

Selbstorganisation und Eigensinn. Über die Unverfügbarkeit des Subjekts

Das Grundverständnis von Selbstorganisation und Eigensinn ist an die Handlungsfähigkeit des Subjekts gebunden. Die Fähigkeit, sich selbst zu organisieren, zeigt sich nicht nur darin, dass der Einzelne handlungsfähig ist, sondern auch in der Lage ist, über die Bedingungen seiner Handlungsfähigkeit selbst zu verfügen (vgl. Holzkamp 1985, S. 240ff.). Dazu gehören die Veränderung der Bedingungen mangelnder Handlungsfähigkeit und die Beseitigung der darin liegenden Innovationshemmnisse. Bei der Selbstorganisation geht es im Wesentlichen darum, die Verfügbarkeit von Handlungsmöglichkeiten unter bestehenden Bedingungen zu erweitern. Entscheidend ist, über welche Ressourcen das Subjekt verfügt, die nicht von ihm allein abhängen, sondern von den Kontexten bestimmt werden. Der freie Mensch kann bestehende Handlungsspielräume nutzen *und* erweitern, indem er die Handlungsbedingungen neu definiert. Diese Art der Selbstorganisation ist die zentrale Voraussetzung für das „Gelingen“ von Organisationen unter Berücksichtigung zentraler menschlicher Belange. Die ergänzende Kategorie des *Eigensinns* betont die mit der Selbstorganisation verbundene Widerständigkeit, die als angemessen erkannten Sinnzusammenhänge und Ziele aktiv und offensiv zu vertreten. Die Subjekthaftigkeit des Menschen zeigt sich gerade darin, dass man vorgegebene Wirklichkeitsdefinitionen nicht ungeprüft oder konformistisch akzeptiert, sondern sie einer eigenen Sinnprüfung unterzieht. Dieses Begriffspaar stellt ein Subjektverständnis dar, das etwas Eigenes bewahrt und sich nicht von Systemstrukturen vereinnahmen lässt.

Die diesbezüglichen Vorstellungen zum Subjekt betonen seine Gesellschaftlichkeit und Bezogenheit, sodass in einer idealen Gesellschaft, die menschlich gerecht und im humanen Sinne wachstumsorientiert ist, die Interessen des Subjekts mit denen des organisationalen Raumes zur Deckung kommen, also kein Gegensatz in den grundlegenden Interessen besteht. In einer Gesellschaft, die durch übermäßige Entfremdung, Ausbeutung und mangelnde Möglichkeiten für das Wachstum des Menschen gekennzeichnet ist, stehen der Mensch und seine Interessen im Widerspruch zur Organisation des gesellschaftlichen Lebens und der Sozialstruktur. Die gelebten Formen der Bezogenheit können produktiv oder unproduktiv sein. Bezogenheit ist daher zunächst eine deskriptive Kategorie. Wenn Subjekt und Gesellschaft harmonisiert sind und Humanität verwirklicht wird, ist die Form der Bezogenheit lebensdienlich und produktiv. Erst die *realisierte* Humanität als Beziehungsqualität harmonisiert die Interessen von Subjekt und Gesellschaft.

In vielen Bereichen der heutigen Gesellschaft wird der Mensch als autonomes Subjekt betrachtet. Diese Sichtweise folgt einer voluntaristischen Vorstellung vom Menschen, die im Gegensatz zu einer deterministischen steht, nach der der Mensch Zwängen und Ambiguitäten struktureller Art ausgesetzt ist. Ein Vorteil des voluntaristischen Menschenbildes liegt darin, dass der Mensch als verantwortlicher Akteur sich und sein Umfeld durch schöpferisches Handeln verändern kann. Seine Grenzen liegen in einer Fehleinschätzung seiner Abhängigkeiten und sind somit in den realen Abhängigkeiten begründet, ob sie dem Bewusstsein verfügbar sind oder nicht. Daher ist die Desillusionierung über das eigene Selbst und Selbstbild wichtig, um das persönliche Unbewusste aufzuhellen und gesellschaftliche Zwänge zu verstehen, indem man sich dem gesellschaftlichen Unbewussten nähert. Heute werden Zwänge oft als Leistungen maskiert, die der Einzelne freiwillig erbringt, angeblich um sein eigenes Wohl zu steigern. Selbstentfremdung und Selbstausbeutung sind die Folge dieser Verwechslung.

