

Critical Management Studies

Wie der Name schon sagt, sind die unter dem Etikett „kritische Managementforschung“ rubrizierten Ansätze dadurch charakterisiert, dass sie sich kritisch mit der herrschenden Managementlehre (und -praxis) auseinandersetzen. Diejenigen Lehrenden und Forschenden, die sich den Critical Management Studies (CMS) zurechnen, treffen sich alle zwei Jahre zur CMS-Konferenz. Bis einschließlich 2001 fand diese in Manchester statt. Da der Hauptinitiator Hugh Willmott nach Cambridge gewechselt ist, wird dies ab 2003 der Konferenzort sein.

Das Spektrum der in diesem Rahmen vertretenen Lehrmeinungen reicht vom Marxismus über die Frankfurter Schule bis hin zu poststrukturalistischen Ansätzen; ihr gemeinsamer Nenner besteht in einem emanzipatorischen Erkenntnisinteresse (für einen Überblick vgl. z.B. Willmott 1997). Entsprechend diesem emanzipatorischen Erkenntnisinteresse ist eine Komponente der kritischen Managementforschung die Geschlechterforschung. Gender Studies gibt es im Rahmen aller zuvor genannten Ansätze. Um Missverständnissen vorzubeugen: Auch die nicht-kritische Managementforschung befasst sich mit Geschlechterfragen, nur eben aus einer anderen Perspektive (ausführlicher zum Stellenwert geschlechterbezogener Themen in der deutschsprachigen Managementlehre vgl. Krell/Karberg 2002a; Krell/Karberg 2002b).

Auch hier vor die Wahl gestellt, habe ich mich dafür entschieden, Ihnen zum einen die in der Tradition des Marxismus stehende *Labour Process Debate* und zum anderen die auf den französischen Philosophen Michel Foucault gestützte poststrukturalistische Variante kurz vorzustellen.

Die Labour Process Debate

Im Zentrum der Labour Process Debate steht die Analyse von „Managementstrategien und Kontrolle“ (Hildebrand/Seltz 1987). Angestoßen wurde diese Debatte durch Harry Bravermanns – 1974 im Original erschienenen und 1977 ins Deutsche übersetztes – Buch „Die Arbeit im modernen Produktionsprozess“. In Anlehnung an Karl Marx' Analyse des kapitalistischen Produktionsprozesses als Einheit von Arbeits- und Verwertungsprozess geht Braverman davon aus, dass das Kernproblem des Mana-

gements darin besteht, aus der gekauften „Ware Arbeitskraft“ möglichst viel Leistung und damit Mehrwert herauszuholen (vgl. Braverman 1977, S. 51ff). Dieses sog. Transformationsproblem entsteht dadurch, dass das qua Arbeitsvertrag erworbene Arbeitsvermögen untrennbar mit den (qua Arbeitsvertrag nicht gekauften und auch nicht käuflichen) Menschen verbunden ist. Die Lösung dieses Transformationsproblems besteht aus der Perspektive der Labour Process Debate darin, dass das Management die Kontrolle über den Arbeitsprozess – und damit über die Arbeitenden – gewinnt. Braverman geht davon aus, dass der Taylorismus die adäquate Managementstrategie zur Lösung des Transformationsproblems ist.

Genau da setzt die Debatte an, denn andere ForscherInnen halten in ihren kritischen Analysen dagegen, dass der Taylorismus eben nicht der einzige oder eine beste Weg ist, um die Arbeitenden unter Kontrolle zu bringen, sondern differenzieren zwischen idealtypischen Managementstrategien. So unterscheidet z.B. Andrew Friedman (1977, S. 78f; 1987) zwischen den Strategietypen „direct control“ und „responsible autonomy“. Die Strategie der direkten Kontrolle bzw. Steuerung entspricht der des Scientific Management. Den Arbeitenden werden keine Handlungsspielräume gelassen; durch finanzielle Anreize einerseits sowie eine strenge Überwachung andererseits soll gewährleistet werden, dass sie die vom Management gewünschte Leistung erbringen. Im Fall der verantwortlichen Autonomie dagegen gewährt das Management den Beschäftigten Handlungsspielräume, sorgt aber „durch ein anspruchsvolles ideologisches Konzept für die Zusammenarbeit“ (Friedman 1987, S. 101) dafür, dass diese Spielräume in seinem Interesse genutzt werden. Ein solches Konzept ist z.B. das der „Vergemeinschaftende(n) Personalpolitik“, das ich (Krell 1984) in meiner gleichnamigen Studie untersucht habe..

