

Ronald Hartz

Die 'Critical Management Studies' – eine Zwischenbilanz in kritischer Absicht

Im Rahmen einer Vorlesung zum internationalen Management standen postkoloniale Studien auf dem Programm. Eine Anfrage bei den Politikwissenschaften zu weiterführenden Materialien ergab die folgende Antwort:

„Hallo ...,
in meinem Semesterapparat finden Sie noch mehr Literatur zu dem Thema. Allerdings behandelt mein Seminar, in der ersten Linie, theoretische Aspekte der Entwicklungsproblematik: politische, soziale, ökonomisch usw. Ich glaube nicht, dass er eine größere Hilfe für jemand aus einem ökonomisch-begrenzten Bereich wie Management ist.“

Eine deprimierende Reaktion, welche zugleich wahr in ihrer Diagnose herrschender Borniertheit und falsch im Sinne der Borniertheit des Schreibers ist. Sie steckt (disziplinäre) Grenzen ab und konstruiert eine Identität, welcher nicht einfach zu widersprechen ist. Sie erschwert zugleich jede Form von Dialog und mag nicht recht sehen, was Wissen aus einem nicht 'ökonomisch-begrenzten Bereich' hier nützen soll. Es ist nur zu vermuten, dass diese Anekdote eine Grunderfahrung anzeigt, die Wissenschaftler_innen widerfährt, welche im institutionalisierten Kontext der Management- und Organisationsforschung tätig sind und sich zugleich, im Sinne einer kritischen Positionierung, an der etablierten Forschung abarbeiten. Die hier zu diskutierenden Critical Management Studies (CMS) nehmen eine solche Position für sich in Anspruch. Was diese konstituiert und ob und inwiefern die CMS die Grenzen der Managementforschung überschreitet und somit einen Beitrag zur kritischen Analyse von Organisation und Management leisten kann, ist Gegenstand der folgenden Betrachtung.

Einleitung

Mit den Critical Management Studies hat sich in den letzten 15 Jahren ein Begriff und eine 'Szene' etabliert, unter welchem die kritische Auseinandersetzung mit vorherrschenden Vorstellungen von Management und Organisation und den damit verknüpften Wissens- und Praxisformen eine aktuelle symbolische (akademische) Heimat gefunden hat.¹ Markiert die Problematisierung vorherrschender Wissens- und Praxisformen von Management und Organisation ein Unbehagen mit dem 'Mainstream' der Forschung und herrschenden Praxis, sollen die CMS zugleich ein Forum für die Diskussion emanzipatorischer Entwicklung sein. In solcher Unbestimmtheit und Breite generiert der Begriff der CMS zunächst Anschlussfähigkeit und Attraktivität für eine Vielzahl von Wissenschaftler_innen und bringt somit Positionierungen unter einem Begriff zusammen, deren Gemeinsamkeit sich zunächst 'lediglich' auf einer Ablehnung etablierter Forschung, Lehre und Management- und Organisationspraxis gründet.

Historisch und insbesondere auf den europäischen Kontext bezogen, wurde der Aufstieg der CMS von einer Reihe von Faktoren begünstigt (Fournier, Grey 2000; Grey, Willmott 2005). Hierzu zählen einerseits die Dominanz neoliberaler Denk- und Gestaltungsmuster ('Neue Rechte', 'New Labour') seit den 1970er Jahren und das damit zusammenhängende Programm der 'Managerialisierung' und 'Vermarktlichung' gesellschaftlicher Teilbereiche, welches in seinen Konsequenzen kritisch reflektiert wurde. Hinzu traten die Entwicklung neuer sozialer Bewegungen und eine zunehmen-

1 Einige Indikatoren markieren den raschen Aufstieg der 'CMS-Szene': Autor_innen welche sich der CMS verbunden fühlen, publizieren regelmäßig in führenden Zeitschriften der Management- und Organisationsforschung (u.a. Human Relations, Organization, Organization Studies, Academy of Management Review), eine Reihe von britischen Business Schools avancierte zu 'Hochburgen' der CMS (u.a. Leicester und Warwick), eine im zweijährigen Turnus stattfindende CMS-Konferenz zählt mehrere hundert Teilnehmer_innen, bei der Academy of Management als zentraler Institution der Managementforschung (die Academy selbst zählt 19.000 Mitglieder aus 105 Ländern, die jährliche Konferenz zählt 10.000 Teilnehmer) wurde eine Interest Group mit eigenen Workshops etc. institutionalisiert (angestrebt wird inzwischen der Status als Division Group als höchster Form der AoM-Institutionalisierung), 2009 erschien schließlich das 'Oxford Handbook of Critical Management Studies'.

de gesellschaftliche Problematisierung ökologischer, sozialer und moralischer Folgen wirtschaftlichen Handelns, deren Ausblendung an den Business Schools die Unzufriedenheit am „narrow focus“ (Adler et al. 2007, S. 121) der Managementforschung und -lehre nährte. So konstatiert Ghoshal: „Academic research related to the conduct of business and management has had some very significant and negative influences on the practice of management ... by propagating ideologically inspired amoral theories, business schools have actively freed their students from any sense of moral responsibility“ (Ghoshal 2005, S. 76, zit. nach Adler et al. 2007, S. 121). Andererseits begünstigten eine diagnostizierte Krise und Dezentrierung westlichen bzw. angelsächsischen Managementdenkens, insb. im Zusammenhang des Aufstieges asiatischer Staaten, sowie eine zunehmende Infragestellung positivistischer Managementforschung und damit verknüpft eine partielle Öffnung und Pluralisierung der Management- und Organisationsforschung die Etablierung der CMS. Im britischen Kontext tritt – neben einer relativ starken marxistischen Tradition – der rasante Ausbau von Business Schools hinzu, welche Arbeitsmöglichkeiten für Sozialwissenschaftler_innen aus unterschiedlichen Disziplinen bot und entsprechend die Breite und Diversität des dort verhandelten Wissens erhöhte. All dies erwies sich als förderlich, markiert aber zu Gleich den spezifischen Kontext: Managerialismus und Business Schools, in welchem sich ein Großteil der CMS bewegt.

Mein Beitrag verfolgt eine Darstellung wesentlicher Aspekte der Critical Management Studies und möchte einen Einstieg in die unter diesem Begriff versammelten kritischen Perspektiven auf Organisation und Management bieten. Damit soll eine Rezeptionslücke im deutschen Sprachraum geschlossen werden und im Sinne des Sammelbandes der Beitrag der CMS zu einem Verständnis von Organisation als „politischem Projekt“ eruiert werden. Hierbei wird zunächst die sich in den letzten Jahren entwickelnde Programmatik der CMS dargelegt, welche dem 'Projekt' CMS eine Form von Identität und Kohärenz zu verleihen versucht. Zweitens wird anhand der Diskussion wesentlicher theoretischer Impulse der Critical Management Studies – kritische Theorie, Marxismus/ Arbeitsprozessstheorie, Poststrukturalismus – eine differenzierende Betrachtung dieser vorgenommen und zugleich die spezifische Rezeption und Weiterführung kritischer Traditionen durch Autoren der CMS herausgearbeitet und einer kritischen Betrachtung unter-

zogen. Aus der Darstellung der Programmatik und theoretischen Linien leiten sich schließlich drei Problemfelder der CMS ab: In- und Exklusion, Ontologie und Epistemologie und final die Frage nach der emanzipatorischen, d.h. politischen Perspektive der CMS. Die Frage der Emanzipation in ihrer Verschränkung mit der Arbeit der Kritik berührt, so meine These, letztlich die Frage der generellen Zukunftsfähigkeit einer kritischen Managementforschung.

Die Programmatik der CMS, oder: Variationen eines (alten) Themas

Als relativ neue (Denk-)Bewegung zeichnen die CMS ein explizites Bemühen verschiedener Autor_innen um eine programmatische Verortung aus (vgl. Fournier, Grey 2000; Grey, Willmott 2005; Adler et al. 2007; Alvesson et al. 2009a; Alvesson, Willmott 2009).

Ein erster Absetz- und Kritikpunkt folgt der Diagnose, dass die herrschenden Theorien und Praktiken im Management und in Organisationen partikularen Interessen und elitären Gruppen, d.h. im Wesentlichen Interessen des Managements oder von Anteilseignern dienen und andere gesellschaftliche und organisationale Gruppen zum disponierenden bzw. kalkulierbaren Faktor degradieren oder gänzlich marginalisieren. Diese „systematic inequality or interest partiality is ultimately damaging for the emancipatory prospects of all groups“ (Alvesson et al. 2009b, S. 7). Wissen und Wissensvermittlung im Kontext von Business Schools dient damit zu Gleich immer auch der Legitimation und Legitimationsbeschaffung für das Managementhandeln. Was im Kontext der managerialen oder betriebswirtschaftlichen Ausbildung produziert wird, ist im Kern Herrschaftswissen. Die CMS beschäftigt sich hingegen „with the study of, and sometimes *against*, management rather than with the development of techniques or legitimations *for* management“ (Alvesson et al. 2009b, 1). Weiterhin wird konstatiert, dass der Mainstream der Forschung Management entweder als (betriebswirtschaftlich erfassbare) Funktion oder als (psychologisch erforschbares) Gruppenphänomen *in* Organisationen betrachtet. Im Sinne einer Re-Kontextualisierung wird Management dagegen als gesellschaftliche Institution verstanden, welche in den kapitalistischen oder marktwirtschaftlichen Verwertungszusammenhang eingebettet ist und wesentlich zu dessen Reproduktion beiträgt. Diese gesellschaftliche

Einbettung lenkt den Blick auf diagnostizierbare negative Konsequenzen managerialen und organisationalen Handelns. So konstatieren Adler et al.: „The common core is deep skepticism regarding the moral defensibility and the social and ecological sustainability of prevailing conceptions and forms of management and organization, CMS's motivating concern is [...] the social injustice and environmental destructiveness of the broader social and economic systems that these managers and firms serve and reproduce“ (Adler et al. 2007, S. 119, ähnlich CMS-Interest Group 2010). Damit richten sich die CMS gegen die im Kontext der Wirtschaftswissenschaften und Business Schools im- oder explizit herrschende Logik der 'unsichtbaren Hand' und die i.d.R. vertretene Superiorität des Marktes als bestmögliche Regelungsinstanz gesellschaftlicher Entwicklung und Problemlösung einerseits und des damit präjudizierten Übergreifens der Managementlogik und –semantik auf sämtliche gesellschaftlichen Teilbereiche (Parker 2002, S. 2ff.).² Dass manageriales und organisationales Handeln problematische soziale und ökologische Folgen zeitigt, wird sowohl mit der Engführung des Handelns auf (betriebswirtschaftliche) Effizienz als auch auf die Reproduktion überkommener Machtverhältnisse und der in Konsequenz damit verschränkten Prolongierung von Herrschaft und Ausbeutung im gesellschaftlichen Maßstab zurückgeführt (CMS-Interest Group 2010). Offen bleibt jedoch, wie genau das Verhältnis von Gesellschaft und Organisation zu thematisieren wäre, welches dann folgerichtig Gegenstand der Analyse und der Veränderung sein soll, oder was etwa 'Gerechtigkeit' und 'Nachhaltigkeit' meinen. In Teilen kann die angerissene Programmatik sowohl bei Autor_innen des sogenannten Mainstreams (etwa aus dem Bereich der Business Ethics oder Corporate Social Responsibility), bei eher marxistisch inspirierten Autor_innen als auch bei postmodern oder poststrukturalistisch argumentierenden Ansätzen, aber etwa auch bei feministisch oder ökologisch inspirierten Wissenschaftler_innen und Gruppen Zustimmung finden. Analog betrifft dies auch das

2 Parker fasst diesen common-sense bündig wie folgt zusammen: „Management is clear, is accountable and precise. Management does not waste human energy, and only demands that democratic market liberalism be recognized as the best solution for all. Management, therefore, is the most advanced form of human organization [...]. When the cruel autocrat becomes the responsible manager, the greatest good of the greatest number will be achieved“ (Parker 2002, 4).

formulierte emanzipatorische Interesse, dessen Konkretisierung hier (bewusst) offengehalten ist: „CMS challenges prevailing relations of domination – patriarchal, neo-imperialist as well as capitalist – and anticipates the development of alternatives to them“ (CMS-Interest Group 2010). Es wird zwar die Gefahr gesehen, dass die CMS selbst zu einer „vacuous category“ verkommen könnten, zu Gleich aber wird die Offenheit – auch in Differenz zur disziplinären Geschlossenheit der Managementforschung – als wichtiges, erhaltenswertes Charakteristikum angesehen (Alvesson et al. 2009a, S. 8f.). Eine solche Offenheit kann dann, so das Argument, auch die nächste wissenschaftliche Konjunktur im Bereich der Kritik in sich aufnehmen, wie es etwa für die Abkehr von marxistischen Ansätzen hin zu poststrukturalistischen Autoren geschehen ist, denn der „signifier cms is sufficiently capacious to accommodate such changes“ (Alvesson et al. 2009a, S. 2).

