

„Alternative Arbeits- und Organisationsformen“ – Tagungsbericht zum 4. Workshop des Forums „Kritische Organisationsforschung“

8./9. Oktober 2015, Altes Heizhaus, Technische Universität Chemnitz

Ronald Hartz und Matthias Rätzer¹

Bereits zum vierten Mal fand am 8. Und 9. Oktober 2015 der Workshop des Forums „Kritische Organisationsforschung“ in Chemnitz statt. Den Impulsen der insbesondere im englischen, skandinavischen und nordamerikanischen Kontext sich etablierenden Critical Management Studies folgend, bietet das Forum einen ‚anderen Raum‘ für Debatten mit einerseits längeren Vortrags-, Diskussions- und Austauschzeiten und andererseits heterodoxen Debatteninhalten. Nach der thematisch offenen Auftakttagung im Mai 2009 folgten 2011 und 2013 Workshops zu einer „Organisationsforschung nach Foucault“ (dokumentiert in Hartz/Rätzer 2013) und zu Perspektiven der Critical Managements Studies.

Den Workshop 2015 unter das Thema „Alternative Arbeits- und Organisationsformen“ zu stellen, entstand aus der Beobachtung einer sich entwickelnden und ausdifferenzierenden Landschaft von sich als alternativ zu herkömmlichen Organisations- und Arbeitsformen verstehenden Projekten, Kooperationen und Unternehmen. Diese alternativen Formen sind dabei verschränkt mit aktuellen Debatten, welche unter Begriffen wie ‚Postwachstum‘, ‚solidarischer Ökonomie‘ oder ‚Gemeinwohlökonomie‘ geführt werden. Eine systematische organisationswissenschaftliche Reflexion dieser Arbeits- und Organisationsformen schien uns hingegen noch auszustehen. Die Ziele des Workshops waren insofern 1) eine Kartierung alternativer Arbeits- und Organisationsformen, 2) eine Reflexion von Möglichkeiten und Grenzen alternativer Organisationsformen und 3) Einblicke in lokale Praktiken, Diskurse und Narrative mit essentiellen Charakter für die Herausbildung alternativer Organisationsformen.

An zwei Tagen wurden in 10 Vorträgen diese Themen aufgegriffen und von den 23 Teilnehmer_innen diskutiert. Die inhaltlichen Beiträge und die jeweiligen Diskussionen sollen im Folgenden kurz zusammengefasst werden.

Der erste Beitrag von **Werner Nienhäuser** (Universität Duisburg-Essen) beschäftigte sich mit der Frage nach dem Zusammenhang von politischem Bewusstsein und Einstellungen zur Mitbestimmung. Bei der Darstellung der Ergebnisse der Studie „Einstellungen zu unterschiedlichen Formen der Arbeitnehmer-Mitbestimmung (*EinMit*)“ wurde deutlich, dass wenig ‚Mobilisierungspotential‘ für eine aktive Teilhabe an politischen Veränderungsprozessen auf der gesellschaftlichen wie auch auf betrieblicher Ebene vorhanden ist. Kritische ‚antikapitalistische Statements‘ im Sinne E.O. Wrights finden sich sowohl – im Sinne einer Selbsteinschätzung – im politisch linken als auch rechten Spektrum der Befragten, sind jedoch zugleich mit ausgeprägten Formen der Resignation verknüpft. Zugleich wurde deutlich, dass Mitbestimmungsfragen und die Forderungen nach mehr Mitbestimmung ihre Grenzen oftmals an Verteilungsfragen finden. Im Anschluss an das Thema wurden besonders methodische Fragen diskutiert, aber ebenso nach Ursachen der Resignation und Möglichkeiten der Erzeugung von ‚kritischem Bewusstsein‘ im hier vorgetragenen politischen Sinne gefragt.

