

# Von der Individualisierung und Vergemeinschaftung zur Politik der Vielheit

## 1. Einleitung

Das klassische Bild der Organisation als einer geschlossenen Einheit löst sich heute zunehmend auf. Zum einen verflüssigen sich die Grenzen der Organisation (nach außen), zum anderen lösen individualisierende Strategien (organisationale) Gemeinschaften auf bzw. verhindern deren Entstehung. Individualisierende Strategien der Leistungsmessung und -bewertung etwa teilen Organisationen in Einheiten auf und setzen diese in Konkurrenz und Wettbewerb zueinander. An die Stelle der (vergemeinschaftenden) Organisation tritt die Produktion individualisierender und individualisierter Existenzen, die über den ‚komperative(n) Imperativ‘ (Bröckling) zugleich voneinander getrennt und aufeinander bezogen sind. Die neoliberale Strategie treibt die Produktion individualisierter Existenzen auf die Spitze: Vollständig auf sich bezogene Individuen, die im Wettbewerb zueinander stehen und sich selbst als ‚Humankapital‘ begreifen. Dass diese Strategien als unintendierten Nebeneffekt die Aushöhlung der ‚Ressource Gemeinschaft‘ mit sich bringen, wurde vielfach festgestellt.

Stellt sich dann nicht gerade aus einer kritischen Perspektive die Frage, wie die vereinzelt und individualisierten ‚Unternehmer\_innen ihrer Selbst‘ (wieder) in einen ‚gemeinschaftlichen‘ Zusammenhang integriert werden können? Gertraude Krell (1994) hat Strategien der „vergemeinschaftenden Personalpolitik“ als Machtstrategien entschlüsselt, über die versucht wird, die ‚Ressource Gemeinschaft‘ (künstlich) ‚von oben‘ herzustellen. Solche Strategien haben einen homogenisierenden Effekt und bringen den Ausschluss und die Abwertung des Anderen unweigerlich mit sich. Alles, was sich der Einheitsdefinition widersetzt wird der Harmonie des Ganzen geopfert. Damit fabriziert die (Ver)gemeinschaft(ung) die Gespenster, die sie heimsuchen: Sexismus und Rassismus sind die ‚Kuppelprodukte‘ der Vergemeinschaftung. Vergemeinschaftende Strategien – von der Volksgemeinschaft über die Betriebsgemeinschaft bis hin zur „starken Unternehmenskultur“ – erscheinen als „zutiefst anti-aufklärerisches und anti-emanzipatorisches Projekt“ (Krell, 1994: 286). Individualisierung und Vergemeinschaftung sind in dieser Hinsicht keine Gegensätze, sondern sie bezeichnen zwei komplementäre Machtstrategien, die homogenisierend und normalisierend wirken. Sie sind durch eine Identitätslogik verbunden, die das Andere, das Abweichende ausschließt und marginalisiert.

## 2. Hauptteil

Gibt es also eine Möglichkeit, (organisationale) Gemeinschaft anders zu denken? Muss man „Gemeinschaft ohne Gemeinschaft“ (Derrida, 2000: 394) denken, um einen solidarischen-kooperativen Zusammenhang zu beschreiben, in dem die Ausschlüsse, die Vergemeinschaftung unweigerlich produziert, temporär und reversibel sind? Wie könnte ein Konzept der Organisation aussehen, das sich sowohl gegenüber den individualisierenden Tendenzen moderner Mechanismen der Disziplinarmacht wie auch gegenüber den homogenisierenden Mechanismen der Vergemeinschaftung kritisch verhält? Wie lässt sich das produktive Potenzial von Vielheit und Differenz entfalten, ohne die „Produktivität“ auf die begrenzte Ökonomie zu reduzieren, die den Rahmen von betriebswirtschaftlichen und managementorientierten Konzepten bildet? Wie müsste man das Konzept der Organisation reformulieren, wenn man Organisation nicht als Regierungskunst versteht, sondern als kritische Praktik, als eine „Kunst, nicht dermaßen regiert zu werden“ (Foucault, 1992: 12, meine Hervorh.)?

