

## Geleitwort

Die globale neo-liberale Finanzwirtschaft hat im Rahmen einer entgrenzten imperialen politischen Weltordnung und der penetranten Informationstechnologie viel in kurzer Zeit in Bewegung gesetzt. Davon erfasst wurde auch die Arbeitsorganisation in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst: eine flüchtige, hybride und virtuelle „real time“ Architektur ersetzt zunehmend beständige, lokal verankerte und physisch greifbare „real place“ Monumente. Dies ermöglicht die Produktion von Waren und Dienstleistungen ohne zeitliche und räumliche Einschränkung. Wenig ist über den fristigen Kontrakt hinaus mehr dauerhaft, stabil und sicher: Zulieferer müssen ihre Wettbewerbsfähigkeit immer neu unter Beweis stellen; unternehmenszugehörige Abteilungen stehen untereinander und gegenüber der externen Konkurrenz im andauernden Wettbewerb; beim „Downsizing“ kann jeder Arbeitnehmer beweisen, dass er leistungsfähiger ist, als die zu eliminierenden „Kollegen“. Der Kontraktualismus - und die damit verbundene eingeschränkte gegenseitige Verpflichtung von Leistungen auf Zeit - ist nicht nur in der Wirtschaft und im öffentlichen Dienst, sondern auch im Privatleben zum dominierenden Muster geworden. Unter dem Diktat eines weltweiten Kampfes um höhere Profite in möglichst kurzer Zeit sind die internen und externen Formen der Zusammenarbeit einem beständigen Veränderungsprozess ausgesetzt.

Das „stahlharte Gehäuse der Hörigkeit“ (Weber) der kapitalistischen Produktionsweise hat nichts von seiner unerbittlichen Härte eingebüßt, im Gegenteil: das Korsett der „best-practices“ ist enger geschnürt worden und zwingt scheinbar alternativlos Manager und Arbeitnehmervertreter dazu, den Geboten zu folgen, die die Hohen Priester des siegreichen ökonomischen Paradigmas in ihren Liturgien wiederholen: Kontinuierlicher Verbesserungsprozess, Gruppenarbeit, flache Hierarchien, Outsourcing, Arbeitsplatz-verlagerung an kostengünstigere Standorte im Ausland („go east“), Produktivitäts-steigerung, Arbeitszeit-verlängerung, Lohnkürzungen, Entlassungen.

Gleichzeitig verliert das „stahlharte Gehäuse“ aber an Prägekraft: angesichts der Karawane, die auf der Suche nach dem neuen Heiligtum des zur Religion gewandelten Kapitalismus (Benjamin) unermüdlich weiterzieht, wird letztlich auch denjenigen, die glaubten, dass Bildung, Weiterbildung und noch mehr Weiterbildung eine Beschäftigungsgarantie bedeuten, der sichere Erwartungshorizont der privaten Lebensplanung entzogen. Sennett bemerkt in seinem Buch „Die Kultur des neuen Kapitalismus“<sup>1</sup> dazu, dass in dieser Hinsicht der neue Kapitalismus seine Diener aus dem „stahlharten Gehäuse der Hörigkeit“ freigesetzt habe. Die Folge ist aber nicht die Chance eines selbst gestalteten Lebens, wie sie von den Kritikern der wirtschaftlichen und staatlichen Institutionen der 1960er Jahre erhofft wurde; vielmehr geht das „Gespenst der Nutzlosigkeit“ um. Adorno hatte schon in den 1950er Jahren die These vertreten, dass die Angst, die wir alle in unserem Inneren erfahren, damit zusammenhängt, dass uns die großen Institutionen, vor allen anderen die Wirtschaft, überflüssig weil ersetzbar gemacht haben; neuerdings durch vietnamesische Bandarbeiterinnen, chinesische Facharbeiter, indische IT-Spezialisten und russische Biotechnologen.

---

<sup>1</sup> Sennett, R. (2005): Die Kultur des neuen Kapitalismus, Berlin.

Die Überlebenskünstler charakterisiert Castells<sup>2</sup>, der ebenfalls von der zunehmenden Diskontinuität der Arbeitsverhältnisse ausgeht, als „Selbst-Programmierer“, die sich wechselnden Anforderungen episodenhaft anzupassen wissen.

Zweifellos hat der Wandel der Arbeitsorganisationen Auswirkungen auf die Menschen innerhalb dieser Strukturen. Andererseits gilt aber auch: Ohne die aktive Einbeziehung der „arbeitenden Subjekte“ (Beck/Brater) in einen solchen Prozess kann dieser nicht gelingen, was zu Unsicherheiten auf der strukturellen und Dilemmata auf der Handlungsebene führt.

Das Diktat des fortschreitenden „getting more from less“ erfasst nicht nur die beschäftigenden Institutionen, es wird auch in die Köpfe und die Körper der Beschäftigten transferriert. Daher stellt sich die Frage, ob unter den Bedingungen des Turbokapitalismus tatsächlich nur noch die Chamäleons erfolgreich sind, die sich in jedem Prokrustes-Bett rasch wandelbarer Projekte der Gewinnakkumulation prostituieren.

Wie verhalten sich die Menschen an der Schnittstelle zwischen objektiv geglaubten Notwendigkeiten und den subjektiven Verarbeitungs- und Bewältigungsmöglichkeiten? Wird menschliche Arbeit zunehmend an die Kette (Weber) genommen oder bieten sich (neue) Räume für individuelle Gegenstrategien und subjektive Gestaltungsmöglichkeiten?