In einem Aufsatz von Fournier und Grey (2000) wurde ein vielrezipierter Versuch unternommen, die Gemeinsamkeiten der CMS entlang von drei Prinzipien zu bestimmen, um die Frage „[w] hat is this thing called critical?“ (Fournier, Grey 2000, S. 16) zu beantworten. Gibt es also Gemeinsamkeiten hinter der Vielfalt intellektueller Traditionen, die Autor_innen zählen u.a. auf: Neomarxismus, Poststrukturalismus, Dekonstruktion, Feminismus, Psychoanalyse, Cultural Studies, Ökologiebewegung, Postkolonialismus, Queer-Theorie, welche im Kontext der CMS sichtbar werden? Als erstes Prinzip wird ein *Non-performative intent* vorgeschlagen. Anders formuliert meint dies eine Kritik an der vorherrschenden ‘instrumentellen Vernunft’ und der in der Managementforschung und –praxis geläufigen Verschränkung von „knowledge, truth and efficiency“ (ebd., S.17). Wissen im Managementkontext gewinnt seinen Status und Wahrheitswert, insofern es zur Steigerung der Effizienz einen Beitrag leistet. Eine antiperformative Zielstellung richtet dagegen ihren Blick auf andere strukturelle Phänomene von Organisationen – Macht, Ungleichheit, Kontrolle etc. – und thematisiert zu Gleich andere Formen der ‘Performanz’, etwa auf Perspektiven eines gesellschaftlichen Wandels gemäß der grundlegenden Programmatik der CMS. In diesem Sinne formulieren Grey und Willmott, dass die CMS „should not involve an antagonistic attitude towards all forms of „performing“, only to forms of action in which there is a means-ends calculus that pays little or no attention to the question of ends“ (Grey, Willmott 2005, S. 7). Spicer et al. (2009)

plädieren in diesem Zusammenhang für eine sogenannte „critical performativity“, welche in Abgrenzung zu einer ‘negativen’ oder ‘puristischen’ Haltung (‘against’ Management) „a more ‘constructive’ direction for CMS“ (Spicer et al. 2009, S. 538) bieten könne. Als zweites Prinzip wird ein Hinwirken auf die *Denaturalization* von Management und Organisation vorgeschlagen. Mit anderen Worten gelte es, gegen die Verdinglichung des Sozialen anzuarbeiten, deren Gewordenheit und soziale Konstruiertheit und damit auch deren Veränderbarkeit aufzuzeigen. Gegen die Verfestigung des Sozialen soll auch das nicht-mehr Thematisierte – etwa Sexismus, Macht, Kapitalismus – im Sinne eines „writing in what has been written out“ (Fournier, Grey 2000, S.18) ins Spiel gebracht werden.³ Schließlich wird als drittes Prinzip *Reflexivität* angemahnt. Im besonderen Kontext der Managementforschung wird ein Mangel hinsichtlich der Diskussion ontologischer, epistemologischer und methodologischer Prämissen der Forschung diagnostiziert, welche ihre Ursache im dominierenden ‘simplen’ Positivismus besitzt.⁴ Alvesson (2008) schließt insbesondere an das Prinzip der Denaturalisierung an, wenn er die Aufgaben der CMS in der Hinterfragung von dominanten, negative Konsequenzen erzeugenden Ideologien, Institutionen, Interessen und Identitäten (den 4 I’s) sieht. Die Arbeit der Hinterfragung umfasst dabei Modi der Negation und Dekonstruktion, der Entwicklung und das zu-Wort-kommen-lassen alternativer Erzählungen und marginalisierter Stimmen (‘re-voicing’) und der Verfremdung und damit Problematisierung unhinterfragter Diskurse und Praktiken (‘de-familiarisation’). Ziel der Hinterfragung sind der Anstoß für soziale Reformen „in the presumed interest of the majority and/or those non-privileged“ (Alvesson et al. 2009a, S. 14) und die Emanzipation von überkommenen herrschaftsförmigen und

3 Dieses ‘writing out’ ist vergleichbar der Desymbolisierung i.S. Alfred Lorenzers. Dabei werden etwa organisationale Phänomene der Macht, Unterdrückung oder Diskriminierung aus der ‘Sprache ex-kommuniziert’.

4 Adler et al. geben hierbei folgende konzise Erläuterung eines positivistischen Zugangs: „(a) there is an objective external reality awaiting discovery and dissection by science; (b) scientific method gives privileged access to reality; (c) language provides a transparent medium for categorization, measurement and representation; (d) the observer scientist occupies a position outside and above reality from which he (rarely she) develops and validates robust theories about reality“ (Adler et al. 2007, 157).

naturalisierten Management- und Organisationspraktiken. Dabei verweist Alvesson darauf, dass die zumindest partielle Anerkennung von Zwängen im Arbeits- und Lebenszusammenhang der Mitglieder von Organisationen (Arbeitnehmer_innen und Manager_innen) Bestandteil der Reflexion der CMS sein sollte. Adler et al. (2007) bemühen in ähnlicher Weise eine eigene Darstellung gemeinsamer, theoretische und anderweitige Differenzen übergreifende Themen der CMS. Hierunter fallen das Herausfordern von Herrschaft und Herrschaftsstrukturen, die Problematisierung unhinterfragter ('taken-for-grantedness') organisationaler Praktiken, die Abkehr von bzw. die Überwindung einer instrumentellen Logik sowie Reflexivität bezüglich des Forschungsprozesses selbst und hinsichtlich bedeutungsgenerierender und -fixierender managerialer und organisationaler Praktiken (ähnlich auch Alvesson, Willmott 2009; Sotirin, Tyrell 1998). Alle diese Themen sind um die Achse und den Zusammenhang von Wissen und Macht gruppiert: „Much CMS analysis is concerned with showing that forms of knowledge, which appear to be neutral, reflect and reinforce asymmetrical relations of power“ (Adler et al. 2007, S. 129).

In den dargestellten programmatischen Bemühungen innerhalb der CMS wird deutlich, dass sämtliche Darlegungen Variationen eines Themas sind, welches man näherungsweise als eine in emanzipatorischer Absicht erfolgende Politisierung der Management- und Organisationspraxis und der damit verbundenen Forschung und Lehre bezeichnen kann.⁵ Zusammenführend ergeben sich folgende postulierte *differentia specifica* der CMS in Abgrenzung zum 'Mainstream' der Management- und Organisationsforschung:

- CMS richten sich gegen die Konstruktion der Management- und Organisationsforschung als positives, technisch-wertneutrales Wissen;
- CMS richten sich gegen eine funktionale Betrachtung von Management und Organisation, diese sind vielmehr politische Praktiken u. Gebilde, welche der Aufrechterhaltung organisa-

⁵ Eine Politisierung organisationalen Geschehens ist durchaus auch im 'Mainstream' der Organisationsforschung, insb. im Bereich der Machtansätze, anzutreffen, ohne dass damit notwendig ein emanzipatorisches Interesse verknüpft sein muss (vgl. Hardy, Clegg 1996; Clegg et al. 2006a; Hartz 2009, 197ff.).

tionaler und gesellschaftlicher Macht- und Herrschaftsverhältnissen dienen;

- CMS richten sich gegen die Verdinglichung und Naturalisierung von Management und Organisation und insistieren auf deren sozialer Konstruiertheit;
- CMS richten sich gegen eine affirmative Betrachtung des Managements als gesellschaftliche Problemlösungsinstanz und Fortschrittsvehikel der Moderne;
- CMS fokussieren hingegen auf die problematischen gesellschaftlichen Resultate (etwa in ökologischer, sozialstruktureller oder moralischer Hinsicht) historischer und gegenwärtiger Management- und Organisationspraktiken; Management und Organisation sind Teil des Problems, nicht deren Lösung;
- CMS folgen vor dem Hintergrund dieser Diagnose einem emanzipatorischen Erkenntnisinteresse i.w.S. vs. einem technischem, instrumenteller Vernunft verpflichteten Interesse.

Aus der langen Historie der kritischen Theorie, des Marxismus und der im Kontext der Organisationssoziologie sowie Psychologie nicht nur marginalen Bürokratie- und Dehumanisierungskritik, stellvertretend seien genannt Weber, Mills, Gouldner, Merton, Argyris, McGregor oder du Gay, oder auch der Bemühungen um eine politische Ökonomie der Organisation im deutschen Kontext (Türk 1995) mutet dies als alter Wein in neuen Schläuchen bzw. unter einem neuen Begriff an, wobei zudem die programmatischen Äußerungen Präzision, wenn auch durchaus absichtsvoll, vermissen lassen. So konstatiert auch Parker, dass „a kind of forgetting [is] built into CMS“ (Parker 2002, S. 123). Dieses Vergessen kann als allgemeine Problematik der Entwicklung des akademischen Publikations- und Konferenzbetriebes angesehen werden, in dem das diskursiv als 'Neuheit' proklamierte zählt und die eigene Historie nicht substanzieller Analyse unterzogen, sondern mutmaßlich als legitimationsbeschaffendes 'name-dropping' eingesetzt wird. Dieses Vergessen speist sich im Besonderen aus der bereits angesprochenen, überwiegend disziplinären Anbindung an die Business Schools. Der Fokus der CMS richtet sich dann vor allem auf eine Kritik des dort vertretenen und vermittelten Managementwissens, ohne den eigenen disziplinären Raum zu verlassen oder möglicherweise die Kraft hierfür aufzubringen (Parker 2002, S. 122ff.).

Es bleibt dann zunächst festzuhalten, dass CMS als 'Label' fungiert, welches insofern einen Nutzen stiftet, indem es Wissen-

schaftler_innen durch Einschreibung in dieses Label Legitimation für die eigene Forschung verleiht und damit eine hier gar nicht zu unterschätzende Hilfe für die Absicherung der eigenen beruflichen Existenz darstellt. Mögen die sich auf die CMS berufenden Arbeiten im Kontext der Managementforschung einen nach wie vor randständigen Status besitzen, so bietet diese doch bereits einen Grad der Institutionalisierung an, in welchem das Berufen auf Kritik nicht mehr als ein sonderlich gefährvoller Akt erscheinen muss, auch wenn nach wie vor gilt: „[H]ow can CMS bite the hand that feeds it?“ (Parker 2002, S. 131) Fournier und Grey sehen sogar das Berufen auf 'Kritik' bereits als modisch an und konstatieren, dass „[w]itnessing the spectacle of 'critical' being appropriated in ways which are so extensive as to make its meaning indistinguishable from that which was formerly the target of critique, it becomes tempting to regard CMS as defunct as a label“ (Fournier, Grey 2000, S. 27). Dieses 'kritisch sein' wird erleichtert durch die festgestellte vage Programmatik der CMS. Trägt dann aber diese Unbestimmtheit der CMS nicht bereits zu Ihrem eigenen Ende bei, wie es Fournier und Grey andeuten? Um diese Frage einer versuchsweisen Antwort zuzuführen, sollen nun zunächst die einschlägig diskutierten und als wesentlich angesehenen theoretischen Hintergründe der CMS beleuchtet werden. Hierbei lassen sich Problemfelder, Brüche und schließlich Paradoxien der CMS aufzeigen, welche die Versuche einer programmatischen Identitätspolitik eher als Oberflächenphänomen erscheinen lassen. Ich folge hier Adler et al., welche fordern, dass die CMS „should foster vigorous debate among its different approaches“ (Adler et al. 2007, S. 156). Dies erscheint umso dringender geboten, da im Rahmen der CMS eine Flucht nach vorn zu erkennen ist, welche Differenzen umgeht, um (vermeintlich) an politischer Schlagkraft und einen aktiveren Einfluss auf das manageriale und organisationale Geschehen zu gewinnen.