### *Multitude*

Ein in diesem Zusammenhang interessantes Konzept ist das der ‚Multitude‘. Was ist eine Multitude? Eine Multitude ist eine Vielheit, doch es handelt sich um eine Vielheit besonderer Art. „The multitude is multiplicity made powerful“ (Hardt, 2001: 100). Es geht um die Frage, wie aus einer Vielzahl von einzelnen und vereinzelt Wesen eine Vernetzung von Singularitäten werden kann, die das Potenzial der Vielheit entfaltet. Wie also wird die Vielheit mächtig? Wie entfaltet sie eine Macht im Sinne von *potentia*, ‚power-to‘ (statt ‚power-over‘)? Wie kann die Macht der Vielheit den (individualisierenden und vergemeinschaftenden) Machtstrategien und –dispositiven entgegen wirken? Genau an dieser Stelle kommt Organisation (in einem neuen Sinne) ins Spiel. Michael Hardt (2001) hat ein Konzept der Organisation entworfen, an das hier angeknüpft werden könnte. Organisation ist für ihn weder eine neutrale Technik noch eine Struktur, die einem Gefüge (von außen) gegeben wird. Organisation ist für Hardt der kreative Prozess, in dem sich die Vielheit selbst auf der Ebene der Immanenz ihre Form gibt. Hardt setzt dieses Konzept dem der ‚Ordnung‘ entgegen. Mit diesem Begriff bezeichnet Hardt den Machtapparat, der von oben oder von außen einteilt, aufteilt, ordnet und strukturiert – ein Apparat der, wie Foucault sagt, aus „den unübersichtlichen, unnützen und gefährlichen Mengen geordnete Vielheiten (macht)“ (Foucault, 1976: 190). Diese Art, die Vielheit zu ordnen beruht auf einem grundlegenden Misstrauen gegenüber dem Potenzial der Vielheit. Der Vielheit wird Kraft und Macht entzogen, um die Übersicht zu bewahren und die Vielheit – gegebenenfalls als ‚Diversity‘ – managebar, beherrschbar, brauchbar und nutzbar zu machen. Auf diese Weise wird die Vielheit de-potenziert und auf ein externes Ziel hin gelenkt und bezogen. Die immanente Macht der Vielheit zu entfalten würde hingegen bedeuten, der Offenheit und dem Werden selbst einen Raum zu geben. Organisation wäre hier nicht ein Ausfüllen und Besetzen des Raums (durch Festlegungen, Definitionen, Klassifikationen, ...), sondern vielmehr die Erzeugung eines Leerraums. Dieser Leerraum ist nicht nur einfach nichts, als „produktive Leere“ (vgl. dazu Jullien, 1999: 155) ist er vielmehr der Grund oder die Basis zur Entfaltung der Vielheit bzw. des Potenzials der Vielheit.

Ein der Vielheit entsprechendes Konzept der Organisation lässt sich dementsprechend nicht inhaltlich definieren und festlegen. Es bezeichnet vielmehr den Leerraum, der

durch eine Vielzahl von sozialen Praktiken gefüllt und immer wieder neu gefüllt wird. Dieses Konzept besagt auch: Organisieren ist immer in einen historisch-gesellschaftlichen Kontext eingebettet, der zum einen Grenzen und Limitierungen setzt und zum anderen Möglichkeiten und Potenziale beinhaltet. Als solche eingebettete Praxis ist Organisieren weder ‚ganz frei‘ (i.S. als Tätigkeit eines autonomen Subjekts), noch ist es vollständig determiniert. Es gibt weder den ‚one best way‘, der sich durch Wissenschaft oder Pseudowissenschaft definieren lässt, noch lässt sich die Form der Organisation aus den ‚Kontingenzen‘ der Umwelt linear ableiten. Organisieren ist vielmehr die kollektive Praxis, in der die einwirkenden Kräfte reflektiert werden (können) und in der den Beziehungen zum Selbst, zu den anderen und zu Objekten eine Form gegeben wird. Soziale Praktiken sind somit der Ort, an dem die Strukturen ‚gefaltet‘ und Vorgaben und Gegebenheiten (in der Anwendung – application) gewendet werden (Weiskopf, 2002).

