

Werner Nienhüser

Politisierende Ansätze in der Managementlehre

Freie Universität Berlin am 7.6.04

Gliederung

- **Begriffliche Klärungen**
 - Was ist mit **politisierenden** Ansätzen gemeint?
 - Was ist mit „**kritischer**“ Managementlehre gemeint?
- **Übersicht über Ansätze**
 - Neomarxistische Konzepte (H. Braverman, Labor Process Debate)
 - Poststrukturalistische Ansätze (M. Foucault)
 - Kritik
- **Fazit**

Was heißt politisch bzw. politisierend?

- Basisannahme politikorientierter Ansätze: Ursachen von betrieblichen Strukturen und Prozessen = Interessengegensätze, Machtstrukturen, Machtdifferenzen, Konflikte
- Politik bzw. politisch heißt: Interessendurchsetzung mit Macht und in Bezug auf Machterhaltung und -aufbau (in Anlehnung an Weber 1985: 822).
- Politisierende Ansätze zielen auf Analyse, vor allem aber auf Kritik und Veränderung

Werner Nienhäuser - Universität Duisburg-Essen 3

Was heißt kritisch?

Ursprung von Konzepten/Problemen

	Elite/a priori	Lokal/emergent
Konsensorientiert („Unkritisch“)	Funktionalistische Ansätze (z.B. traditionelle Organisationslehre, Resource-Based-View u.v.a.)	Interpretative Ansätze (z.B. affirmativ-qualitative Beschreibungen von Arbeitsprozessen)
Haltung zum dominanten Diskurs	Kritische Theorie (z.B. marxistisch ausgerichtete Arbeiten)	Dialogische Ansätze (z.B. postmodern-dekonstruktivistische Ansätze, kritische Textanalysen etc.).
Dissensorientiert („Kritisch“)		

(in Anlehnung an Alvesson/Dietz 1996: 196; 2000: 24)

Werner Nienhäuser - Universität Duisburg-Essen 4

Ansätze

- **Critical Perspectives**
 - Marxist and neomarxist perspectives ...
 - Postmodernism and poststructuralism
 - Feminist perspectives
 - Irreductionist/anarchist perspectives
 - Post-colonial/post-Stalinist perspectives
- **Managerialist/Capitalist Perspectives**
 - Technocratic/Economic (scientific management,, resource-based view..)
 - Social and Industrial Organization Psychology
 - Macrosociological/Social Structural (structural contingency theory; resource dependency ...; social and interorganizational networks)

Quelle: Critical Management Studies Interest Group,
<http://aom.pace.edu/cms/Resources/Bibliography/Perspectives.htm>

(Neo)marxistische Ansätze

Ergänzende Bilder und Texte finden Sie hier:

<http://gutenberg.spiegel.de/autoren/marx.htm>

Grundideen marxistischer Konzepte

- **Organisationen** = Instrument des „Kapitals“ zur Erzeugung und Aneignung von Mehrwert sowie zur Aufrechterhaltung der Herrschaftsordnung
- **Gegenstand der Erklärung:** Historische Veränderung der Organisationen
- **Erklärungsmechanismus:** Widersprüche zwischen Produktivkraftentwicklung (insb. Technik) und Produktionsverhältnissen (Eigentumsverhältnisse)

Werner Nienhäuser - Universität Duisburg-Essen 7

Arbeitspolitischer Ansatz von Harry Braverman

- Hauptwerk: „Die Arbeit im modernen Produktionsprozess“ (1974)
- Organisation muss folgende Funktionen erfüllen:
 - Mehrwerterzeugung
 - Mehrwertaneignung / Herrschaftssicherung
 - Transformationsproblem: Arbeitsvermögen (Potential) in (tatsächliche) Arbeitsleistung transformieren
- Kontrollinstrumente (Kontrolle im weiten Sinne) dienen der Funktionserfüllung
- Mittel der Kontrolle über den Arbeitsprozess:
 - Arbeitsteilung (Taylorismus, Dequalifizierung)
 - Hierarchie (Einsatz eines Managements im Auftrag der Kapitaleigner)
- Historisch setzen sich Organisationsformen durch, die die oben genannten Funktionen **insgesamt** erfüllen

Werner Nienhäuser - Universität Duisburg-Essen 8

Kritik am Arbeitspolitischen Ansatz 1

- Nur für eine bestimmte historische Periode (für eine bestimmte Phase der Produktivkraftentwicklung) zutreffend?

