

Wandel von Herrschaft in Unternehmen: Herrschaft durch (Selbst-)Objektivierung: Präsentation beim Workshop des Sonderforschungsbereichs 536 "Reflexive Modernisierung"

Porschen, Stephanie

Veröffentlichungsversion / Published Version

Konferenzbeitrag / conference paper

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. - ISF München

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Porschen, S. (2007). Wandel von Herrschaft in Unternehmen: Herrschaft durch (Selbst-)Objektivierung: Präsentation beim Workshop des Sonderforschungsbereichs 536 "Reflexive Modernisierung".. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-124625>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Grenzen der wissenschaftlich-technischen Beherrschung und „anderes Wissen“ – Umbrüche im gesellschaftlichen Umgang mit sinnlicher Erfahrung

Grenzen der wissenschaftlich-technischen Beherrschung und "anderes Wissen" – Umbrüche im gesellschaftlichen Umgang mit sinnlicher Erfahrung

I. Wandel von Herrschaft – Herrschaft durch (Selbst-)Objektivierung

II. Kategoriale Neubestimmung von Arbeitshandeln

I. Wandel von Herrschaft in Unternehmen – Herrschaft durch (Selbst-)Objektivierung

Unsere bisherigen Forschungsergebnisse haben aufgezeigt, dass es tatsächlich zu einer neuen Anerkennung von Erfahrungswissen in den Bereichen Arbeit, Technik und Ökonomie gekommen ist. Diese Anerkennung steht in einem engem Zusammenhang mit der Anerkennung des Subjekts in der Arbeitswelt – welche beispielsweise in der Diskussion zur Subjektivierung der Arbeit thematisiert wird.

Betrachtet man die neue Konjunktur des Erfahrungswissens in der beruflichen Bildung, des impliziten Wissens im Wissensmanagement etc. etwas genauer, wird allerdings offensichtlich, dass die Anerkennung der subjektiven Fähigkeiten, des Arbeitsvermögens etc. begrenzt ist. Die Akzeptanz des Erfahrungswissens und einschlägig diskutierter praktischer Wissensformen in der Arbeit bezieht sich lediglich auf diejenigen subjektiven Fähigkeiten oder dasjenige Arbeitsvermögen, das sich explizieren, verbalisieren, formalisieren – also objektivieren lässt.

Die nicht objektivierbaren Bestandteile des Erfahrungswissens, die mit Gefühl, Gespür und einem besonderen Bezug zum Arbeitsgegenstand verbunden sind, werden weiterhin weithin ausgeblendet bzw. werden als unzuverlässige Residualkategorien thematisiert.

Empirische Erhebungen zeigen jedoch, dass gerade diese Eigenschaften, die in Form eines subjektivierenden Arbeitshandelns eingebracht werden, für die Bewältigung der Arbeit höchst relevant sind.

So haben beispielsweise die Untersuchungen zur Anerkennung des Erfahrungswissens in der beruflichen Bildung gezeigt, dass die sachliche Relevanz nicht-objektivierbaren Erfahrungswissens nicht angezweifelt wird. Das Erfahrungswissen muss sich jedoch an den Kriterien der Dokumentierbarkeit, Zertifizierbarkeit, Transparenz und Kontrollierbarkeit ausrichten. Das äußert sich in Befragungen beispielsweise darin, dass Mitarbeiter Bauchentscheidungen oftmals im Nachhinein zur Legitimierung „rationalisieren“.

Eine funktionale Erklärung für die Objektivierung des Erfahrungswissens und selbst gesteuerten Handelns trägt demnach nur begrenzt. Wir gehen deshalb davon aus, dass die Objektivierung im Wesentlichen ein neuer Modus der Steuerung und Kontrolle ist. Unsere forschungsleitende These lautet, dass neue Kontroll- und Steuerungsstrategien darauf abzielen, dass selbst gesteuertes Handeln weitestmöglich transparent ist und sich an nachvollziehbaren und überprüfbaren Verfahren orientiert. Seinen Niederschlag findet dies in der Erwartung, dass sich selbstverantwortliches Handeln der Mitarbeiter in einer objektivierbaren Form vollzieht. Es soll je nach Bedarf dokumentierbar, begründbar und unter Bezug auf formelle Regeln kommunizierbar und koordinierbar sein. Auch wenn damit prinzipiell offen bleibt, „was“ ein Mitarbeiter im konkreten Fall macht, um eine bestimmte Aufgabe zu lösen, so wird hiermit gleichwohl das „Wie“ des Handelns in gewisse Bahnen gelenkt. Die Objektivierung in neuen Organisationsformen beruht damit vor allem auf der Selbst-Objektivierung des selbstgesteuerten Handelns und ist somit eine von den Mitarbeitern zu vollbringende Leistung. Das Management hat „lediglich“ die Erwartung, dass sich das selbst gesteuerte Handeln in Unternehmen in bestimmten Formen vollziehen soll, gibt hierzu aber nicht unbedingt immer Vorgaben.