### *Politik der Vielheit*

Die Politik der Vielheit umfasst zwei Dimensionen, die untrennbar miteinander verknüpft sind: die kritische und die affirmative. In der *kritischen Dimension* geht es darum, diejenigen Kräfte, die die Vielheit hemmen, einschränken und limitieren zu erfassen und in Bewegung zu setzen. Die limitierenden Kräfte weisen stets eine historisch-politische Dimension auf. Sie sind entstanden, sie haben sich aus Kräfteverhältnissen heraus gebildet und stabilisiert. Diese Kräfte in ihrer historisch-politischen Kontingenz zu problematisieren, das ist die Aufgabe der Genealogie. Als Form der Kritik zielt die genealogische Analyse nicht auf eine moralische oder moralisierende Bewertung ab. Sie zielt nicht auf eine Schließung, weder im Sinne einer ab- und ausschließenden Bewertung noch im Sinne der Entwicklung und Begründung von Alternativen, die als präskriptive Vorschläge präsentiert werden. Im Gegenteil: die Genealogie ist eine Strategie der Öffnung, die festgelegte Formen, Denkkonzepte, Wahrnehmungsraster wieder dem Werden zuführt. Letztlich geht es darum, durch die Analyse „einen Hohlraum zu schaffen, (zu) zeigen, wie die Dinge historisch zufällig eingetreten sind, zwar aus diesem oder jenem verstehbaren Grund, aber nicht notwendig. Man muß das Verstehbare auf dem Hintergrund des Leeren erscheinen lassen, Notwendigkeiten verneinen und denken, daß das Vorhandene noch lange nicht alle möglichen Räume ausfüllt“ (Foucault, o.J. 93). Die *affirmative Dimension* besteht darin, das Viele und das Vielfältige zu aktualisieren. Es geht darum mit dem Vielfältigen zu experimentieren, anderes auszuprobieren und das Vielfältige performativ umzusetzen um so aus den vielfältigen Möglichkeiten eine gesellschaftliche Praxis zu machen. „Das Mannigfaltige muß gemacht werden“ (Deleuze/Guattari, 1997: 16). Die Affirmation der Vielheit ist eine Pragmatik des Erfindens. Neue Welten, neue Weltentwürfe, neue Ideen sind nicht nur zu ‚entdecken‘ oder zu ‚finden‘, sondern vielmehr hervorzubringen und zu erfinden. In diesem Sinne ist die Affirmation nicht einfach ein passives Annehmen, Ertragen oder Akzeptieren des Gegebenen. Im Gegenteil. Sie transformiert das Gegebene und schafft neue Möglichkeiten: „Disclosing New Worlds“ (Spinoza et. al., 1997).

Eine Politik der Vielheit kann nur als eine „Verstrickung von Prozeßerhaltung und Prozeßumformung“ (Foucault, 1992: 39) verstanden werden. Die Herausforderung ist es, in einen solchen Prozess Öffnungen einzubauen, die dominante und dominierende Entwürfe immer wieder in Frage stellt.

### *Organisation und die „Kunst der Verkettung“*

Eine Organisation des Vielen und Vielfältigen kann daher nur eine in einem radikalen Sinne politische und politisierende Strategie sein. Es geht hier nicht darum, die Differenzen und Unterschiede auszugleichen oder zu einer höheren konsensuellen Ordnung zusammenzuführen. Es geht vielmehr darum, Differenzen produktiv zu machen. Nur so kann die Unterschiedlichkeit und die Diversität zur produktiven Kraft werden. Produktivität durch Differenz, wobei die Produktivität nicht im Sinne der begrenzten Ökonomie zu verstehen wäre, in der die traditionelle Ökonomie und BWL verhaftet ist (und die auch den Rahmen des Diversity Managements absteckt (vgl. dazu auch kritisch Krell, 2010 xxx). Ein der Vielheit entsprechender Organisationsmodus ist der der Verkettung. Was ist eine „Verkettung“? „Eine Vielheit, die, zahlreiche heterogene Glieder umschließend, zwischen diesen Gliedern Verbindungen, Beziehungen unterschiedlicher Natur stiftet – über Zeitalter, Geschlechter und Reiche hinweg“ (Deleuze/Parnet, 1980: 76). In der Politik der Vielheit wird Organisation zur „Kunst der Verkettung“ (ibid., 69). Eine solche Verkettung entsteht durch transversale Verbindungen. Organisation ist damit die Kunst, Verbindungen herzustellen und Räume zu schaffen, in denen das Heterogene und Singulare neue Verbindungen eingehen kann. In einer Verkettung sind solche Verbindungen durch keinen Organisationsplan vorausdefiniert. In einer Verkettung besteht die Problematik darin, das Heterogene gemeinsam funktionieren zu lassen, ohne dass es aufhört heterogen zu sein. „The art of organizing encounters“ (Hardt, 2001: 111) ist die Kunst, Gefüge zu bilden. Das Gefüge ist keine geschlossene Einheit. Es handelt sich nicht um eine Gemeinschaft, die sich durch die Abgrenzung nach außen definiert, sondern ein offenes Werden.