Im zweiten Vortrag stellte **Nina Pohler** (HafenCity Universität Hamburg) ein Forschungsprojekt zu einer kollektiv organisierten Produktionsgemeinschaft vor. Dabei stellte sie das basisdemokratische Organisationsverständnis vor und rekonstruierte unter Rückgriff auf den Ansatz von Boltanski/Thévenot mit dem Aspekt der Lohnfindung im Kollektiv einen ‚kritischen Moment‘ für die basisdemokratische Orientierung. Als empirische Basis konnte hierbei auf einen umfassenden

¹ Kontakt: ronald.hartz@wirtschaft.tu-chemnitz.de

Emailverteilerwechsel zurückgegriffen werden. Die Diskussion zu dem Vortrag entspann sich besonders an speziellen empirischen Auffälligkeiten der Debatte, wie dem Rückgriff auf ‚Autoritäten‘ in den kritischen Momenten trotz des basisdemokratischen Anspruchs. Darüber hinaus wurden Fragen zur Rechtfertigungsarbeit, den Leistungsvorstellungen innerhalb dieser alternativen Arbeits- und Organisationsformen und die für diesen Fall problematischen sozialen Besonderheiten, etwa die teilweise Prekarität der Mitarbeitenden, diskutiert.

Nach der Mittagspause sprach **Yannick Kalff** (Jena) zum Thema der Selbst-Organisation in alternativen Ökonomien. Vor dem Hintergrund zweier verschiedener durchgeführter Projekte lag der Versuch hier darin, einerseits den Tätigkeitsaspekt der Arbeit als *organisierendes Arbeiten* – mit der Betonung auf die Herstellung von Handlungsoptionen – darzustellen und andererseits die Anwendbarkeit auf die Besonderheit von alternativen Ökonomien herauszustellen. Arbeit in diesen Alternativen Ökonomien ist dabei der zentrale Ort der Wertproduktion mit einem Fokus auf Vergemeinschaftung und Kollektivierung. Die Diskussion zu dem Beitrag bewegte sich hierbei im Besonderen um die konzeptionelle Verbindung der beiden Diskussionslinien. Weiter wurde die in den Studien aufgeworfene Frage nach den unterschiedlichen institutionellen und technischen Hürden sowie Ressourcensystemen (Wasser, Energie, Grünflächen) und deren Konsequenzen für die Konzeption alternativer Projekte kontrovers diskutiert.

Mona Florian (Europa-Universität Viadrina Frankfurt(Oder)) ging in ihrem Beitrag der Frage nach, ob freiwillige Arbeit (k)eine Alternative zu ‚herkömmlicher Arbeit‘ darstellen könnte. Zunächst wurde hier der sogenannte „kapitalzentrierte“ hegemoniale Diskurs in Bezug auf Arbeit nachgezeichnet. ‚Freiwillige Arbeit‘ erschien in dieser Rekonstruktion als ‚blinder Fleck‘ im Nachdenken über alternative Ökonomien. Gleichzeitig wurde freiwillige Arbeit als emanzipatorisches Projekt re-definiert und mit dem Konzept der Micro-Emancipation als Erprobungsform mit geringer Fallhöhe dargestellt. Die Diskussion fokussierte im Besonderen auf die (konzeptionelle) Abgrenzung des Begriffes der freiwilligen Arbeit zu anderen alternativen Arbeitskonzeptionen und ebenso zur ‚herkömmlichen‘ Arbeit.

In einem letzten inhaltlichen Block des ersten Tages zum Thema ‚Partizipation‘ stellten zunächst **Rainhart Lang** und **Irma Rybnikova** (beide Technische Universität Chemnitz) eine kritische Rekonstruktion des unter ‚partizipativer Führung‘ subsumierten wissenschaftlichen Managementdiskurses vor. Dabei wurden sieben unterschiedliche Konzepte – von demokratischer, zusammenarbeitender, verteilter, geteilter, unterstützender Führung über Führung von unten und Nicht-Führung – hinsichtlich ihres emanzipatorischen Potentials und der Thematisierung von Machtaspekten und Abhängigkeitsstrukturen dargestellt und systematisiert. In der Diskussion wurde genau diese Darstellung und Systematisierung wiederum kritisch diskutiert und der Zusammenhang zwischen emanzipativem Anspruch eines Führungsansatzes und der Rolle, welcher Partizipation in den Konzepten zukommt – etwa als Modus der Risikoabwälzung in Krisenmomenten – weiter problematisiert.