Ob wir genereller von einer Objektivierung des selbstorganisierten Handelns sprechen können und inwiefern dies mit der neuen Herrschaft durch (Selbst-)Objektivierung in Verbindung zu bringen ist, untersuchen wir in verschiedenen Feldern:

- **Berufliche Bildung**
Objektivierung von Erfahrungswissen als Macht- und Herrschaftsmechanismus)
- **Wissensmanagement - Personalisierungsstrategien**
Explikation des impliziten Erfahrungswissens – Kontrolle und Steuerung durch Objektivierung
- **Montagearbeit in der industriellen Produktion**
Mechanismen der (Selbst-)Objektivierung : Kennzahlen, Zwang zur sinnlichen Aneignung der Zahl und eigenverantwortliche Selbstoptimierung der Prozesse
- **Organisation der Selbstabstimmung**
Formalisierung von selbstgesteuerter Kooperation und Kommunikation als neuer Kontrolltyp in Unternehmen

SFB TP A3 Universität Augsburg | ISF München e.V.

Neben dem Feld der

- **beruflichen Bildung** (Objektivierung von Erfahrungswissen als Macht- und Herrschaftsmechanismus)

zählen dazu:

- **Wissensmanagement** – vor allem neuere Ansätze, die mit Personalisierungsstrategien in Verbindung zu bringen sind (Explikation impliziten Erfahrungswissens – Kontrolle und Steuerung durch Objektivierung),
- **Montagearbeit in der industriellen Produktion** (Mechanismen der (Selbst-)Objektivierung: Kennzahlen, Zwang zur sinnlichen Aneignung der Zahl und eigenverantwortliche Selbstoptimierung der Prozesse)
- und die **Organisation von Selbstabstimmung** in Unternehmen (Formalisierung von selbstgesteuerter Kooperation und Kommunikation).

Anhand des zuletzt genannten Feldes möchte ich die Mechanismen der Objektivierung nochmals verdeutlichen und die sich hieraus ergebenden Konflikt- und Spannungsfelder sowie herrschaftspolitischen Implikationen aufzeigen.

Empirisches Feld: Organisation von Selbstabstimmung – Formalisierung von Kooperation und Kommunikation in Unternehmen

Herrschaft durch (Selbst-)Objektivierung

SFB
536

Organisation der Selbstabstimmung

Formalisierung von selbstgesteuerter Kooperation und Kommunikation als neuer Kontrolltyp in Unternehmen

- Hintergründe
- Mechanismen der (Selbst-)Objektivierung
- Neue Spannungs- und Konfliktfelder
- Herrschaftspolitische Implikationen

SFB TP A3 Universität Augsburg | ISF München e.V.

Zunächst ein paar Worte zu **Hintergründen** in diesem empirischen Feld:

In neuen dezentralen Organisationsformen wird die Koordination der betrieblichen (Teil-)Prozesse nicht mehr allein dem Management oder den Vorgesetzten überlassen. Die Verantwortung wird auch auf die Schultern der Mitarbeiter verteilt. Damit tritt die selbstgesteuerte Kooperation durch die Beschäftigten neben die hierarchische Koordination oder gleich an ihre Stelle. Die Fähigkeit der Mitarbeiter, sich prozess- oder produktbezogen selbstständig abzustimmen, wird zugleich zu einer zentralen Anforderung an die Beschäftigten auf allen Ebenen.

Mit welchen **Mechanismen der (Selbst-)Objektivierung** geht diese Entwicklung einher?

Die Koordination bzw. Abstimmung der Mitarbeiter untereinander findet keineswegs so selbstgesteuert – also frei gestaltbar – statt, wie angenommen werden könnte. In den Unternehmen hat sich vielmehr eine bestimmte Form der Organisation der de-

zentralen Koordination durchgesetzt: das Meeting – oder: Planungs- und Koordinationsrunden in Form von Gremiengesprächen!

Trotz der mit den Meetings vollzogenen Übertragung der Verantwortung und der Selbststeuerung der Abstimmungen an die Mitarbeiter geht mit diesen eine vergleichsweise hohe Formalisierung und Festlegung der Formen der Kooperation einher.