### 3. Ethik: die „Gemeinschaft derer, die nichts gemein haben“

Eine der Vielheit entsprechende Organisationsform muss auch eine Form der Ethik entwickeln, die der Vielheit und Besonderheit bzw. der Singularität gerecht werden kann. Herkömmliche Ideen der Gemeinschaft definieren die Ethik der Gemeinschaft über die zentralen Werte und Normen, die in einer solchen Gemeinschaft gelten. ‚Gewissen‘ und ‚Pflichtgefühl‘ sollen den Menschen in den Dienst der Gemeinschaft stellen (vgl. Krell, 1994: 62). In solchen moralischen oder moralisierenden Gemeinschaften ist der Mensch ein Träger von Werten und Normen. Er oder sie ist gezwungen, sich in der Sprache des Diskurses verständlich zu machen. Das verleiht Macht, Legitimität des Sprechens und gewährleistet die Anerkennung als verantwortliches Subjekt der Organisation. Alphonso Lingis (1994) spricht in diesem Zusammenhang von „rationalen Gemeinschaften“, die sich über das Gemeinsame definieren und in denen der Mensch als ein austauschbarer Träger von Funktionen erscheint. In ethischen Situationen ist hingegen Einzigartigkeit und ein Sprechen in der eigenen Sprache verlangt. Lingis veranschaulicht das an Extrembeispielen, in denen Sprechen mehr bedeutet, als einem kulturellen (oder organisationalen) Skript zu folgen. Wenn wir etwa mit einem sterbenden Menschen sprechen, dann ist es oft nicht so entscheidend, was gesagt wird. Entscheidend ist vielmehr dass *wir* etwas sagen, oder noch genauer, entscheidend ist, dass *ich* etwas sage. In einer solchen Situation geht es nicht darum, dass ich in einer repräsentativen Sprache der Gemeinschaft spreche. Es geht vielmehr darum, dass ich in dieser einzigartigen Situation auf den einzigartigen

Anderen in meiner eigenen Sprache *antworte* und damit meine Verantwortung wahrnehme. In solchen Situationen ist man nicht durch andere ersetzbar. Hier sind wir nach Lingis „no longer within communities that have something in common; we are part of a community of those who have nothing in common – and it is precisely this condition that requires our unique, singular voice“ (Biesta, 2010: 88). Eine solche Gemeinschaft kann nicht produziert werden und sie kann nicht durch Indoktrinierung von Werten hergestellt werden. Eine solche „Gemeinschaft“ entsteht vielmehr ungeplant in der Begegnung mit dem Anderen. Die Gemeinschaft derjenigen, die nichts gemein haben, außer die Fähigkeit und Bereitschaft, sich auf singuläre Situationen einzulassen, auf den „Anderen“ zu antworten, in ihrer eigenen Sprache zu sprechen ist die Basis für eine Anerkennung der Vielheit: „an encounter with the singularity of the Other is not the end of community. It is a new formulation of a community based upon the primacy of an ethical encounter with the Other“ (Introna/Brigham, 2007: 176).

## Literatur

- Deleuze, Gilles/Guattari, Félix (1997): Tausend Plateaus. Kapitalismus und Schizophrenie 2. Berlin: Merve.
- Deleuze, Gilles/Parnet, Claire (1980): Dialoge. Frankfurt: Suhrkamp.
- Derrida, Jacques (2000): Politik der Freundschaft. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Foucault, Michel (1976): Überwachen und Strafen. Die Geburt des Gefängnisses. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Foucault, Michel (1992): Was ist Kritik? Berlin: Merve.
- Hardt, Michel (2002): Gilles Deleuze. An Apprenticeship in Philosophy. Minneapolis London: University of Minnesota Press.
- Introna, Lucas D./Brigham, Martin (2007): Reconsidering community and the stranger in the age of virtuality. In: Society and Business Review, 2(2), 166-178.
- Jullien, Francois (1999): Über die Wirksamkeit. Berlin: Merve.
- Krell, Gertraude (1994): Vergemeinschaftende Personalpolitik. Normative Personallehren, Werksgemeinschaft, NS-Betriebsgemeinschaft, Betriebliche Partnerschaft, Japan, Unternehmenskultur. München und Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Lingis, Alphonso (1994): The Community of those Who have Nothing in Common. Bloomington, IN: Indiana University Press.
- Spinoza, Charles/ Flores, Fernando/Dreyfus, Hubert (1997): Disclosing New Worlds. Entrepreneurship, Democratic Action, and the Cultivation of Solidarity. Cambridge, Mass., London: The MIT Press.