Theoretische Ressourcen der CMS

Wie die Ausführungen zur Programmatik anzeigen, beruft sich die CMS auf eine Vielzahl theoretischer Heimaten und Inspirationen. Im Folgenden sollen drei wesentliche Quellen: kritische Theorie, Marxismus/Arbeitsprozesstheorie und Poststrukturalismus/Postmoderne in ihrer Relation zu den CMS näher betrachtet und auf einzelne Arbeiten unter der jeweiligen Perspektive einge-

gangen werden.⁶ Während die kritische Theorie Ausgangspunkt der Formulierung des Begriffes Critical Management Studies war – Alvesson und Willmott berufen sich 1992 im initialen Sammelband „Critical Management Studies“ explizit auf diese Tradition – erweisen sich Marxismus und Poststrukturalismus sowohl als wirkmächtige Quellen als auch als Gegenstand zentraler Auseinandersetzungen im Rahmen der CMS.

Kritische Theorie

Im Sammelband 'Studying Management Critically', der in Teilen neuen Auflage von 'Critical Management Studies' von 1992, konstatieren Alvesson und Willmott rückblickend, dass „[t]he tradition of Critical Theory ... was, in the earlier volume, the chief, though by no means exclusive, inspiration for its contributors“ (Alvesson, Willmott 2009, S. 2). Diese Inspiration speist sich nach den Autoren (ähnlich Adler et al. 2007, S. 138) primär aus jener der kritischen Theorie eigenen Verschränkung von aufklärendem Denken und Emanzipation in dem Sinne, dass die Menschheit ihr Schicksal in die eigenen Hände nehmen kann, und der Kritik an der Präponderanz instrumenteller Vernunft, welche ebendies verhindert und die Menschen zu Anhängseln einer gut geölten gesellschaftlichen Maschinerie macht. Im Unterschied zum 'klassischen' Marxismus lenke die kritische Theorie dabei den Blick

6 Die unklare Grenzziehung ist hier endemisch. Adler und Kollegen diskutieren neben diesen drei Quellen den Einfluss des Pragmatismus/symbolischen Interaktionismus, des Feminismus sowie der Ökologiebewegung. Hinzu treten eine Vielzahl von Arbeiten, welche sich um eine kritische Weiterentwicklung 'klassischer', strukturalistisch orientierter Management- und Organisationstheorie (Bürokratietheorie, Kontingenzansatz, Resource Dependence Theorie) und der Soziologie (Weber, Durkheim) bemühen (Adler et al. 2007). Im von Grey und Willmott (2005) herausgegebenen CMS-Reader werden als Vorläufer Arbeiten aus dem Bereich der Elitentheorie und dem damit verschränkten Wissenschaftsbetrieb angeführt (Anthony, Baritz, Mills). Im CMS-Handbook (Alvesson et al. 2009b) finden sich bei den theoretischen Wurzeln 'lediglich' kritische Theorie, Poststrukturalismus, Kritischer Realismus sowie die Arbeitsprozesstheorie. Im Vorwort ist hierzu vermerkt, dass „space has not permitted the inclusion of those associated with feminism, Deleuze and Guattari, autonomist Marxism, Lacanian thinking, Gramscian analysis, post-colonialism, and numerous [sic!] others“ (Alvesson et al. 2009a, 5).

auf die im weitesten Sinne kulturelle Verfasstheit moderner Gesellschaften und inspiriere hiermit u.a. aktuelle Arbeiten der CMS zum 'consumerism', biete etwa aber auch Anschlusspunkte für eine Betrachtung ökologischer Fragen (Alvesson, Willmott 2009, S. 2). Kritische Theorie trage grundsätzlich zu einem „cultural shift in the image of management, from saviour to problem“ (Parker 2002, S. 9) bei. Die Nähe der so diskutierten kritischen Theorie zur Programmatik der CMS ist hier deutlich, wenngleich die Möglichkeiten zur gesellschaftlichen Emanzipation bei den Autoren der kritischen Theorie bekanntlich sehr unterschiedlich beurteilt wurden. Scherer konstatiert sogar, dass „CT [kritische Theorie, R.H.] has perhaps had even more influence on the development of CMS than related theoretical foundations, such as labor process theory, poststructuralism, or critical realism“ (Scherer 2009, S. 29). Als zentrale Themen, welche die CMS inspiriert haben, identifiziert Scherer die These(n) der 'Dialektik der Aufklärung', Marcuses Arbeiten zur 'eindimensionalen' Reduktion menschlichen Denkens und Erlebens auf Konsum und Produktion, die Thesen zur Technokratie und deren Ausblendung ethischer und emanzipatorischer Maßstäbe und schließlich Habermas' Theorie kommunikativen Handelns und deren Fokus auf die institutionellen Bedingungen menschlicher Kommunikation (Scherer 2009, S. 35f.). All diese Zusammenhänge seien zumindest implizite Ressourcen der CMS. Ein wenig differenzierter wird das Bild, wenn man sich den Einfluss einzelner zentraler Autoren der kritischen Theorie im Zusammenhang der CMS zumindest näherungsweise betrachtet. Arbeiten im Kontext der CMS, welche sich systematisch mit Adorno, Horkheimer, Marcuse oder Benjamin beschäftigen, existieren kaum. Ausnahmen bilden das poststrukturalistisch grundierte Plädoyer von Alvesson und Willmott für eine 'Korrektur' („scaling down“) (Alvesson, Willmott 1992, S. 460) der großen emanzipatorischen Erzählung der kritischen Theorie hin zu einer Beförderung mikroemanzipatorischer Praktiken, um den vermuteten totalitären Tendenzen und Wahrheitsansprüchen kritischer Theorie zu entgegen (Alvesson, Willmott 1992), Parkers Kritik der Business Ethics aus der Perspektive der negativen Dialektik Adornos (Parker 2009) sowie die Diskussion von Ökologie und Organisation unter Bezug auf Marcuse durch Jermier und Forbes (2009). Eine breitere Auseinandersetzung scheint hingegen nur in Bezug auf die Arbeiten von Habermas stattzufinden (vgl. Alvesson, Will-

mott 2001; Forester 2009; Power et al. 2009; Waring 2009). Der Fokus liegt hierbei insb. auf einer Fruchtbarmachung der 'Theorie des kommunikativen Handelns' für die Analyse organisationaler Zusammenhänge. Einige Arbeiten seien hier angeführt: So präsentiert Forester eine 'kritische Ethnographie' von Interaktionen in einer städtischen Behörde. Der Rückgriff auf Habermas ermögliche es „to explore the continuing performance and practical accomplishment of relations of power“ (Forester 2009, S. 62). Die Analyse „reveals the play of power and action, convention and performance, in flows of conversation – with multiple voices presenting and contesting facts, norms, selves and representational styles too“ (ebd., S. 63). Möglich sei somit die Erforschung der „micropolitics of speech and interaction“ (ebd., S. 62). Auf dieser mikropolitischen Ebene werden die „relations of power“ entlang der Konstruktion von 'Weltsichten', der Produktion von Konsens sowie von Status, Identität und Problemrelevanz rekonstruiert. Eine Problematisierung der Machtverhältnisse selbst findet in dieser Studie nicht statt. Warings Rückgriff auf die von Kurt Lewin begründete Aktionsforschung („action research“), hier angewandt bei der Implementation eines Informationssystems in einem britischen Krankenhaus, scheint in emanzipatorischer Hinsicht zunächst weiter zu gehen. Ziel ist „to critically investigate potential emancipatory principles for systems analysis, design and development“ (Waring 2009, S. 40) i.S. eines „empowerment of the individual“ und einer Befreiung „from repressive social and ideological conditions“ (ebd., S. 57). Unter Verweis auf die frühen Ausführungen von Habermas zur Problematik der Vermittlung von Theorie und Praxis skizziert Waring ein 3-stufiges Modell emanzipatorischer Praxis und nutzt dieses als analytischen Leitfaden: 1) Entwicklung kritischer Theorie(n), 2) Aufklärung der betroffenen Akteure i.S. der entwickelten Theorie(n), 3) Entwicklung von emanzipatorischen Praktiken durch die so aufgeklärten Akteure.⁷

7 Bei Habermas heißt es in „Theorie und Praxis“: „Die Vermittlung von Theorie und Praxis kann nur geklärt werden, wenn wir zunächst drei Funktionen auseinanderhalten [...]: die Bildung und Fortbildung kritischer Theoreme, die wissenschaftlichen Diskursen standhalten; sodann die Organisation von Aufklärungsprozessen[...] und schließlich die Wahl angemessener Strategie, die Lösung taktischer Fragen, die Führung des politischen Kampfes“ (Habermas 1971, 37). Waring unterschlägt den 'wissenschaftlichen Diskurs' (siehe die weiteren

Die Entwicklung kritischer Theorie(n) beschränkt sich jedoch in der Studie auf den Aufweis und Nachvollzug der konfliktuösen sozialen Beziehungen in der Organisation, d.h. lässt jede Theorie vermissen. Postuliert wird „that there is no one social theory; each is dependent upon the particular organization“ (Waring 2009, 58). In Phase 2 und 3 versucht Waring dann eine offene Kommunikationskultur in der Organisation zu etablieren, welche die in Phase 1 diagnostizierten Problemen beseitigen helfen soll. Sowohl Forester als auch Waring fokussieren somit lediglich auf den Interaktionszusammenhang von Organisationen und – ohne dies explizit zu benennen – auf die von Alvesson und Willmott angesprochene Mikroemanzipation. Pragmatismus überformt hier die theoretische Reflexion, so dass Waring auch von den durch perennierende Machtverhältnisse in Organisationen frustrierten Organisationsforschern ganz ernsthaft rät, die Organisation zu wechseln, d.h. „to joining one sympathetic to critical theory“ (ebd., S. 61). Im Gegensatz zu Forester und Waring zielt die Arbeit von Power et al. hingegen auf eine Kritik ökonomischer Rationalität. Unter Rückgriff auf die Habermas'sche These der 'Kolonialisierung der Lebenswelt' soll aufgezeigt werden, dass Praktiken der Bilanzierung und Rechnungslegung („accounting“) eine „potentially colonizing force“ sind, „which threatens to 'delinguistify' the public realm“ (Power et al. 2009, S. 150). Dies meint, dass die Ausweitung der (technokratischen) Logik des Accounting die dahinterliegende gesellschaftliche, d.h. ökonomische Rationalität 'verschleiert' und einer öffentlichen Diskussion entzieht. Power et al. plädieren forschungsstrategisch für einen Aufweis der machtbasierten 'Wahrheit' des Accounting, welche sich im (machtvollen) Agieren der Wirtschaftsprüfungsgesellschaften oder in der Vermittlung von Bilanzierungspraktiken im Bildungssystem anzeigt.