Von Friedman (1977, S. 79; 1987, S. 121) stammt auch der Hinweis, dass beide Strategietypen von ein- und demselben Management zu ein- und demselben Zeitpunkt angewendet werden – aber für verschiedene Beschäftigtengruppen: die der verantwortlichen Autonomie für die Stammbeschaften, die in der Regel aus weißen, einheimischen, männlichen und erwachsenen Personen bestehen, und die der direkten Kontrolle für die Randbeschaften, die in der Regel aus weiblichen, ausländischen, farbigen, jüngeren oder älteren Personen bestehen.

Diese Segmentierung wird von den Vertretern der Labour Process Debate (vgl. z.B. Reich/Gordon/Edwards 1978) wiederum als (Management-)Strategie des „teile und herrsche“ interpretiert.

Auf Foucault gestützte Analysen

Michel Foucault war ein französischer Philosoph und Historiker. Im Mittelpunkt seiner Arbeiten steht die Analyse der Machtwirkungen von Diskursen. Diskurse sind deshalb relevant, weil sie „systematisch die Gegenstände bilden, von denen sie sprechen“ (Foucault 1981, S. 74) und, dem späteren Foucault zufolge, „als Teil eines weiteren Macht- und Praxisfeldes“ zu sehen sind (Dreyfus/Rabinow 1994, S. 232).

Hinsichtlich der Machtwirkung von Diskursen unterscheidet Foucault zwischen *Objektivierung* und *Subjektivierung*. Im Mittelpunkt seines Buches „Überwachen und Strafen“ stehen die objektivierenden Praktiken der Disziplinarmacht, z.B. die „Kunst der Verteilungen“ (Foucault 1976, S. 181ff.). Dazu gehören die

- o „Einschließung“ (ebd., S. 181), die sich bei Foucault auf Orte wie Klöster oder Manufakturen als (Zwangs-) Arbeitshäuser bezieht,
- o „elementare Lokalisierung“ oder „Parzellierung“ (ebd., S. 183), die „(j)edem Individuum seinen Platz und jedem Platz ein Individuum“ zuordnet, und die
- o „Klassifizierung“ (ebd., S. : 187), die jedem Individuum einen Rang zuweist.

Die subjektivierenden Praktiken der Disziplinarmacht sind Gegenstand seines Buches „Der Wille zum Wissen“ (Foucault 1983). Foucault arbeitet dort – und in einem später erschienenen Aufsatz – heraus, dass und wie Diskurse aus Individuen Subjekte machen, und zwar im doppelten Sinn von „vermittels Kontrolle und Abhängigkeit jemandem unterworfen sein und durch Bewußtsein und Selbsterkenntnis seiner eigenen Identität verhaftet sein“ (Foucault 1994, S. 246).

Im Rahmen der kritischen Managementforschung finden sich zahlreiche auf Foucault gestützte Studien (vgl. z.B. den Sammelband von McKinlay/Starkey 2000), beispielsweise zum Human Resource Management (vgl. z.B. Ortmann 1994; Townley 1994; Laske/Weiskopf 1996; Neuberger 1997; Krell 2002), zu Organisation(en) (vgl. z.B. Rastetter 1994; Krell/Weiskopf 2001) oder auch zum Rechnungswesen bzw. Controlling (für einen Überblick: Becker 2000, S. 144ff).