Damit man sich etwas vorstellen kann, hier ein Bild:

http://www.vehmeier.com/bilder/titelbilder/verbundgruppe_band_200x219.gif

Kritik am Arbeitspolitischen Ansatz 2

- Vorstellung der Kontrolle der Arbeiter durch Management zu einfach
 - Widerstand wird ignoriert
 - Antagonistische Kooperation wird vernachlässigt
- Tayloristische Kontrolle ist nicht immer funktional (abhängig von der Produktivkraftentwicklung): Dialektisches Verhältnis zwischen Beherrschung und Entmündigung einerseits und dem Bedarf an „Eigensinn“ (Krell/Ortmann) der Arbeitskräfte

Weiterentwicklung Arbeitspolitischer Ansätze in der „Labor Process Debate“

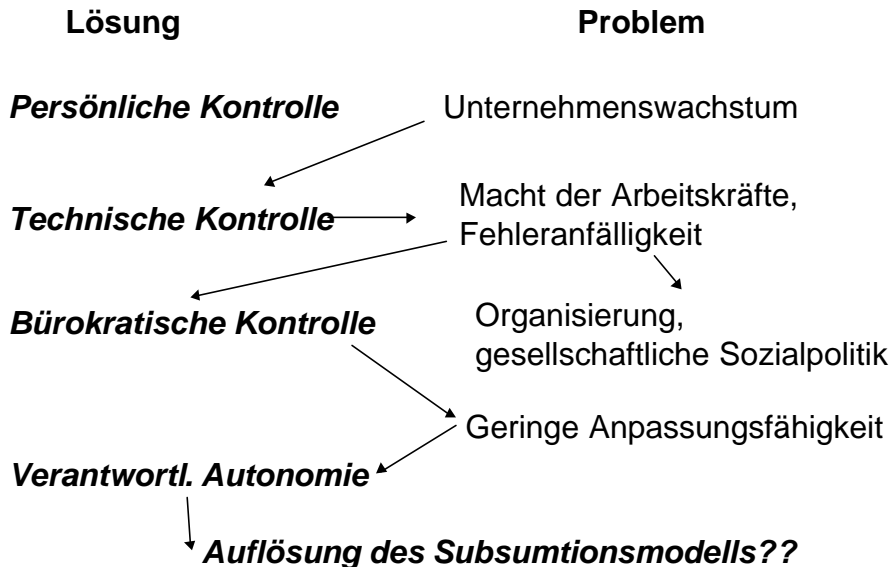
Kontrollform-Typologie (Edwards, Friedman):

- Einfache Kontrolle (persönliche Überwachung)
- Technische Kontrolle (etwa durch Fließband)
- Bürokratische Kontrolle (durch Regeln, die z.B. in Organisationshandbüchern etc. festgelegt sind)
- Strategie der Verantwortlichen Autonomie

Erklärung der Veränderung der Kontrollformen durch Annahmen über Widersprüche

Werner Nienhüser - Universität Duisburg-Essen 11

Erklärungsskizze der Veränderung der Kontrollformen



Werner Nienhüser - Universität Duisburg-Essen 12

Bewertung

- Effizienzannahmen zu eng: Kontrolltechniken werden auch deswegen eingesetzt, weil sie „modern“ sind
- Eigeninteresse von Managern ausgeblendet
- Kurzfristige Veränderungen und Unterschiede zwischen Unternehmen sind nicht ohne Weiteres erklärbar
- Offen bleibt: Warum wirft Strategie der verantwortlichen Autonomie keine massiven Herrschaftsprobleme auf?

Der Ansatz von Michel Foucault

- Wichtiges Werk: „Überwachen und Strafen“

Ergänzende Bilder und Texte finden Sie hier:

<http://www.kfunigraz.ac.at/sozwww/agsoe/lexikon/klassiker/foucault/14bio.htm>

Merkmale poststrukturalistischer Ansätze ... oder besser: Ideen in „Überwachen und Strafen“!

- Ziel: Herausarbeiten der in kleinsten Techniken/Praktiken verborgenen „menschenformenden“ Macht. Leitfrage: Wie wird Macht ausgeübt?
- Weiter Machtbegriff: Macht durchzieht die Gesellschaft; Menschen verinnerlichen Fremdzwänge

Merkmale poststrukturalistischer Ansätze? Oder besser: Ideen in „Überwachen und Strafen“!

Praktiken der Macht:

- Ziel: Wissen und „Ordnung“ schaffen, Vereinigung der Machtpraktiken im „Panoptismus“

Mechanismen:

- Teilung in räumlicher und zeitlicher Hinsicht
- Abstimmung zwischen Person, Fähigkeiten und Objekt
- Hierarchische Kontrolle, Bewertung und Sanktionierung
- Erfassung, Beschreibung und Klassifizierung: Verbindung von Wissen und Macht

Bewertung

- Beleuchtet Organisationstechniken und Personalwirtschaftliche Instrumente aus einer kritischen, politisierenden Mikro-Perspektive
- Wenn alles Macht ist...
 - ... ist nichts Macht
 - ... kann nichts (im positiven Sinne) geändert werden
- Wenig systematischer Ansatz, Foucault verweigert sich einem Wissenschaftsideal, das exakte Definitionen, klare Hypothesen und empirische Überprüfungen beinhaltet

Fazit

- Erklärungsleistung (Warum-Frage)? - Auflösungsgrad marxistischer Ansätze ist sehr grob, poststrukturalistische Ansätze sind gute (deskriptive) Ergänzung
- Beschreibungsleistung (Was ist der Fall-Frage?) - freilegender, z.T. ungewohnter Blick
- Diskursivierungsleistung, Politisierungsleistung - sehr hoch

**Die Sinnprovinz
der „Critical Management Studies“
ist umfassend und ausdifferenziert...**

- Beispiel für einen weiteren interessanten Autor:
David Boje, Professor of Management; New Mexico State
University
siehe <http://cbae.nmsu.edu/~dboje/>