Im Zusammenhang mit dem Plädoyer von Alvesson und Willmott für ein 'scaling down' kritischer Theorie und einem pragmatischen Umgang mit dem kritischen Erbe, welches sich auch in der Auswahl der hier diskutierten Arbeiten spiegelt, kann ein spezifischer Zugriff auf kritische Theorie im Kontext der CMS festgehalten

Ausführungen im Fließtext) und bezeichnenderweise die präzise Funktion von Theorie für den 'frühen' Habermas, welche „primär dazu [dient], ihre Adressaten über die Stellung aufzuklären, die sie in einem antagonistischen Gesellschaftssystem einnehmen“ (ebd., 38).

werden. Dieser scheint sich nicht mehr für die 'großen Erzählungen' der Aufklärung, Emanzipation sowie deren totalitären Umschlag i.S. einer 'Dialektik der Aufklärung' zu interessieren und der Adorno'schen 'Arbeit der Negation' wenig abgewinnen zu können. Auch Power et al., die durchaus gesellschaftliche Zusammenhänge in den Blick nehmen, sprechen von Habermas als einem systemische Erfordernisse anerkennenden „no backward-looking romantic“ (Power et al. 2009, S. 140). Von dieser vorfindbaren differenzierungstheoretischen Sicht scheint der erkennbare weitgehende Verzicht auf die rationalitätskritischen Arbeiten der kritischen Theorie und die damit induzierte gesellschaftstheoretische Dimension forschungsstrategisch 1) in einem 'Pragmatismus' zu münden und 2) die Ebene konkreter Interaktion und deren organisationaler Strukturierung zu präferieren. Bezeichnend i.S. dieser Engführung scheint es schließlich auch, dass Scherers Überblickstext zur kritischen Theorie im 'Handbook for CMS' auf insgesamt 17 Seiten einen 1-seitigen Abriss zur Entwicklung der Frankfurter Schule unter Bezug auf Horkheimer, Adorno und Marcuse enthält. Habermas' Theorie, deren Entwicklung, Kritik und Aufnahme in den Sozialwissenschaften wird 9 Seiten gewidmet. Im Literaturverzeichnis findet sich unter Adorno ein Eintrag, dagegen sind 18 Arbeiten von Habermas verzeichnet.⁸

Marxismus/Arbeitsprozessstheorie

Neben der kritischen Theorie werden (Neo-)Marxismus und insbesondere die damit assoziierte Arbeitsprozessstheorie (LPT) als wesentlicher Ausgangspunkt der CMS angesehen (Fournier, Grey 2000; Parker 2002, S. 125ff.; Thompson, O'Doherty 2009). Der Status marxistischer Überlegungen im Kontext der CMS ist jedoch umstritten. Bezogen auf die Arbeitsprozessstheorie resümiert Thompson: „Labor process theory (LPT) is conventionally and rightly listed as one of the analytical resources for critical management studies (CMS). Yet, the relationships between the two have been ... a contested terrain. [...] Where do we stand now – to what

8 Diese Fokussierung setzt sich bei einem Blick in die Indizes wesentlicher Sammelbände fort. Im 2009 erschienenen „Critical Management Studies at Work“ (Cox et al. 2009) findet sich außer Habermas kein einziger Vertreter der kritischen Theorie im Index verzeichnet.

extent is LPT part of, separate from or hostile to CMS" (Thompson, O'Doherty 2009, S. 100)?

Um diese Fragestellung nachvollziehen zu können, ist ein kurzes Eingehen auf die Entwicklung der Arbeitsprozesstheorie sowie einiger hier bedeutsamer Aspekte der Marx'schen Theorie notwendig. Als Startpunkt der Arbeitsprozesstheorie wird gemeinhin die 1974 erschienene Monographie „Labor and Monopoly Capital“ von Braverman und die darin erfolgende Revitalisierung und Modifizierung Marxscher Überlegungen für eine Analyse von Arbeits- und Produktionsverhältnissen im 20. Jhd. angesehen.⁹ Es geht Braverman um ein zu aktualisierendes Verständnis der Ursache und der Dynamik kapitalistischer Produktionsverhältnisse, „underlying the incessant transformation of work in the modern era“ (Braverman 1998, S. 3). Die grundlegende Transformation menschlicher Arbeit und der damit verbundenen Formen „reeller Subsumtion“ leitet Braverman, Marx folgend, aus der Permanenz der Kapitalakkumulation ab. Braverman postuliert anhand einer Analyse des Taylorismus die Kontrolle und Inwertsetzung von Arbeit als die zentrale Managementaufgabe, welche zugleich mit der Unterwerfung/Entfremdung durch ein fortschreitendes 'deskilling' der Arbeitskraft einhergeht: „It thus becomes essential for the capitalist that control over the labor process pass from the hands of the worker into its own. This transition presents itself in history as the progressive alienation of the process of production from the worker; to the capitalist, it presents itself as the problem of management“ (Braverman 1998, S. 40). Braverman unterscheidet hierbei zwischen dem 'Wesen' oder der zu Grunde liegenden Struktur des Produktionsprozesses (Logik der Kapitalakkumulation) und den historisch wandelbaren 'Erscheinungen' der Kontrollformen. In diesem Zusammenhang wird auch der Begriff der Charaktermasken und der Klasse-an-sich reaktiviert, „as the shape given to the working population by the capital accumulation process“ (Braverman 1998, S. 19). Thompson und McHugh fassen diese Perspektive auf Management und Organisation wie folgt zusammen: „Control and cost reduction structure the division of labor, involving the design of work and the division of tasks and people to give the most effective control and profitability. This is sustained by hierarchical structures and the shaping of appropriate forms of science and technology“ (Thompson, McHugh 2009, S.

9 Vgl. ausführlich zur Arbeitsprozesstheorie Hartz 2009, 215ff.

367). An Braverman anschließende Analysen nehmen zahlreiche Ausdifferenzierungen im Hinblick auf die Kontrollrealität vor. In den Blick geraten u.a. unterschiedliche Managementstrategien, der historische Wandel von Kontroll- und Widerstandsformen sowie schließlich die Untersuchung konsensgenerierender Mechanismen im Arbeitsprozess. Mit Andrew Friedman richtet sich der Fokus auf so genannte Managementstrategien, welche in Abhängigkeit von der Beschaffenheit der Arbeitsmärkte, der Organisation, des Widerstands der Arbeitnehmer_innen, der technologischen Durchdringung der Arbeitsvorgänge sowie in Bezug auf unterschiedliche Belegschaftsgruppen die Kontrolle des Arbeitsprozesses realisieren sollen (Friedman 1977). Der Taylorismus wird somit als funktional notwendige, der reellen Subsumtion einzig adäquate Kontrollform in Frage gestellt. Dagegen schlägt Friedman ein eindimensionales Kontrollkontinuum als Analytik vor, an dessen Polen die beiden idealtypischen Managementstrategien der „direkten Kontrolle“ und der „verantwortlichen Autonomie“ stehen. Die Strategie der „direkten Kontrolle“ zielt auf einen exakten Aufgabenzuschnitt, die Reduzierung von Verantwortung und eine strikte Überwachung des Arbeitsprozesses. „Verantwortliche Autonomie“ setzt hingegen auf die „Formbarkeit“ des Arbeitsvermögens i.S. einer ideologischen Einbindung der Mitarbeiter und der Beförderung von Loyalität gegenüber dem Unternehmen mit dem Ziel „to convince them [d.h. die Mitarbeiter, R.H.] that the aims of top managers are their own“ (Friedman 1990, 178). In dialektischer Perspektive setzt die erste Strategie auf die vollkommene Ausschaltung des „subjektiven Faktors“ („Anhängsel der Maschinerie“ bzw. Organisation), die zweite auf die Betonung „lebendiger Arbeit“ und deren Potenz bzw. Vermögen. Das Thema des Widerstandes der Arbeitnehmer_innen wird von Richard Edwards (1981) im Rahmen seiner dialektisch-historischen Kontrolltypologie verstärkt berücksichtigt. Sein Ansatz differenziert den bei Braverman vorherrschenden Eindruck eines sich linear durchsetzenden Kontrollprozesses durch eine mehrstufige historische 'Dialektik' von Kontrolle und Widerstand, welche eine Veränderung so genannter Kontrollsysteme (mit den Elementen Anweisung, Bewertung, Disziplinierung) und damit der sozialen Beziehungen in der Organisation mit sich bringt. Die Kontrolle und Subsumtion der Arbeitnehmer und anknüpfend die Gestalt der sozialen Beziehungen der Organisation erscheinen als „Contested Terrain“, dessen Wandel „weder in einschneidenden Brüchen,

noch in einer stetigen und unvermeidlichen Entwicklung, sondern jeweils über die Lösung bestimmter Konflikte und Widersprüche in der Betriebsorganisation“ (Edwards 1981, S. 27) erfolgt. Edwards identifiziert dabei drei Kontrollformen in historischer Abfolge: einfache und direkte Kontrolle (i.S. einer persönlich ausgeübten Herrschaft), technische Kontrolle (strukturelle Kontrolle, in die stofflich-technologische Struktur des Arbeitsprozesses integriert), bürokratische Kontrolle (strukturelle Kontrolle, in die soziale bzw. organisationale Struktur integriert). Alle drei Formen – u.a. in Abhängigkeit von der Größe des Unternehmens und dem Status der Belegschaft – existieren unabhängig von ihrer unterschiedlichen historischen Dominanz auch noch gegenwärtig und können in unterschiedlichem Ausmaß in ein und denselben Unternehmen vorhanden sein. Michael Burawoy, als letzter der hier zu nennenden Autoren, thematisiert schließlich die Produktion von Hegemonie und Konsens in Organisationen, welche zugleich den Blick auch auf die bisher in der LPT eher vernachlässigte (inter-)subjektive Seite des Arbeitsprozesses lenkt und die dort vorhandenen „Freiräume“ im strukturellen Ganzen der Organisation betont (Burawoy 1979, S. 1985). Hieraus ergeben sich weiterführend Überlegungen hinsichtlich des historischen Wandels organisationaler Herrschafts- und Kontrollformen jenseits eines (einfachen) Kontrolle-Widerstands Paradigmas. Burawoys Frage ist: „Why do workers work as hard as they do?“ (Burawoy 1979, S. xi) Warum legen die Arbeitnehmer_innen also für die Interessen des Unternehmens ein derartig hohes Maß an 'Selbstaussbeutung' an den Tag, wie Burawoy es in teilnehmender Weise in einer 11-monatigen Feldstudie beobachtete und auch an sich selbst erfuhr? Die Arbeit im Interesse des Unternehmens und die grundlegende Übereinstimmung mit dessen Zielen ist für Burawoy geknüpft an die aktive und vom Management mitbeförderte Konstitution von Individualität (nicht Klassen) und einem damit verschränkten Empfinden von „Freiheit“ im Rahmen der Produktionsprozesses, welches sich in der Austragung von „Spielen“ manifestiert. Als „Spiele“ bezeichnet Burawoy die alltäglichen Aushandlungspraktiken und Modifikationen des Arbeitsumfeldes und –prozesses, wie etwa interne Wettbewerbe, Normbegrenzungen, die Zuteilung „guter“ Arbeiten, die Festlegung „guter“ Qualität, aber auch Arbeitspraktiken und Aushandlungsprozesse der Arbeitnehmer_innen, wie sie sich im „Punkte machen“, d.h. der Erzielung von Boni und Sonderzahlungen aber auch der Leistungszurückhal-

tung, 'goldbricking' (Drückebergerei) oder 'chiseling' (Mogelei) aufzeigen lassen. Die „Spiele“ liefern durch die subjektiv erzielten Vorteile 'relative Befriedigung', die „Spieler“ reproduzieren jedoch zugleich und „freiwillig“ die grundlegenden Strukturen und Regeln des Arbeitsprozesses und der Organisation, da diese die „Spiele“ erst ermöglichen und auch begrenzen. Im Sinne dieser „freiwilligen Knechtschaft“ spricht Burawoy von „hegemonialer Kontrolle“, welche historisch Formen der „despotischen Kontrolle“ abgelöst hat.