Literatur

- Becker, A. (2000): Controlling als reflexive Steuerung von Organisationen, Habilitationsschrift, FB Wirtschaftswissenschaft, Freie Universität Berlin.
- Braverman, H. (1977): Die Arbeit im modernen Produktionsprozeß, Frankfurt/New York.
- Dreyfus, H.L./Rabinow, P. (1994): Michel Foucault, 2. Aufl., Weinheim.
- Foucault, M. (1976): Überwachen und Strafen, Frankfurt a. M.
- Foucault, M. (1981): Archäologie des Wissens, Frankfurt a.M.
- Foucault, M. (1983): Der Wille zum Wissen. (Sexualität und Wahrheit 1), Frankfurt a.M.
- Foucault, M. (1994): Das Subjekt und die Macht, in: Dreyfus, H.L./Rabinow, P. (1994): Michel Foucault, 2. Aufl., Weinheim, S. 243-261.
- Friedman, A. (1977): Industry and Labour, London.
- Friedman, A. (1987): Managementstrategien und Technologie: Auf dem Weg zu einer komplexen Theorie des Arbeitsprozesses, in: Hildebrandt, E./Seltz, R. (Hg.) Managementstrategien und Kontrolle. Eine Einführung in die Labour Process Debate, Berlin, S. 99-131.
- Hildebrandt, E./Seltz, R. (1987): Managementstrategien und Kontrolle. Eine Einführung in die Labour Process Debate, Berlin.
- Krell, G. (1984): Vergemeinschaftende Personalpolitik. Normative Personallehren, Werksgemeinschaft, NS-Betriebsgemeinschaft, Betriebliche Partnerschaft, Japan, Unternehmenskultur, München/Mering.
- Krell, G. (2002): Die Ordnung der 'Humanressourcen' als Ordnung der Geschlechter, erscheint in: Weiskopf, R. (Hg.): Personal – Organisation – Poststrukturalismus, Opladen.
- Krell, G./Karberg, U. (2002a): Geschlechterbezogene Themen in der Personallehre, in: Zeitschrift für Personalforschung, 16. Jg., S. 279-308.
- Krell, G./Karberg, U. (2002b): Geschlechterbezogene Themen in der Betriebswirtschaftslehre: Ergebnisse einer empirischen Erhebung, Diskussionsbeiträge des Instituts für Management, hrsg. von R. Bresser, G. Krell und G. Schreyögg, Folge 17/02, Berlin.
- Krell, G./Weiskopf, R. (2001): Leidenschaften als Organisationsproblem, in: Schreyögg, G./Sydow, J. (Hg.): Managementforschung 11: Emotionen und Management, Wiesbaden, S. 1-45.
- Laske, S./Weiskopf, R. (1996): Personalauswahl – Was wird denn da gespielt? Ein Plädoyer für einen Perspektivenwechsel, in: Zeitschrift für Personalforschung, 10. Jg., Heft 4, S. 295-330.
- McKinlay, A./Starkey, K. (2000): Foucault, Management and Organization Theory. From Panopticon to Technologies of Self, London u.a.
- Neuberger, O. (1997): Individualisierung und Organisierung. Die wechselseitige Erzeugung von Individuum und Organisation durch Verfahren, in: Ortman, G./Sydow, J./Türk, K. (Hg.): Theorien der Organisation, Opladen, S. 487-522.
- Ortman, G. (1984): Der zwingende Blick. Personalinformationssysteme – Architektur der Disziplin, Frankfurt a.M./New York.

- Rastetter, D. (1994): Sexualität und Herrschaft in Organisationen. Eine geschlechtervergleichende Analyse, Opladen.
- Reich, M./Gordon, D.M./Edwards, R.C. (1978): Arbeitsmarktsegmentation und Herrschaft, in: Sengenberger, W. (Hg.): Der gespaltene Arbeitsmarkt, Probleme der Arbeitsmarktsegmentation, Frankfurt a.M./New York, S. 55-66.
- Townley, B. (1994): Reframing Human Resource Management: Power, Ethics and the Subject of Work, London u.a.
- Willmott, H. (1997): Management and organization studies as science? Methodologies of OR in critical perspective, in: Organization, Vol. 4., S. 309-344.