Unverfügbarkeit und Eigensinnigkeit als subjektwissenschaftliche Kategorien

In seiner *Grundlegung der Psychologie* (1985) beschäftigt sich Klaus Holzkamp mit der Handlungsfähigkeit der Subjekte. Diese Handlungsfähigkeit kann nicht mehr psychologisierend bestimmt werden, z. B. durch die Beschreibung sozialer Kompetenzen mit Kognitionen, Emotionen und Motivationen. Denn es geht nicht um persönliche Eigenschaften und Fähigkeiten, sondern um die "Verfügung des Individuums über seine eigenen Lebensbedingungen in Teilhabe an der Verfügung über den gesellschaftlichen Prozess" (Holzkamp 1985, S. 241). Genau diese Verfügung bezeichnet Holzkamp als Handlungsfähigkeit. Es geht nicht nur um die Handlungsfähigkeit des Einzelnen in einem bestehenden Rahmen wie einem Arbeitsplatz. Entscheidend ist vielmehr, dass ein Mensch die *Bedingungen* für seine Handlungsfähigkeit schaffen und erweitern kann. Erst in der Verfügung über die Bedingungen der eigenen Handlungsfähigkeit zeigt sich, ob ein Mensch tatsächlich in der Lage ist, einschränkende Umstände entsprechend seinen Handlungsgründen zu verändern. Kann hingegen ein Mensch nicht über die Bedingungen seines Handelns verfügen, so sind seine prinzipielle Unverfügbarkeit und Freiheit gefährdet.

Wenn man sagt, der Mensch sei unverfügbar, so meint man damit in letzter Konsequenz, er sei ein Zweck für und in sich. Niemand habe das Recht, gegen den Willen eines Menschen über ihn zu verfügen. Und gibt er jemand anderem das Recht der Verfügbarkeit, so ist diese im Austausch gegen etwas anderes, das als adäquat und äquivalent definiert wird, auszugleichen.

Die Nichtverfügbarkeit des Menschen ist zum einen in seiner Anthropologie (seiner *conditio humana*) begründet, zum anderen ist sie ein ethisches Prinzip, das sich mit dem Diktum Immanuel Kants: „Der Mensch ist Selbstzweck!“ oder mit der von Fromm gebrauchten Formulierung: „Der Mensch ist kein Ding!“ (Fromm 1957) beschreiben lässt. Erfahrungswissenschaftlich kann man mit Kategorien wie Verdinglichung, Entfremdung und Ausbeutung das Unterlaufen der menschlichen Unverfügbarkeit beschreiben. Soziologisch ist die Kategorie der Unverfügbarkeit geeignet, Sozialformen zu beschreiben, die egalitär und kommunalistisch sind, also Freiheiten eröffnen, die durch die auf derselben Ebene formulierten Freiheiten der anderen Menschen gefördert und begrenzt werden. Die zweckrationalen Handlungsweisen sind auf das ökonomische Handeln zu beschränken und keinesfalls auf die Sphäre der Kommunikation und Interaktion auszuweiten. Zweckrationale Ansprüche sind aus dem Geltungsbereich des zwischenmenschlichen Austausches zugunsten von Empathie und Fürsorge fernzuhalten. Anthropologisch lässt sich der Mensch als nichtverfügbares Wesen definieren.

Mit der Verfügbarkeit und Unverfügbarkeit ist die doppelte Bestimmung des Menschen als Objekt und Subjekt verbunden. In den Situationen des alltäglichen Handelns erscheine ich als Subjekt den anderen als Objekt, das gleichwohl einen Subjektstatus hat. Im symbolischen Interaktionismus wird dieses Subjekt-und-Objekt-zugleich-Sein“ als soziale Grundgegebenheit angenommen, die in der Begrifflichkeit von „I“ und „me“, die sich im „Self“ verbinden, zum Ausdruck kommt. Dies gilt auch für die Selbstbeziehung, insofern ich mich in meinem Denken zum Objekt machen kann, damit aber mein Bewusstsein als Subjekt steigere. Im Sinne einer gesunden Selbstregulation bewältige ich mein Subjekt-Objekt-Sein, ohne mich zu verlieren, ohne mich zu überschätzen oder zu vernachlässigen.