Trotz der hier nur skizzierten Komplexität und Ausdifferenziertheit der Arbeitsprozessstheorie wurden insbesondere von einer sich letztlich auf poststrukturalistische Überlegungen stützenden Perspektive der Braverman'schen Aktualisierung Marx'scher Überlegungen sowie grundsätzlich auch den hieran anknüpfenden Arbeiten vier sogenannte ontologisch-epistemologische 'Übel' vorgeworfen:

- Determinismus: teleologisches Verständnis der kapitalistischen Entwicklung; direkte Beziehung zwischen Phasen des Kapitalismus und der Entwicklung des Arbeitsprozesses;
- Objektivismus: Annahme objektiver Verhältnisse, Ausblendung der subjektiven Repräsentation und ideologischen Reproduktion dieser Verhältnisse;
- Funktionalismus: Kontrolle der Arbeitnehmer ist funktional i.S. des Kapitalinteresses und notwendige Bedingung kapitalistischer Produktion;
- Essentialismus: essentialistischer Arbeitsbegriff, orientiert am Ideal ganzheitlicher und komplexer Handwerksarbeit, vor deren Hintergrund der Taylorismus als Niedergang (Stichwort: Entfremdung) erscheint.

Zusammengefasst wurde dies im Vorwurf einer dualistischen Konstruktion von Organisation, „that reduce the complexity of social life into a polarisation where the 'free', expressive and creative actions of voluntary subjects are seen to be struggling against, or determined by, the oppressive forces of objective structures and reality“ (Knights 1990, S. 297). Was fehle, sei insbesondere eine adäquate Theorie von Subjektivität, welches das poststrukturalistische Theorieangebot, und hier insbesondere Foucault, liefern könne. Dies – in äußerster Kurzform – war der Graben zwischen 'Marxismus' und 'Poststrukturalismus', welcher sich im Kontext der LPT auftrat und welcher bis heute und auch im Rahmen der CMS fortzubestehen scheint. Die knappe Diskussion der LPT

sollte deutlich gemacht haben, dass deren Autoren – von Braverman bis Burawoy – wohl kaum unter das Verdikt des Dualismus von Knights fallen. Eher handelt es sich – fast wohlmeinend verstanden – um ein „second-hand reading“ (Thompson 1989, S. 3) der LPT und die Konstruktion von Strohfiguren, um die eigene poststrukturalistische Programmatik als ‘Lösung’ des ‘Dualismusproblems’ zu präsentieren. Thompson resümiert dann auch aus (neo-)marxistischer Sicht: „[M]y contention is that their main interest was less the labor process itself than in critiquing labor process theory in order to take it somewhere else – as we have seen, towards a general theory of subjectivity“ (Thompson, O’Doherty 2009, S. 102). Daneben muss natürlich gefragt werden, ob die unterstellte ‘Vernachlässigung’ des subjektiven Faktors/das ‘Übel’ des Objektivismus nicht auch den kapitalistischen Gegebenheiten entspricht bzw. kann „die Gegenfrage gestellt werden, was denn dadurch an den Tatsachenbehauptungen falsch wird“ (Türk 1993, S. 324).

Jenseits dieses Chiasmus LPT-CMS kann aus der Perspektive von Thompson die CMS in der gegenwärtigen programmatischen Form kaum eine Heimat für marxistische Überlegungen sein (Thompson 2004). Bezogen auf die von Fournier und Grey angeführten Prinzipien heißt es, dass ‘reflexivity’ alles andere als spezifisch für die CMS sei. Schlimmer noch: ‘Non-performativity’ und ‘de-naturalization’ „more explicitly reveal the post-structuralist, postmodern character of the CMS brand“ (Thompson 2004, S. 55). Für Thompson ist dies der ‘Triumph’ eines epistemologischen Relativismus, eines extremen Sozialkonstruktivismus, welcher sich jedem Wahrheitsanspruch über die Realität entsage. Alles was zu tun bleibe, ist „[to] show the construction of a perspective and how it is translated for action“ (Thompson 2004, S. 55). Endend im moralischen Nihilismus werde damit zwangsläufig der emanzipatorische Anspruch der CMS ad absurdum geführt. Die Rede von Ausbeutung ist dann nur eine mögliche Wahrheit, oder, wie Parker polemisch festhält: „The problems of (fictional) individuals in (mythical) organizations are safely placed behind philosophical double-glazing and their cries are treated as interesting examples of discourse“ (Parker 1992, S. 11 zit. nach Fournier, Grey 2000, S. 20).

Das ist der „sad state of affairs“ (Parker 2002, 127). Gleichwohl gibt es Bemühungen, die marxistisch und LPT inspirierte Debatte im Kontext der CMS fortzuführen. So schlägt Adler (2007) eine Re-

vision der ‘deskilling’ und Unterwerfungsthese Bravermans vor, um damit der poststrukturalistischen ‘Kritik’ des Determinismus und Dualismus zu begegnen und i.S. der CMS das im kapitalistischen Arbeitsprozess liegende emanzipatorische Potential aufzuweisen. Adler fokussiert auf die langfristige Dialektik, nicht Dualität von Produktionsverhältnissen und Produktivkräften und sieht ein unter Verwertungsgesichtspunkten tendenziell notwendiges ‘upgrading’ und eine ‘Sozialisation’ menschlicher Arbeitskraft, welches zugleich die (potenzielle) Macht und damit emanzipatorische Kraft des gesellschaftlichen ‘Gesamtarbeiters’ befördert:

„[O]n the one hand, management needs and cultivates the productive power of the collective worker; on the other, management limits this development due to pressures of corporate profitability; and over the long term, the former dominates the latter, progressively intensifying the fundamental contradiction, and thereby opening prospects for change“ (Adler 2007, S. 1329).

Adler sieht hierbei bzgl. des Aspektes der ‘Sozialisation’ Verbindungen zum italienischen ‘Operaismus’, wenngleich der LPT und letzterem unterschiedliche Marx-Lektüren zu Grunde lägen (Adler 2007, S. 1327). Fleming und Mandarini (2009) schließen hingegen explizit an den (Post-)Operaismus von Hardt und Negri (2003) an, welcher helfen könne, den Graben zwischen neomarxistischer LPT und Poststrukturalismus zu schließen. Es sind die Elemente ‘immaterieller Arbeit’, der gleichzeitige Bedarf an innovativer, kreativer und flexibler Arbeit am ‘point of production’ und die durch Organisationen erfolgende ‘parasitäre’ Nutzung alltäglicher, außerorganisationaler und ‘privater’ Kooperation und Solidarität zwischen den Subjekten, in welchen sich die Perspektiven der LPT und poststrukturalistischer Ansätze verschränken würden. Nötig sei sowohl die Analyse von ‘conventional work’ am ‘point of production’, wie sie klassisch die LPT vollzogen habe, als auch die Betrachtung von ‘Identitätsarbeit’ (Alvesson, Willmott 2002) und schließlich der ‘sozialen Arbeit’ i.S. der alltäglichen Kooperation und Solidarisierung.¹⁰ In diesem Zusammenführen

10 Damit sind Fleming und Mandarini leider versucht, die LPT als eine empirisch orientierte Arbeitssoziologie einzuordnen, wohingegen Braverman deutlich eine gesellschaftstheoretische Perspektive verfolgte, die sich u.a. auch auf Fragen zum Formwandel der hier sogenannten ‘sozialen Arbeit’ bezog.

könnten emanzipatorische Perspektiven sichtbar gemacht werden, die 'mikroemanzipatorische' Praktiken und die große Emanzipationserzählung des Marxismus in ihrer Interdependenz berücksichtigen würden (Fleming, Mandarini 2009, S. 340f.). Diesen Bemühungen um eine Weiterschreibung der LPT ist gleichwohl eigen, dass hier Elemente diskutiert werden, welche durchaus in den 'klassischen' Arbeiten der LPT vorhanden sind. Spezifische 'poststrukturalistische' Lektüren haben hier offenbar den Zugang vorgestellt. Gleichwohl schreibt sich in der Weiterentwicklung der LPT wie auch im Versuch einer Schließung des skizzierten Chismas die Geschichte des Marxismus im Kontext der CMS fort. Inwiefern dies Perspektiven bietet oder der Zusammenhang von Arbeit, Organisation und Emanzipation durch die bisher erfolgende weitgehende Exklusion der Arbeitsprozessanalyse aus der CMS anderen Orts diskutiert werden wird, bleibt eine offene Frage. Eine Frage, die sich auch die CMS dringend stellen sollte.

Poststrukturalismus/Postmoderne

Als dritte wesentliche Inspirationsquelle und Hauptstrom der CMS sind schließlich poststrukturalistische und/oder postmoderne Einflüsse zu nennen. Beide Komposita sind, mehr noch als kritische Theorie und Marxismus, schwer zu fassen und gegeneinander abzugrenzen.¹¹ Gleichwohl handelt es sich im Kontext der Organisationstheorie und der CMS um etablierte Label, welche für die sich darin einschreibenden Autoren i.d.R. Zugehörigkeit zu theoretischen und politischen Positionen demonstrieren. Alvesson und Deetz benennen folgende wesentliche Charakteristika bzw. Themen der Postmoderne, hier verstanden als philosophisch-theoretischen Zusammenhang, im Kontext der Organisationsforschung: „[F]ocusing on the constructed nature of people and reality, emphasizing language as a system of distinctions which are central to the construction process, arguing against grand narra-

11 Vgl. überblicksartig und konzise zur Postmoderne (als auch kritischen Theorie) im Kontext der Organisationstheorie Alvesson und Deetz (1996), für die Rezeption einzelner Zugänge/Autoren Linstead (2004); zum Poststrukturalismus im Kontext der CMS vgl. Jones (2009). Adler et al. (2007) – sich der mangelnden Trennschärfe bewusst – ordnen Postmoderne den theoretischen Einflüssen der CMS zu, Poststrukturalismus dagegen als epistemologische Position ein.

tives and large-scale theoretical systems such as Marxism or functionalism, emphasizing the power/knowledge connection and the role of claims of expertise in systems of domination, emphasizing the fluid and hyperreal nature of the contemporary world and role of mass media and information technologies, and stressing narrative/fiction/rhetoric as central to the research process“ (Alvesson, Deetz 1996, S. 192f.). Zugleich ordnen Sie die Postmoderne – in ihrer Herausforderung des Status quo und ihrem Interesse für ungehörte/verstummte und/oder marginalisierte Stimmen/Diskurse etc. – in den Kontext kritischer Theorietradition ein, was affin zu ihrer Zuordnung im Rahmen der CMS ist. Mehr oder weniger alle dieser Themen finden sich in der Programmatik der CMS wieder – konstruierte Natur des Sozialen, Bedeutung von Sprache, Nexus von Macht/Wissen. Die bereits angerissenen Differenzen zum Marxismus und kritischen Theorie und deren dialektisch-materialistischen Perspektive und 'großen' Vernunft- und Emanzipationserzählungen erscheinen in dieser Charakterisierung nochmals deutlich. Bezüglich der Attribuierung einer poststrukturalistischen Perspektive im Zusammenhang der CMS identifiziert Jones (2009) drei Stoßrichtungen der vorliegenden Arbeiten: Sprache, Subjekt und Anti-Essentialismus. Die Auseinandersetzung mit Sprache und Diskurs in Organisationen, i.d.R. unter Berufung auf den 'linguistic turn', sieht er dabei als das sichtbarste zugeschriebene Merkmal sich poststrukturalistisch einordnender Autoren an (analog Adler et al. 2007). Beispielhaft verweist Jones hierbei auf Coopers Diskussion Derridas (Cooper 1989) oder die insb. auch im Anschluss an Foucault sich herausbildende „organizational discourse analysis“ (vgl. Alvesson, Karreman 2000; Grant et al. 2009). Sprache wird als konstitutiv für die Organisation, präziser für den Prozess des Organisierens angesehen. Nach Grant et al. kennzeichnet das geteilte Verständnis diskursanalytischer Zugänge, dass Diskurse „play an important role in constituting material reality; they realize rules, identities, contexts, values, and procedures, and these in turn – insofar as they shape what can be said and who can say it – can be seen to determine social practices“ (Grant et al. 2009, S. 214). Die Frage nach dem Subjekt wurde bereits im Kontext der LPT angesprochen. Nach Jones fokussieren die poststrukturalistischen Arbeiten auf Analysen der 'Subjektivierung'/Identitätsarbeit und Subjektivierungsweisen und –formen in Organisationen und deren wechselseitige Konstitution,