Mit empirischen Beispielen – besonders durch teilnehmende Beobachtungen – aus Hannover gingen **Jens Bergmann** und **Christine Schwarz** (Universität Hannover) in ihrem Beitrag den lokalen Partizipationspraktiken bei Projekten mit Bürgerbeteiligung nach. Das Phänomen Bürgerbeteiligung wurde dabei vor dem Hintergrund des Strukturwandels der öffentlichen Verwaltung diskutiert, welches neue Legitimationserfordernisse an die Verwaltung stellt. Im Anschluss an den soziologischen Neoinstitutionalismus lässt sich Bürgerbeteiligung als „Fassade“ deuten, mit Luhmann lässt diese sich wiederum als „Grenzstelle“ rekonstruieren. In der Diskussion wurden diese Deutungsvarianten und die kritische These, dass Bürgerbeteiligung ein Schutzmechanismus vor Protesten darstellt, ausführlich diskutiert

Am zweiten Tag startete **Nicolas Engel** (Ruhr-Universität Bochum) in seinem Beitrag mit einer Auslotung der Möglichkeiten einer *kritischen* Organisationspädagogik. Über eine an Weber, Marx und

Adorno anknüpfende Darstellung des Gegenstands Organisation, welche sowohl Mechanismen der sozialen Schließung als auch der Ausbeutung von Arbeitsvermögen thematisiert, wurde ein pädagogisch-inspiriertes Organisationsverständnis vorgeschlagen, welches Organisationen als menschliche Sozialgebilde neu akzentuiert und Verdinglichungen entgegenarbeitet. Eine so verstandene ‚kritisch-performative‘ Organisations- und Managementforschung adressiert zwei Leitfragen: Was ist eine gute Organisation? und Wem nützen alternative Arbeits- und Organisationsformen? Die Diskussion fokussierte auf weitere Elemente eines solchen Programms, welche auch Fragen der Methodologie und der sozialen Technologien einschloss. Auch wurden Fragen der Platzierung im wissenschaftlichen Diskurs und damit auch der Unterschiede zu anderen (Teil)Disziplinen thematisiert und rege diskutiert.

Der zweite Vortrag wurde von **Julia Grulich** (Universität Paderborn) befasste sich mit Potentialen feministischer Arbeitskritiken und Wirtschaftsutopien. Dabei wurde ein umfassender Überblick zu aktuellen feministischen Debatten gegeben, welche Geschlechterkonstruktionen problematisieren, einen erweiterten (nachhaltigen) Arbeitsbegriff akzentuieren und eine um den Aspekt der Sorge rezentrierten Rationalitätsbegriff sowie eine die ‚Eigenzeit‘ der Menschen und Dinge berücksichtigende Zeitwahrnehmung einfordern. Hierauf aufbauend, wurden praktikable Ansatzmöglichkeiten für Organisationen im kurz- wie auch im mittel- und langfristigen Sinne abgeleitet, um geschlechtergerechte Praxen zu etablieren. In der Diskussion wurde die Umsetzbarkeit der vorgestellten Programmatik, auch von dem Hintergrund lerntheoretischer Ansätze hinterfragt, welches wiederum auf die Frage nach emanzipatorischen Sozialtechnologien zurückwies.

Florian Kaufmann (Universität Duisburg-Essen) stellte anschließend eine am Anfang stehende Studie zu ‚Überlebenschancen‘ von selbstverwalteten Betrieben vor. Dabei leitete er sowohl die Besonderheiten und Charakteristika von selbstverwalteten Betrieben als auch von Produktivgenossenschaften her, um vor dem Hintergrund des ressourcenorientierten Ansatzes eine analytische Basis für die Identifikation von Erfolgskriterien abzuleiten. Die Diskussion entspann sich hierbei im Besonderen auf die Möglichkeiten der theoretischen Fassung des Projekts unter Rückgriff auf den ressourcenorientierten Ansatz und der Besonderheit des konkreten Gegenstandes – des selbstverwalteten Sortimentsbuchhandels. Des Weiteren wurde die Frage diskutiert, ob die beiden alternativen Organisationsformen der selbstverwalteten Betriebe und der Genossenschaften ohne weiteres auf eine Ebene gestellt werden können oder doch (weiter) differenziert werden müssen.