Unverfügbarkeit ist in diesem Sinne auch eine normative Kategorie im Sinne des Überwältigungsverbots (kein Missbrauch, keine Ausbeutung und Entwürdigung des Menschen), womit sie gegen die allgemeine Verfügbarkeit des Menschen gerichtet ist. Sie bleibt aber auch insofern eine analytische Kategorie, als sie im Anthropologischen das Wechselspiel von Verfügbarkeit und Unverfügbarkeit aufzeigt. Schließlich ist sie eine kritische Kategorie, die die

Verfügbarkeitsstrategien von Organisationen und Institutionen hinterfragt. Sie weist Formen des Umgangs mit den Menschen auf und untersucht dabei auch die postmodernen Formen der Selbstverfügbarkeit, die immer an die Grenzen einer prinzipiellen Unverfügbarkeit des Menschen stoßen, einer nicht beherrschbaren Verfügung über Technologien und schließlich der Unverfügbarkeit der Schöpfung selbst. Im ökologischen Sinne ist mit der Unverfügbarkeit der Welt ein Gaststatus des Menschen auf dem Planeten gegeben. Die Selbstverfügbarkeit wird heute oft auf eine illusionäre Art in der Selbstoptimierung und Selbstverbesserung praktiziert.

Eine Subjekt- und Organisationstheorie, die charakterologische Kategorien aufnimmt, kann sowohl die Zusammenhänge zwischen Psycho- und Soziopathologien als auch die charakterologischen Grundlagen unterschiedlicher Organisationskulturen untersuchen. Dabei geht es um die oben erörterte Frage, wie Subjekte in gesellschaftlichen und organisationalen Zusammenhängen handlungsfähig werden. Da es beträchtliche Wertdifferenzen zwischen den Subjekten und der Organisationskultur geben kann, ist eine völlige Übereinstimmung nur in Grenzfällen zu erwarten. Entscheidend für die Subjekte ist, dass sie innerhalb des organisationalen Rahmens in ihrer Möglichkeit zur Selbstorganisation und Eigensinnigkeit nicht behindert werden, sondern die Organisationskultur diese prinzipielle Freiheit der Selbstbestimmung fördert.

Wenn zur Kategorie des Eigensinns gehört, dass die subjektive Logik von Erfahrung und Handeln nie ganz mit gesellschaftlichen Bedeutungshorizonten verschmilzt, sondern es einen Freiraum der Selbstorganisation gibt, der unvorhersehbar und unkontrollierbar ist, kann diese Unvorhersehbarkeit aus der Perspektive der lernenden Organisation in ihr Lernkonzept einbezogen werden. Erst das am Ideal der menschlichen Produktivität bemessene organisationale Lernen würde Bedingungen schaffen, die es den Subjekten ermöglicht, handlungsfähig zu werden. In diesem Fall würde es sich um einen „expansiven“ Lernprozess handeln, in dessen Verlauf sich die Organisationskultur ändert und die Handlungsspielräume erweitern.

Literatur

Fromm, E. (1957). Der Mensch ist kein Ding. In Funk, R. (Hrsg.) (1981). Erich-Fromm-Gesamtausgabe. Band 8. (S. 21-26). Stuttgart: Deutsche Verlags Anstalt.

Holzkamp, K. (1985). Grundlegung der Psychologie. Frankfurt a.M.: Campus Verlag.

Leseprobe

Der vorliegende Beitrag erscheint 2019 in einem Sammelband zur Organisationsentwicklung. Die Leseprobe ist sehr stark gekürzt und ist nicht mehr als eine knappe Inhaltsangabe.

Aus Copyright-Gründen kann ich eine umfangreichere Leseprobe nicht zur Verfügung stellen.