thematisieren die De-zentrierung des Subjekts im organisationalen (und gesellschaftlichen) Kontext und rücken die wiederum mit Foucault und hier insb. mit „Überwachen und Strafen“ (Foucault 1977) assoziierten Disziplinartechnologien und –mechanismen in den Blickpunkt. Im Sinne von Knights ist 'soziale Identität' „multiple, flexible, fragmented and transformational. ... [S]ocial identity cannot be seen to exist anywhere in pure form as if uncontaminated by the anxieties and insecurities that emanate from the desire to control individualized identities“ (Knights 2004, S. 21). Dies leitet über zum 'Anti-Essentialismus', verstehbar als Zurückweisung einer realistischen Ontologie und Erkenntnistheorie, d.h. der Annahme eines Wesens/Essenz der Dinge oder des Menschen und eines damit – so etwa der Vorwurf an den Marxismus – verbundenen Wahrheits- und Universalitätsanspruches des jeweilig damit operierenden Ansatzes. Dies richtet sich wieder auf die hierauf rekurrierenden großen Erzählungen des Humanismus, der Vernunft oder Emanzipation. So resultiert auch Alvessons und Willmotts Plädoyer für Mikroemanzipation aus der poststrukturalistischen Kritik am 'Essentialismus', d.h. aus dem aus Ihrer Sicht problematisch gewordenen Humanismus der kritischen Theorie: „The criticism of CT for being essentialist is directed at its inclination to reduce or totalize phenomena so that they fit into the interpretive powers of a single, integrated framework. Poststructuralists have complained about the totalism inherent in the proposal of an integrated framework that speaks with one voice (excluding others) [...]. Against the essentialist idea of an integrated, coherent, homogeneous individual, PS [Poststrukturalismus, R.H.] theorists highlight the irrationality of values and seek to preserve fragmentation, inconsistency, undecidability, variation, and heterogeneity“ (Alvesson, Willmott 1992, S. 440).

Was in Jones Aufzählung fehlt bzw. nicht als eigene Kategorie zum Tragen kommt, ist die Analytik und Analyse der Macht, wie sie insb. im Kontext der CMS erfolgt. Bezogen auf die Arbeiten Foucaults, richten poststrukturalistische Arbeiten ihr Augenmerk dann auf Machtrelationen (vs. Macht als Ressource/Besitz), die produktive, ermöglichende Funktion von Macht (vs. einer repressiven Machtkonzeption) sowie deren verstreuten 'mikrophysikalischen' Charakter (vs. der Annahme zentraler Machtquellen). Diskurs(e), Subjektivierung, Machtverhältnisse bilden das analytische Dreieck, welches richtungsgebend ist. Parallel zur Dispersion des Macht-

verständnisses tritt ein umfängliches Verständnis von Widerstand hinzu (vgl. im Überblick die Arbeiten in Jermier et al. 1994 sowie Fleming, Spicer 2007), welches Widerstand zudem verstärkt als Identitätspolitik und nicht als Interessenspolitik thematisiert sowie diesen nicht per se als gegen die (repressive) Organisation – etwa von Arbeit – gerichtet begreift, so dass „employees may resist management not because of an escape from, so much as an escape into, work and/or the corporation“ (Knights 2004, S. 23). Organisationen erscheinen dann nicht so sehr als nach innen und außen gerichtete machtvolle gesellschaftliche Instanzen, sondern als von Machtrelationen durchzogene und aufrechterhaltene, mehr oder weniger fragile soziale Konstrukte. Was dabei aus dem Blick gerät und bereits die noch unter dem Label LPT firmierenden poststrukturalistischen Arbeiten kennzeichnete, ist eine gehaltvolle Auseinandersetzung mit den Produktions- und Arbeitsverhältnissen selbst. Zusammen mit dem Marxismus scheint auch diese Perspektive verabschiedet. So liefert etwa die Beschreibung der wechselseitigen Konstitution von Organisation und Individuum als Zirkel von Identitätsarbeit und -unsicherheit, wie sie Knights postuliert, letztlich nicht mehr als psychologische Plausibilitäten, deren Erklärung gleichwohl ausbleibt und wohl auch kaum eine adäquate Theorie des Subjekts zum Ausdruck bringt: „For when as individuals we are separated off from one another and rendered more directly and intensely responsible as persons for our own actions, the sense of what we are (that is, identity) can no longer be taken for granted. In the same way; as competition for material benefits and rewards increases, so identity, self worth or confirmation of our own significance also becomes more problematic and precarious“ (Knights 1990, S. 321). Damit scheinen sich im Diskurs der CMS zugleich wieder Trennlinien sowohl zu marxistischen Perspektiven als auch zu Diagnosen der kritischen Theorie aufzutun.

Jones (2009) ist – unabhängig vom materialen Gehalt der damit assoziierten Arbeiten – jedoch auch grundsätzlich skeptisch hinsichtlich der Verwendung des Labels 'poststrukturalistisch' und der Rezeption 'poststrukturalistischer' Autoren in zahlreichen der im Zusammenhang der CMS diskutierten Arbeiten. Für alle drei der von ihm diskutierten Felder – Sprache, Subjekt, Anti-Essentialismus – konstatiert er verzerrende oder einseitige Lesarten poststrukturalistischer Autoren. Foucault, Derrida, Deleuze und andere seien gerade skeptisch bezüglich der dem *Strukturalismus* i.S. eines 'lin-

guisticism' inhärenten Fokussierung auf Sprache. So zitiert Jones u.a. Foucault: „Ich glaube, dass das, worauf man sich beziehen muss, nicht das große Modell der Sprache und der Zeichen, sondern das des Krieges und der Schlacht ist. Die Geschichtlichkeit, die uns mitreißt und uns bestimmt, ist kriegerisch; sie ist nicht sprachlicher Natur. Machtbeziehung, nicht Sinnbeziehung“ (Foucault 2003a, S. 192).¹² Hinsichtlich der 'Frage nach dem Subjekt' sei diese hingegen keine den „Poststrukturalismus“ besonders auszeichnende Position. Die Dezentrierung des Subjekts (nicht dessen Liquidation) sei bereits Programm des Strukturalismus gewesen (so etwa bei Levi-Strauss und Althusser), so dass die Konstruktion einer 'Dualität' von Struktur und Handeln, wie Sie etwa der LPT als in dieser Hinsicht strukturalistischem Konzept vorgeworfen wurde, fehle (Jones 2009, S. 84ff.). Bezüglich des 'Anti-Essentialismus' wendet sich Jones gegen die in den CMS verbreitete Position, dass 'poststrukturalistische' Autoren eine „new epistemological location“ (Knights 1992) anbieten oder für eine „weak ontology“ (Chia 1995)¹³ plädieren. Foucault oder Derrida böten keine systematische Erkenntnistheorie oder Ontologie an, welche eine Zurücknahme von Wahrheitsansprüchen und damit emanzipatorischen Aussagen beinhalte. Eingefordert sei vielmehr von den genannten Autoren ein Denken des 'Anderen' und der 'Differenz', welches sich dann gerade, wie in den späten Schriften Derridas, auch auf eine Emanzipation der bestehenden Verhältnisse richten könne. So äußert sich Derrida hinsichtlich der globalisierungskritischen Bewegung: „Movements that are still heterogeneous, still somewhat unformed, full of contradictions, but that gather together the weak of the earth, all those who feel themselves crushed by the economic hegemonies, by the liberal market, by sovereignism etc. I believe it is these weak who

12 Gerade bei Foucault gilt natürlich: wer sucht der findet. Jones Kritik zielt gleichwohl auf die Gefahren eines Idealismus ab, wie er in der schnellen Rede vom 'linguistic', 'narrative' oder 'symbolic turn' angelegt sein mag.

13 Chia bezieht sich auf die Distinktion Moderne/Postmoderne: „[A] modernist thought style relies on a 'strong' ontology (the study of the nature and essence of things) of *being* which privileges thinking in terms of discrete phenomenal 'states', static 'attributes' and sequential 'events'. Postmodern thinking, on the other hand, privileges a 'weak' ontology of *becoming* which emphasizes a transient, ephemeral and emergent reality“ (Chia 1995, 579).

will prove to be strongest in the end and who represent the future“ (Derrida 2006, S. 268 zit. nach Jones 2009, S. 89). Man könnte testweise dieses Zitat einem Marxisten oder sogar Marx zuschreiben – es würde wohl kaum irritieren. Bezogen auf die Kritik am Essentialismus der kritischen Theorie durch Alvesson und Willmott und der scharfen Abgrenzung zum Poststrukturalismus lässt sich ergänzen, dass die Autoren möglicherweise unbewusst die gesellschaftstheoretische Diagnose mit der Position der kritischen Theorie gleichgesetzt haben. Trotz aller interpretatorischen Schwierigkeiten kann die 'Negative Dialektik' Adornos geradezu als Plädoyer für die Bewahrung von Heterogenität und Differenz, oder (dialektisch) des 'Nicht-identischen' gelten. Jones plädiert im Ergebnis dieser Kritik für eine Re-Lektüre poststrukturalistischer Autoren im Kontext der CMS. Dies, so kann ergänzt werden, würde dann möglicherweise helfen, Gräben zwischen kritischen Perspektiven zu überwinden und der Programmatik der CMS neue Perspektiven – jenseits akademischer Grabenkämpfe – zu eröffnen.

Problemgebiete der CMS und die Frage der Emanzipation

Vor dem Hintergrund und unter Aufnahme der Darstellung der Programmatik der CMS und der kritischen Diskussion wesentlicher theoretischer Ressourcen und deren spezifischer Rahmung innerhalb der CMS sollen abschließend drei, nicht überschneidungsfreie Problemfelder skizziert werden, deren Aushandlung und ggf. Auflösung/Aufhebung die Zukunft der CMS mitbestimmen könnte. Die Probleme kreisen um die Frage der Exklusion/Inklusion kritischer Traditionen und des 'Mainstreams', die ontologisch/epistemologische Ausrichtung und final um den emanzipatorischen Gehalt des Projektes CMS.