Der letzte Vortrag wurde von **Markus Tümpel** (Technische Universität Chemnitz) gehalten und gab einen ersten empirischen Einblick in das an der TU Chemnitz aktuell durchgeführte Projekt „Partizipationspraktiken in Genossenschaften“. Hierbei stellte er die Studie als solche wie auch einen ersten Fallvergleich von unterschiedlichen Wohnungsgenossenschaften vor. Sowohl lokal, wie auch in Bezug auf die Größe und die Dauer der Existenz sehr heterogen, wurden hier – aus Interviews gewonnene – thematische Cluster wie u.a. ‚Identität‘ und ‚Partizipationspraktiken‘ dargestellt. Die anschließende Diskussion war besonders methodisch geprägt. Von Fragen zu einer (möglichen) Cross-Case-Analyse über Erhebungsfragen und Fragen der Vergleichbarkeit und Clusterkonstruktion fand hier ein intensiver Austausch statt.

Fazit

Was der Workshop zunächst deutlich machte, war die Heterogenität der vorgestellten Praktiken und Organisationsformen, die Vielfalt der konzeptionellen und theoretischen Impulse für eine an Alternativen interessierte kritische Organisationsforschung sowie die unterschiedlichen Problemfelder alternativer Praktiken und der diese reflektierenden Diskurse. Für die weitere Forschung sollen aus unserer Sicht zumindest zwei Suchrichtungen benannt werden. Zunächst stellt sich im Zusammenhang der Vorträge und Diskussionen die Frage der ‚Kartierung‘ alternativer Projekte, welche sich auch als Frage der Reichweite und ‚Skalierung‘ in mehreren Dimensionen fassen lässt.

Die Reichweite umfasst dabei grundlegend die Frage der Stoßrichtung und des Gestaltungswillens der alternativen Projekte als erste Dimension – sichtbar wurden sowohl Formen, welche eine proaktive Herauslösung aus der gegenwärtigen Ökonomie (etwa im feministischen Kontext) anstreben, als auch Formen wie freiwillige, eher als komplementär zu verstehende, Arbeit. Hiermit im Zusammenhang steht die gesellschaftliche Dimension der Projekte: Welche Probleme und Fragen werden auf welcher Stufenleiter adressiert (Gerechtigkeit, Verteilung, Geschlecht, Mitbestimmung etc.)? Damit verschränkt stellt sich die Frage nach dem Zeithorizont und dem räumlichen Horizont der Projekte: Handelt es sich um zeitlich und räumlich eng begrenzte Aktivitäten – wie im Fall der Bürgerbeteiligung – oder um auf Dauer gestellte Unternehmungen? Mit letzterer Frage rückt auch die Transformation von Projekten in den Blick, wie sie etwa im Kontext von selbstverwalteten Betrieben und Genossenschaften zu beobachten ist.

Die zweite Perspektive betrifft die Rolle kritischer Organisationsforschung in der Beförderung alternativer Arbeits- und Organisationsformen. In den Vorträgen und Diskussionen wurde eine Vielzahl konzeptioneller Anschlussmöglichkeiten sichtbar, welche ungemein wertvoll für eine Kritik herrschender Organisationsformen als auch für eine Reflexion alternativer Projekte sind. Zugleich zeigten sich deutlich unterschiedliche Fallhöhen zwischen emanzipatorischer Programmatik und theoretischem Diskurs zur praktischen Umsetzung. Dies ist sicher keine neue Einsicht, verweist jedoch darauf, dass das Feld praktischer Veränderung – und die damit verbundenen Fragen der Reichweite – noch stärker in den Blick genommen werden sollten. Dies nicht zuletzt auch vor dem Eindruck, dass die zur Verfügung stehenden Instrumente und Konzepte organisationaler Veränderung nur bedingt emanzipatorischen Gehalt besitzen oder ihr befreiender Anspruch nur allzu oft instrumentell eingehegt wird. Dies sollte gleichwohl nicht davon abhalten, immer neu die Frage zu stellen, was denn eine gute Organisation in einem emanzipatorischen Sinn ist.

Quellen

- (1) Hartz, Ronald/Rätzer, Matthias (Hrsg.) (2013): *Organisationsforschung nach Foucault*. Bielefeld: Transcript Verlag.