist sicherlich eine eher ungeschickte und auch nur im angloamerikanischen Kontext akzeptierte Praxis. Die Hinweise einer Sekretärin, wie gefragt ihre juristisch, medizinisch, seelsorgerisch, therapeutisch oder beraterisch aktive Chefin ist, wirken glaubwürdiger, als wenn die Chefin selbst Derartiges vermittelt. Die Selbstdarstellung einer Universität als »exzellente« auf ihrer Website würde Irritation auslösen, aber es schadet nicht, wenn ganz andere – der Wissenschaftsrat oder das Centrum für Hochschulentwicklung in Gütersloh – eine Uni als exzellente markieren.

Aber »Die Ärzte« – gemeint ist nun wieder die Punk-Band und nicht die Profession – haben vermutlich die beste Lösung für das Problem gefunden: eine ins Maßlose übertriebene Kompetenzdarstellung, vorgetragen mit einem ostentativ ironischen Unterton. Es gehört eine hohe Kunstfertigkeit dazu, dieses ins Absurde gezogene Selbstlob mit einer Mischung aus Ernsthaftigkeit und Ironie über einen längeren Zeitraum durchzuhalten, und sicherlich lässt sich diese Lösung auch nicht ohne weiteres beispielsweise auf den akademischen Betrieb oder das Überleben in geselligen Interaktionen übertragen. Doch wenn sie funktioniert, hat man das Problem des Selbstlobs ein für alle mal aus der Welt geschafft.

Gewiss: Um auf solch eine elegante Lösung des Kompetenzdarstellungsproblems zu kommen, braucht man kein Soziologe zu sein – aber vielleicht weiß man diese Variante als Soziologe erst richtig zu würdigen.

⁶ Siehe Niklas Luhmann, 1964: *Funktionen und Folgen formaler Organisation*. Berlin: Duncker & Humblot, S. 363–372.

Leseempfehlungen:

- Goffman, Erving, 1959: *Wir alle spielen Theater. Die Selbstdarstellung im Alltag*. München u.a. 1983: Piper.
- Kieserling, André: *Das ist Soziologie*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (erscheint 2009).
- Kühl, Stefan, 2008: *Coaching und Supervision. Zur personenorientierten Beratung in Organisationen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.