Herrschaft durch (Selbst-)Objektivierung

SFB
536

Formalisierung der Kooperation und Kommunikation

Besprechungsprotokoll - Meeting Minutes						Seite / page 1 von / of	
Datum / date:		Zeit / time:		Ort / place:			
Teilnehmer Extern / participants external:		Protokollführer / recording clerk:					
Teilnehmer Intern / participants internal:		Protokollmanager / minutes manager:					
Moderator / moderator:		Verteiler / distribution:					
Zuschaltung / participants:							
Nr. / no.:	Thema / item	Maßnahmen / actions Entscheidungen / decisions	Termin / due date	Verantwortlich / responsible	o.k.		

SFB TP A3 Universität Augsburg | ISF München e.V.

Sie sind zeitlich und örtlich festgelegt, die Kooperation findet abgetrennt vom eigentlichen Arbeitshandeln statt und das darin stattfindende Gremiengespräch hat einen institutionalisierten Charakter, der über verschiedene Möglichkeiten – z. B. die Eintragung des Termins im Outlook-Kalender, Einladungen, Protokolle etc. – dokumentiert werden kann und damit letztlich für das Management transparent und nachvollziehbar wird.

Diese Form der formalisierten Kooperation und Kommunikation wird aber nicht nur vom Management verordnet. Als ein am Managementhandeln orientierter Selbstläufer wird das formalisierte Meeting inzwischen von den Mitarbeitern in Unternehmen selbsttätig initiiert.

Welche neuen **Spannungs- und Konfliktfelder** ergeben sich hieraus?

Gegenüber der Koordination betrieblicher Abläufe in Meetings u. ä. ist aus der Sicht der Mitarbeiter vor allem die informelle Kooperation in der alltäglichen Arbeit von zentraler Bedeutung. Sie wird aber wegen der vermeintlich besseren Abstimmung im Vorfeld, die durch die Meetings gewährleistet werden soll, kaum berücksichtigt und wird durch diese verdrängt. Wie die Praxis zeigt, besteht aber gerade bei flexibler Produktion und dezentraler Organisation die Notwendigkeit, anstatt von oder parallel zu Gremiengesprächen in Meetings etc. im Rahmen der alltäglichen Arbeit situativ mit verschiedensten Mitarbeitern im Unternehmen zu kooperieren.

Die vielen unplanbaren Situationen des Arbeitsalltags erfordern ein unmittelbares Handeln – die notwendigen Entscheidungsprozesse können nicht immer auf die lange Bank geschoben werden. Zudem treten auch Kooperationserfordernisse mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beispielsweise aus der Produktion auf, die i.d.R. gar nicht in solche routinemäßigen Koordinationsrunden einbezogen sind.

Diese für die laufenden Abstimmungsbedarfe im Arbeitsalltag notwendige informelle Kooperation zeichnet sich durch besondere Spezifika und Vorgehensweisen aus, die sie von der formalisierten Kooperation in Gremien unterscheidet. Sie entzieht sich einer formellen Regelung.

Damit kommen wir zu den **herrschaftspolitischen Implikationen ...**

Die von den Mitarbeitern zur Bewältigung der Arbeit eingebrachte informelle Kooperation erweist sich einerseits als funktional, andererseits aber auch als herrschaftspolitisch problematisch. Denn bei ihrem Einsatz besteht für die Unternehmen die Gefahr, dass das Arbeitshandeln in hohem Maße personen- und situationsabhängig ist; eine geringe Transparenz aufweist und kein direkter Einfluss möglich ist.

Die Formalisierung der Kooperation und Kommunikation schützt das Unternehmen vor diesem Transparenz- und Einflussverlust und gibt ihm die grundsätzliche Kontrollierbarkeit zurück.

Der Arbeitsprozess kann aber allein über die dafür eingesetzten Meetings – also formale Abstimmungs- und Austauschforen – nicht aufrecht erhalten werden. Die ar-

beitsbezogene informelle Kooperation wird zur Aufrechterhaltung der Arbeitsprozesse notwendig bleiben.

So bleibt in diesen sowie den weiteren Feldern die Frage nach dem Ausweg aus dem Dilemma zwischen den funktionalen Erfordernissen und Kontrollansprüchen. Dies möchten wir wie die folgenden weiteren offenen Forschungsfragen im weiteren Projektverlauf beantworten.

Weiterführende Forschungsfragen

1. Kultur der Objektivierung und Selbstobjektivierung?
2. Uneindeutigkeit von Herrschaft: Kommt es zu einem neuen „Sowohl-als-auch“ tayloristischer und nachtayloristischer Kontroll- und Herrschaftsformen?
3. Gibt es neue Ansatzpunkte für subjektive Abgrenzungen und wie sehen sie aus?