Die Studie, die hier vorgestellt wird, hat verantwortliche Manager von Großunternehmen, öffentlichen Betrieben und mittelständischen Unternehmen zu diesen Themen befragt, da sie als Schlüsselpersonen in der Umsetzung der neuen Organisationskonzepte gelten können. Sie sitzen an den Hebeln der Umgestaltungsmacht und sie sind gleichzeitig selbst diese Hebel. Die Frage ist bildlich übertragen: agieren sie wie Marionetten oder gelingt es ihnen, sich einen subjektiven Gestaltungsraum zu sichern und wie gestalten sie den Raum hinter der Bühne (ihren privaten Lebensraum) – als Fortsetzung des beruflichen Alltags, als Ausgleich zu den Anspannungen der „Drehtür-Situation“ des Managements (Pestalozzi) oder als davon unabhängige alternative Lebenswelt?

Die hier vorliegende Untersuchung widersetzt sich in zweierlei Hinsicht dem Mainstream einer deterministischen Sicht der Dinge.

Zunächst glaubt die Verfasserin daran, dass sich in der „gated community“ der schönen neuen Unternehmenswelt auch „bunte Vögel“ behaupten können, die es geschafft haben, sich vom Geschäftsbetrieb und seiner Logik zu distanzieren. Auf der Suche nach diesen „Exoten“ hat sie ihre Untersuchung begonnen, davon aber nicht viele gefunden. Dafür hat sie feststellen können, dass auch viele scheinbar angepasste Manager nicht gänzlich domestiziert sind.

Um die von diesen gestaltbaren Freiräume zu erfassen, hat sie einen methodischen Zugangsweg gewählt, der die Befragten nicht bereits durch die Art der Erhebungstechnik in eine Zwangsjacke kleidet, der sie dann – als objektiver Befund ausgewiesen – nicht mehr entkommen können.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Castells, M. (2003): Das Informationszeitalter, 3 Bände, Opladen.

<sup>3</sup> Vgl. dazu auch Bourdieu, P. (1997): Das Elend der Welt, Konstanz.

Mit der von Roland Girtler empfohlenen Gesprächsform<sup>4</sup> der ero-epischen Gespräche ist sie in die oberen und mittleren Vorstandsetagen von größeren und kleineren Unternehmen gelangt, und die Gesprächspartner zeigten sich an der Frage, wie sie eine eigene Weltsicht und Weltgestaltung gegenüber den Zwängen des beruflichen Alltags kreieren und aufrecht erhalten können selbst überaus interessiert.

Die Ergebnisse der Studie belegen, dass nicht alle „gleichgeschaltet“ wurden. Die Entwicklung und Aufrechterhaltung von „Distanz“ gegenüber dem Geschäftsbetrieb ist nach den Ergebnissen dieser Studie in zweierlei Hinsicht notwendig: (1) Blindes Verfolgen von Aufstiegspfaden begünstigt nicht notwendig eine Karriere, vielmehr scheint eine auf Normen (!), Professionalität, Menschenkenntnis oder aber auch auf strategischem Opportunismus gegründete Einstellung karriereförderlicher zu sein, als eine distanzlose Identifizierung mit den Unternehmenszielen. Die in den erfolgreichen Karrierehandbüchern und Bestsellern beschriebenen Pfade dienen dagegen meist nur dem Erfolg der Autoren dieser Bücher. Erstaunlich z.B. der Befund, dass Vorgesetzte ihren Mitarbeitern von solchen Rezepturen explizit abraten; auch Empfehlungen teurer Unternehmensberatungsinstitute genießen offensichtlich mehr Prestigewert, als dass sie tatsächlichen Eingang in den Unternehmensalltag finden. (2) Ohne einen wie auch immer gestalteten privaten Rückzugs- oder Freiraum lässt sich schlecht dauerhaft überleben und Karriere machen.

Zeigt diese Studie damit das „enorme Potential“ von selbstbewussten Managern bei der Ausgestaltung der Zukunft ihrer Betriebe? Tatsächlich belegt die Untersuchung zweierlei:

- Sie kann nachweisen, dass es nicht notwendig ist, sich an die Key-Words der Management-Literatur zu hängen oder die Gebetsmühlen der neo-liberalistischen Glaubenslehre anzuleiern, um erfolgreich zu sein.
- Die „Privatheit“ als Rückzugsmöglichkeit bietet manchmal, aber nicht immer einen Schutz vor der „Biomacht“ (Foucault), die nicht nur unsere Köpfe, sondern auch unsere Körper prägt<sup>5</sup>, sodass wir vielleicht auch dort, wo wir uns frei von den Zwängen des organisierten Lebens und der ökonomischen Verwertungslogik fühlen, „an der Kette“ laufen, denn: „Es ist nicht nur so, dass andere in Erfahrung bringen können, was wir denken, indem sie auf die kausalen Abhängigkeiten achten, die unseren Gedanken ihren Inhalt verleihen, sondern die bloße Möglichkeit von Gedanken verlangt gemeinsame Maßstäbe der Wahrheit und der Objektivität.“<sup>6</sup>

Prof. Dr. Rainer Greca

---

<sup>4</sup> Girtler, R. (1995): Randkulturen, Theorie der Unanständigkeit, Wien-Köln-Weimar.

<sup>5</sup> Klossowski, P. (1998): Die lebende Münze, Berlin.

<sup>6</sup> Davidson, D. (1993): Der Mythos des Subjektiven. In: Der Mythos des Subjektiven. Philosophische Essays, Stuttgart.