Als *erster Problemgebiet* der CMS soll die Frage der adressierten Zugehörigkeit und der damit verbundenen Grenzziehungen diskutiert werden. Die programmatisch propagierte Offenheit erweist sich hierbei in drei Richtungen als problematisch. Zunächst ist zu konstatieren, dass die CMS eine scharfe Trennung zwischen 'kritischer' Managementforschung und dem sogenannten *Mainstream* vornimmt. Es ist diese Abgrenzung welche zentral für die Identität der CMS scheint. Problematisch ist, dass diese Grenzziehung den Charakter einer Dämonisierung der nicht i.S. der CMS kritischen

Forschung aufweist. Wie Thompson ausführt, bedürfen die CMS des 'Buhmannes' oder des 'schwarzen Mannes' Mainstream-Forschung (Thompson 2004, S. 66; ähnlich Clegg et al. 2006b). Der Mainstream ist i.S. Fourniers und Greys per definitionem einer instrumentellen Logik verhaftet, ist blind für Alternativen und die soziale Konstruiertheit von Organisationen und nicht-reflexiv – tertium non datur. Parker (2002, S. 120) ist wohl zuzustimmen, dass kaum ein Kollege oder eine Kollegin aus dem 'Mainstream' dies als adäquate Beschreibung ihres oder seines Wirkens bezeichnen würde (ähnlich Alvesson et al. 2009a, S. 8). Der Mainstream der Business-Schools und die dominierende Managementpraxis erscheinen als das 'Große Andere', welches es zu bekämpfen gilt. Was damit, aus Identitätsgründen plausibel aber i.S. intellektueller Befruchtung problematisch, potentiell ausgeschlossen wird, sind Arbeiten, welche ebenso auf problematische Aspekte managerialen und organisationalen Handelns, auf Machtverhältnisse, Anomie, kulturelle Überformung, technokratische Praktiken, Mobbing oder Sexismus am Arbeitsplatz etc. pp. hinweisen, ohne den postulierten Prinzipien der CMS im strengen Sinne zu entsprechen. Die Öffnung der Forschung im Bereich Management und Organisation, welche als Konstituens der CMS angesehen wird (Fournier, Grey 2000, S. 13f.), wird paradoxerweise bei der Konstruktion der CMS-Identität wieder negiert. Weitergedacht: In dem man dem Mainstream Positivismus bescheinigt, macht man es diesem allzu leicht, die Ansprüche der CMS abzuwehren. Eine zweite Schließung erfolgt in disziplinär-institutioneller Hinsicht. Die CMS scheinen ihrer eigenen Historie an Business Schools verhaftet zu sein. Hopwood, unzufrieden mit den institutionellen Schranken und der Selbstreferenz des CMS-Diskurses, fordert zumindest eine Öffnung in Richtung der Sozialwissenschaften und fährt fort: „Perhaps we need to move from critical management studies to critical studies of management“ (Hopwood 2009, S. 522). Diese doppelte Schließung ist insofern paradox, da auf der anderen Seite die Programmatik der CMS größtmögliche Offenheit hinsichtlich epistemologischer und ontologischer Positionen propagiert. Einziges Kriterium ist die Abgrenzung zum 'Mainstream', so dass auch Fournier und Grey konstatieren können: „We have also suggested that, whilst there are substantive arguments at stake between different kinds of CMS positions, it is also possible to see these differences as being less important than those between CMS and non-critical management. Certainly,

if CMS is to have any future as a 'movement' – if such it be – then it would seem more important to create alliances between Marxists and post-structuralists (to name the principal cleavage) than to degenerate into recondite squabbles about differences“ (Fournier, Grey 2000, S. 26). Allerdings erweist sich auf Grund der Betrachtung der theoretischen Ressourcen die Position des 'getrennt Marschierens und vereint Schlagens' als wohl rhetorisches Bekenntnis. Damit kommen wir zur Dritten und wahrscheinlich bedeutsamsten Grenzziehung, die als weitgehende Exklusion kritischer Traditionen jenseits eines wie auch immer verstandenen poststrukturalistischen Standpunktes verstanden werden kann. Parker rekapituliert die Entwicklung der CMS in ihrem Verhältnis zu (neo-)marxistischen Perspektiven (insb. der Arbeitsprozessdebatte/LPT) und stellt fest: „[T]he gap between CMS and other forms of critical work on organizations has yawned alarmingly. To put it simply, many neo-Marxist writers do not even recognize CMS as an umbrella term for what they do“ (Parker 2002, S. 116). Hier, so scheint es, sitzen die Wunden tief. Thompson spricht von einem „war with words“, welcher „now takes place largely across the trenches of rival conferences, journals and networks. LPT and CMS now compete for the radical work and organization franchise [...]“ (Thompson, O'Doherty 2009, S. 106). Parker zitiert einen der Arbeitsprozesstheorie verbundenen Kollegen mit den Worten: „I feel like my language has been stolen from me“ (Parker 2002, S. 127). David Knights, einer der prominenten Verfechter poststrukturalistischer Positionen, konstatiert diametral im Rückblick: „It was partly to break with the neo-Marxist stranglehold on critical thinking about power, management, organization and work that CMS in Europe and later in the US was born“ (Knights 2009, S. 154). Das ist ein schweres, auch trauriges Erbe, welches die CMS prägt. Ein pragmatischer 'Sprung' aus den Debatten heraus kann gleichwohl nicht helfen, zumindest nicht, wenn man der emanzipatorischen Perspektive die wissenschaftliche Reflexion an die Seite stellen möchte. Jaros ist zuzustimmen, wenn er feststellt: „[W]e seem to spend more time debating each other about political economy than we do the right wing forces that are carrying the day“ (Jaros 2000, S. 38). Dennoch gilt es, die Erbschaften der CMS 'aufzuschließen' und fruchtbar zu machen, um der Selbstreferentialität des CMS-Diskurses zu entgehen. Das Bewusstsein, Teil einer langen Geschichte kritischer Forschung – einschließlich des Marxismus und der kritischen Theorie – zu sein, mag dann auch zu neuem

Selbstbewusstsein und disziplinärer Öffnung jenseits programmatischer Versicherungen radikal und kritisch zu sein führen.

Als *zweiter Problembereich*, wie in der Debatte zwischen Marxismus/LPT und Poststrukturalismus mehrfach verdeutlicht, erweist sich die Diskussion um den Seinsstatus der sozialen Welt (Ontologie), des Zugangs zur sozialen Welt (Epistemologie) und die sich daraus ergebenden Konsequenzen hinsichtlich der Artikulation und Reichweite von Kritik. So resümieren auch Adler et al.: „A major tension within CMS has been between structural/materialist streams, which are often Marxist inspired, and postmodernist/poststructuralist streams which place greater emphasis upon agency, language and contingency“ (Adler et al. 2007, S. 155). Es wurde zumindest versucht aufzuzeigen, dass die Zuschreibungen (Stichwort: Dualismus, Essentialismus) nur sehr vergrößernd, polemisch zugespitzt und wenig erhellend bezüglich der Frage nach dem Seins- und erkenntnistheoretischen Status kritischer Forschung sind. Es wäre hier an den mit den CMS sympathisierenden Autor_innen, über diesen Stand der Dinge hinauszukommen. Dazu würde wohl zunächst gehören, der jeweils kritisierten 'anderen' Seite gerecht zu werden. Hierfür wäre wohl zumindest Lektüre vonnöten, möglicherweise auch zunächst ein Foucault'sches Lachen, das „alle Vertrautheiten unseres Denkens aufrüttelt, des Denkens unserer Zeit und unseres Raumes, das alle geordneten Oberflächen und alle Pläne erschüttert“ (Foucault 1974, S. 17). Dies ist dann vor allem ein Lachen über die Mechanismen des akademischen Betriebes selbst und wäre nach Möglichkeit eine Grundlage, auf der sich ein Dialog entwickeln könnte, der etwa neu die Frage nach dem Zusammenhang der Produktionsverhältnisse und Produktivkräfte, der Sprache und des Diskurses und den Modi organisationaler und managerialer Macht stellt. Um eine Hegel-Adorno-Derrida Denkfigur nochmals zu bemühen, speist sich jede Identitätspolitik – auch jene der CMS – aus ihrem Verhältnis zum Ausgeschlossenen, ihrem Nicht-identischen. Dieses Nicht-identische zur Sprache kommen zu lassen, ohne es zugleich wieder einer Identität (des *Marxismus*, des *Poststrukturalismus*) zuzuschlagen, wäre Aufgabe der CMS. Dies sind zugegebenermaßen zunächst und lediglich *theoriepolitische* Erfordernisse im Kontext des akademischen Betriebs, die eine Analyse des *Mainstream* der Organisations- und Managementforschung als Wissens-Machtkomplex mit den ihm eigenen Mechanismen der Exklusion noch gar nicht in den Blick nehmen.

Damit stellt sich als *dritter Problembereich* und als zentrale Frage an die CMS die Perspektive der Emanzipation. Auch hier scheinen die Gräben tief – Abkehr von den 'großen' Erzählungen und das Plädoyer für Mikro-Emanzipation stehen hierfür exemplarisch. Nur als These soll gelten, dass ohne das Eingehen auf die Probleme der Exklusion/Inklusion und Ontologie/Epistemologie hier keine Perspektive gesehen wird, ohne dass man zugleich den wissenschaftlichen Diskurs verlassen möchte. Es scheint die Tendenz zu geben, die Differenzen (nun endlich) zu überspielen, um (nun endlich) kritisch eingreifend tätig werden zu können. Fournier und Grey deuten dies mit der möglichen Notwendigkeit „for CMS simply to accept this irreconcilable tensions which, in a sense, is an inevitable feature of all would-be political endeavours“ bereits an (Fournier, Grey 2000, S. 27). 'Unversöhnlich' sind diese Brüche gleichwohl nicht, so dass auch deren Akzeptanz hier verfrüht erscheint. Im Sammelband „Critical Management Studies *at Work* [sic!]“ (Cox et al. 2009) plädieren die Herausgeber für einen 'practice turn' der CMS. Die Problematisierung von Praxis, wie Sie allen drei diskutierten Theorielinien der CMS zu Grunde liegt, scheint hier keine beachtenswerte Rolle mehr zu spielen. Das 'Unbehagen' der CMS gegenüber Praxis resultiere hingegen daraus, dass „CMS overwhelmingly complies with the norms of the academic field and judges itself and its participants by those norms“ (Voronov et al. 2009, S. 5). Spicer et al. (2009) plädieren schließlich für eine Abkehr vom Prinzip der 'non-performativity' und für eine Hinwendung zur 'critical performativity' als 'unfinished business [sic!] of critical management studies'. Es gelte hierbei den CMS eine 'konstruktive' Richtung zu geben, welche die Kontroversen über Ontologie und Epistemologie und eine aus Sicht der Autoren weitverbreitete 'zynische', d.h. distanzierte Haltung zur Praxis im Feld der CMS hinter sich lassen. 'Performative' CMS – als aktive Forschung in Organisationen – sei dann charakterisiert durch eine zunächst affirmative (nicht 'negative') Grundhaltung und eine Nähe zum untersuchten Objekt 'Organisation', eine 'Ethik der Sorge' gegenüber den involvierten Teilnehmern, Pragmatismus, dem Aufzeigen von Potentialitäten der Organisation und schließlich Normativität im Hinblick auf die Entwicklung von Kriterien 'guten' Organisierens und der Beförderung von Mikro-Emanzipation. Sollte dies die Zukunft der CMS sein, dann verblüfft die sich hier auftuende Nähe zu (*Mainstream*-) Konzepten der Organisationsentwicklung und -beratung oder auch

zur deutschen Diskussion und den Programmen zur sogenannten 'Humanisierung der Arbeit' in den 1970-80er Jahren. Mit der critical performativity könnten die CMS dann dort enden, wovon man doch gerade weg wollte – Legitimationswissenschaft für Management und Organisationen zu sein. Auch Alvessons Aufzählung von Prinzipien kritischer Organisationsforschung: Theorie als Provokation, Arbeit mit Negationen und die Entwicklung von Gegenbildern (Alvesson 2003, S. 165ff.) könnte, bereinigt um die Programmatik der CMS und die emanzipatorische Perspektive, dann durchaus als Beschreibung moderner Praktiken der Unternehmensführung und insb. -beratung durchgehen („Von Palästen zu Zelten“ markiert solch einen griffigen Beratersprech im Bereich 'Verschlankung', welcher formal die Alvessonschen Kriterien erfüllt). Mit dieser 'pragmatischen' Wende erscheint die 'cow sociology' als altes Problem kritischer Theorie im neuen Gewand: Inwiefern verbessert man die konkreten Bedingungen der in Organisationen Tätigen um den Preis der Stabilisierung überkommener Produktions- und Machtverhältnisse? Lässt sich dann (langfristig) überhaupt von Verbesserungen/Humanisierung/Emanzipation etc. pp. sprechen? Bündig und abschließend lässt sich hier ohne ein eigenes 'Unbehagen' kein Urteil fällen. Die Diskrepanz zwischen programmatischem und emanzipatorischem Anspruch der CMS und der hier skizzierten Entwicklung bleibt jedoch enorm. Aber auch die Entfernung von den eigenen theoretischen Wurzeln und deren Engführung – sowohl hinsichtlich der kritischen Theorie, des Marxismus und des Poststrukturalismus – weist problematische Züge auf. Möchten die CMS mehr als eine Fußnote und eine Modeerscheinung im Kontext der Management- und Organisationsforschung sein, müsste hier und an den anderen skizzierten Problemfeldern und Gräben die kritische Reflexion fortgesetzt werden, um überhaupt Perspektiven für die Einlösung des programmatischen Anspruchs gewinnen zu können. Sollen die CMS ein 'politisches Projekt' werden, dann sollte auch die Arbeit an einem 'politischen Verständnis' von Organisationen und nicht die Flucht in selbige angetreten werden. Das ist kein Plädoyer für Purismus noch muss die Praxis für alle Zeit vertagt sein. Vielmehr: „Man kann also nicht sagen, es gebe eine Zeit der Kritik und eine Zeit für Veränderung, die einen seien für die Kritik zuständig, die anderen für Veränderung, die einen seien in einer unerreichbaren Radikalität gefangen, die anderen seien gezwungen, die unvermeidlichen Konzessionen an die Realität zu machen. Ich

glaube, in Wirklichkeit kann Veränderung nur in der freien und dennoch ständig bewegten Luft einer permanenten Kritik erfolgen“ (Foucault 2003b, S. 222).

Literatur

- Adler, Paul S. (2007): The future of critical management studies. A paleo-Marxist critique of labour process theory, in: *Organization Studies*, H. 9, Jg. 28, S. 1313-1345.
- /Forbes, Linda C./Willmott, Hugh (2007): Critical Management Studies, in: *Academy of Management Annals*, Jg. 1, S. 119-179.
- Alvesson, Mats (2003): Critical Organization Studies, in: Czarniawska, Barbara/Sevón, Guje (Hg.): *The Northern lights. Organization theory in Scandinavia*, Malmö, S. 151-174.
- (2008): The future of critical management studies, in: Barry, David/Hansen, Hans (Hg.): *The SAGE handbook of new approaches in management and organization*, Los Angeles, S. 13-26.
- Alvesson, Mats/Bridgman, Todd/Willmott, Hugh (2009a): Introduction, in: Alvesson, Mats/Bridgman, Todd/Willmott, Hugh (Hg.): *The Oxford handbook of critical management studies*, Oxford, S. 1-26.
- (Hg.) (2009b): *The Oxford handbook of critical management studies*, Oxford.
- Alvesson, Mats/Deetz, Stanley (1996): Critical Theory and Postmodern Approaches in Organization Studies, in: Clegg, Stewart R./Hardy, Cynthia/Nord, Walter R. (Hg.): *Handbook of Organization Studies*, London, S. 191-217.
- /Karreman, Dan (2000): Varieties of discourse: On the study of organizations through discourse analysis, in: *Human Relations*, H. 9, Jg. 53, S. 1125-1149.
- /Willmott, Hugh (1992): On the idea of emancipation in management and organization studies, in: *Academy of Management Review*, H. 3, Jg. 17, S. 432-464.
- /– (2001): *Making sense of management. A critical introduction*, London.
- /– (2002): Identity Regulation as Organizational Control: Producing the Appropriate Individual, in: *Journal of management studies*, H. 5, Jg. 39, S. 619-644.
- /– (2009): Introduction, in: Alvesson, Mats/Willmott, Hugh (Hg.): *Studying management critically*. Reprint., London, S. 1-22.
- Braverman, Harry (1998): *Labor and monopoly capital. The degradation of work in the twentieth century*. 25. anniversary ed., New York, NY.
- Burawoy, Michael (1979): *Manufacturing Consent*. Chicago und London.
- (1985): *The Politics of Production*. London und New York.

- Chia, Robert (1995): From Modern to Postmodern Organizational Analysis, in: *Organization Studies*, H. 4, Jg. 16, S. 579-604.
- Clegg, Stewart R./Courpasson, David/Phillips, Nelson (2006a): *Power and organizations*, London.
- /Kornberger, Martin/Carter, Chris/Rhodes, Carl (2006b): For Management?, in: *Management learning*, H. 1, Jg. 37, S. 7-27.
- CMS-Interest Group (2010): Domain Statement. Online verfügbar unter <http://group.aomonline.org/cms/About/Domain.htm>, zuletzt geprüft am 11.08.2010.
- Cooper, Robert (1989): Modernism, Post Modernism and Organizational Analysis 3: The Contribution of Jacques Derrida, in: *Organization Studies*, H. 4, Jg. 10, S. 479-502.
- Cox, Julie Wolfram/LeTrent-Jones, Tony G./Voronov, Maxim, et al. (Hg.) (2009): *Critical management studies at work*, Cheltenham.
- Derrida, Jaques (2006): For a Justice to Come, in: Thomassen, Lasse (Hg.): *The Derrida-Habermas reader*, Chicago.
- Edwards, Richard (1981): *Herrschaft im modernen Produktionsprozeß*, Frankfurt/Main und New York.
- Fleming, Peter/Mandarini, Matteo (2009): Towards a workers' society? New perspectives on work and emancipation, in: Alvesson, Mats/Bridgman, Todd/Willmott, Hugh (Hg.): *The Oxford handbook of critical management studies*, Oxford, S. 328-344.
- /Spicer, André (2007): *Contesting the corporation. Struggle, power and resistance in organizations*, Cambridge.
- Forester, John (2009): On Fieldwork in a Habermasian Way: Critical Ethnography and the Extra-ordinary Character of Ordinary Professional Work, in: Alvesson, Mats/Willmott, Hugh (Hg.): *Studying management critically*. Reprint., London, S. 46-65.
- Foucault, Michel (1974): *Die Ordnung der Dinge. Eine Archäologie der Humanwissenschaften*. 1. Aufl., Frankfurt am Main.
- (1977): *Überwachen und Strafen. Die Geburt des Gefängnisses*. 1. Aufl., Frankfurt am Main.
- (2003a): Gespräch mit Michel Foucault, in: Foucault, Michel: *Schriften in vier Bänden = Dits et écrits*. Hrsg. von Daniel Defert und Michael Bischoff, Frankfurt am Main, Bd.3, S. 186-213.
- (2003b): Ist es also wichtig, zu denken?, in: Foucault, Michel: *Schriften in vier Bänden = Dits et écrits*, Frankfurt am Main, Bd.4, S. 219-223.
- Fournier, Valérie/Grey, Chris (2000): At the critical moment: Conditions and prospects for critical management studies, in: *Human Relations*, H. 1, Jg. 53, S. 7-32.
- Friedman, Andrew (1977): *Industry and Labour*. London.
- (1990): Managerial Strategies, Activities, Techniques and Technology: Towards a Complex Theory of the Labour Process, in: Knights, Da-

- vid/Willmott, Hugh (Hg.): *Labour Process Theory*. Houndsmills, S. 177-208.
- Ghoshal, Sumantra (2005): Bad Management Theories Are Destroying Good Management Practices, in: *ACADEMY OF MANAGEMENT LEARNING & EDUCATION*, H. 1, Jg. 4, S. 75-91.
- Grant, David/Iedema, Rick/Oswick, Cliff (2009): Discourse and critical management studies, in: *The Oxford handbook of critical management studies*, S. 213-231.
- Grey, Christopher/Willmott, Hugh (2005): Introduction, in: Grey, Christopher/Willmott, Hugh (Hg.): *Critical Management Studies. A reader*, Oxford, S. 1-15.
- Habermas, Jürgen (1971): *Theorie und Praxis*, Frankfurt/Main.
- Hardt, Michael/Negri, Antonio (2003): *Empire. Die neue Weltordnung*, Frankfurt am Main.
- Hardy, Cynthia/Clegg, Stewart R. (1996): Some Dare Call it Power, in: Clegg, Stewart R./Hardy, Cynthia/Nord, Walter R. (Hg.): *Handbook of Organization Studies*, London, S. 622-641.
- Hartz, Ronald (2009): „Dieses Anderssein aufzuheben ...“. Grundlagen einer dialektischen Theorie der modernen Arbeitsorganisation, Münster.
- Hopwood, Anthony G. (2009): On striving to give a critical edge to critical management studies, in: Alvesson, Mats/Bridgman, Todd/Willmott, Hugh (Hg.): *The Oxford handbook of critical management studies*, Oxford, S. 515-524.
- Jaros, Stephen J. (2000): Labor Process Theory, in: *International Studies of Management & Organization*, H. 4, Jg. 30, S. 25-39.
- Jermier, John M./Forbes, Linda C. (2009): Greening Organizations: Critical Issues, in: Alvesson, Mats/Willmott, Hugh (Hg.): *Studying management critically*. Reprint., London, S. 157-176.
- Jermier, John M./Knights, David/Nord, Walter R. (1994): *Resistance and power in organizations*, London.
- Jones, Campbell (2009): Poststructuralism in critical management studies, in: *The Oxford handbook of critical management studies*, S. 76-98.
- Knights, David (1990): Subjectivity, Power and the Labour Process, in: Knights, David/Willmott, Hugh (Hg.): *Labour Process Theory*, Houndsmills u.a., S. 297-335.
- (1992): Changing spaces: The disruptive impact of a new epistemological location for the study of management, in: *Academy of Management Review*, H. 3, Jg. 17, S. 514-536.
- (2004): Michel Foucault, in: Linstead, Stephen (Hg.): *Organization theory and postmodern thought*, London, S. 14-33.
- (2009): Power at work in organizations, in: Alvesson, Mats/Bridgman, Todd/Willmott, Hugh (Hg.): *The Oxford handbook of critical management studies*, Oxford, S. 144-165.

- Linstead, Stephen (Hg.) (2004): Organization theory and postmodern thought, London.
- Parker, Martin (1992): Post-Modern Organizations or Postmodern Organization Theory?, in: Organization Studies, H. 1, Jg. 13, S. 1-17.
- (2002): Against management. Organization in the age of managerialism, Cambridge.
- (2009): Business, Ethics and Business Ethics: Critical Theory and Negative Dialectics, in: Alvesson, Mats/Willmott, Hugh (Hg.): Studying management critically. Reprint., London, S. 197-219.
- Power, Michael/Laughlin, Richard/Cooper, David J. (2009): Accounting and Critical Theory, in: Alvesson, Mats/Willmott, Hugh (Hg.): Studying management critically. Reprint., London, S. 132-156.
- Scherer, Andreas Georg (2009): Critical Theory and its Contribution to Critical Management Studies, in: Alvesson, Mats/Bridgman, Todd/Willmott, Hugh (Hg.): The Oxford handbook of critical management studies, Oxford, S. 29-51.
- Sotirin, Patty/Tyrell, Steven J. (1998): Wondering about Critical Management Studies, in: Management Communication Quarterly, H. 2, Jg. 12, S. 303-336.
- Spicer, André/Alvesson, Mats/Kärreman, Dan (2009): Critical performativity. The unfinished business of critical management studies, in: Human Relations, H. 4, Jg. 62, S. 537-560.
- Thompson, Paul (1989): The Nature of Work. Houndsmills.
- (2004): Brands, Boundaries and Bandwagons: A Critical Reflection on Critical Management Studies, in: Fleetwood, Steve/Ackroyd, Stephen (Hg.): Critical realist applications in organisation and management studies, London, New York, S. 51-66.
- /McHugh, David (2009): Work organisations: a critical approach. 4. ed., Basingstoke.
- /O'Doherty, Damian P. (2009): Perspectives on labour process theory, in: Alvesson, Mats/Bridgman, Todd/Willmott, Hugh (Hg.): The Oxford handbook of critical management studies, S. 99-121.
- Türk, Klaus (1993): Politische Ökonomie der Organisation, in: Kieser, Alfred (Hg.): Organisationstheorien, 1. Auflage, Stuttgart, S. 297-331.
- (1995): „Die Organisation der Welt“. Herrschaft durch Organisation in der modernen Gesellschaft, Opladen.
- Voronov, Maxim/Cox, Julie Wolfram/LeTrent-Jones, Tony G./Weir, David (2009): Introduction, in: dies. (Hg.): Critical management studies at work. Negotiating tensions between theory and practice, Cheltenham, S. 1-14.
- Waring, Teresa (2009): Emancipatory practice and information systems implementation. An action research project in an NHS Acute Trust, in: Cox, Julie Wolfram et al. (Hg.): Critical management studies at work, Cheltenham, S. 40-63.