

Verspielte Freiheit

Schauplätze



KARIN LACKNER

Univ. Prof. Dr. Karin Lackner bekleidet den Lehrstuhl für Organisationsberatung, Supervision und Coaching am Institut für Psychologie an der Universität Kassel und ist hauptverantwortlich für den Masterstudiengang MDOb (Mehrdimensionale Organisationsberatung). Sie ist Gründerin und Leiterin des Instituts für Organisationsdynamik. Ihre Beratungsaktivitäten fokussieren internationale Projekte, Finanzdienstleistungsunternehmen, Produktionsunternehmen, Bildungssysteme, politische Organisationen, Justizmanagement und NPOs.

Als ich bei Freunden und Kolleg/-innen diesen Titel angekündigt hatte, waren die Reaktionen erfreulich überrascht. Erstaunen darüber, dass ich nun endlich einen philosophischen Text schreiben würde, fand man diesen Versuch mutig und klopfte mir wohlwollend auf die Schulter. Doch es wird kein philosophischer Text. In dem Beitrag werde ich verschiedene Schauplätze begehen, Beobachtungen aus verschiedenen sozialen „Welten“ beschreiben und Interpretationen derselben vornehmen.

Der Text kann auch als Fortsetzung und/oder Ergänzung meiner beiden Beiträge „Entgrenzte Räume Panoptische Organisationswelten“ (2013) und „Gemeinsam macht einsam“ (2014/15) gelesen werden.

Vielleicht hängen die szenarischen Entwürfe irgendwie zusammen. Wir werden sehen.

I Spiel(en)

„Spiel ist eine freiwillige Handlung oder Beschäftigung, die innerhalb gewisser festgesetzter Grenzen von Zeit und Raum nach freiwillig angenommenen, aber unbedingt bindenden Regeln verrichtet wird, ihr Ziel in sich selbst hat und begleitet wird von einem Gefühl der Spannung und Freude und einem Bewusstsein des „Anderseins“ als das „gewöhnliche Leben“ (Huitzinga, 2013, S.37)

Spielen gehört zum Leben. Wir beginnen damit schon als Kinder. Menschen haben, historisch gesehen, immer schon gespielt. Zumindest haben sie eine reale Situation im Spiel simuliert um Erfahrungen zu sammeln, sich für den Ernstfall vorzubereiten oder einfach nur, um miteinander Spaß zu haben. Im Spiel können die Figuren scheitern ohne dass die Spieler/-innen in ihrer Existenz gefährdet werden.

Spiel als Thema beschäftigt die Wissenschaft von Anbeginn an und zieht sich thematisch vor allem durch die philosophische Literatur, quasi von Heraklit bis in die Gegenwart.¹ Eine schlüssige Definition lässt sich dabei nicht ausmachen, der Begriff Spiel bleibt ein Begriff mit verschwommenen Rändern (vgl. Wittgenstein zit. In Märkisch, 2013). Und weil es zum Titel dieses Beitrags passt, sei an dieser Stelle erwähnt, dass im Deutschen Idealismus über Spiel im Rahmen der Fragen nach der menschlichen Freiheit und dem Wesen des Ästhetischen nachgedacht und geschrieben wurde.

In der Welt des Spieles sind die Akteure frei. Sie können Dinge tun, die in der realen Welt entweder nicht erlaubt wären oder die sie sich selbst verbieten würden.

Mittlerweile sind die Grenzen dieser Differenz durchlässiger geworden. Die Abgrenzungen der Antipode Spiel – Arbeit (Spiel – Alltag) verschwimmen. Zu dieser Schlussfolgerung kommt auch Märkisch in seiner Masterarbeit 2013, in der er sich mit Organisationen in der virtuellen Welt beschäftigt.

1. Schauplatz: Massive Multiplayer Online-Role Playing Games

Die Zahlen²

Der jährliche Umsatz auf dem Spielmarkt beträgt 2014 83,6 Mrd. US Dollar.

Deutschland belegt im weltweiten Vergleich den vierten Rang mit ca. 3,5 Mrd. US Dollar Umsatz hinter den USA, China und Japan.

Die jährliche Wachstumsrate liegt bei 8%.

2014 umfasst die spielende Online Population knapp 3,0 Mrd. (von 7,2 Mrd. Weltbevölkerung). Von 2004 bis Anfang 2010 haben alleine die

Spieler von „World of Warcraft“ (WoW) zusammen fast 6 Mio. Jahre gespielt.³

Die Spiele

Computerspiele, insbesondere Massive Multiplayer Online-Role Playing Games sind erstens global und zweitens gehört ihnen die Gegenwart.

Die Welt im Spiel konstruiert sich nach Bildern der Wirklichkeit. Die spielenden Gruppen, Clans, Organisationen, Nationen könnten so auch in der realen Welt existieren. Ein Set an Regeln und Geschäftsordnungen geben dem Spiel Struktur und eine bestimmte Politik. Die Spieler müssen sich diesen Regeln unterwerfen oder an neuen Regeln gemeinsam arbeiten.

Selbst eine Ökonomie etabliert sich im Spiel, die über die Grenzen des Spiels aus der fiktiven Welt des Spiels in die reale Welt hinein 'spielt'. Dinge können mit realem Geld ge- bzw. verkauft werden. Worin also besteht die Freiheit, die Lust an einer „Beschäftigung, die für sich selbst angenehm ist“ (Kant, zit. In: Historisches Wörterbuch der Philosophie)? Sind doch die Probleme in der virtuellen Welt nicht weniger unangenehm als in der realen Welt.

Es sind die Personen, die nicht real sind. Als reale Menschen sind sie Spieler, also nichts Ernstes. Als Figuren im Spiel sind sie Avatare, von der eigenen Identität losgelöste Existenzen. Wieviel von meiner eigenen Identität, von den eigenen Werthaltungen und Glaubensbekenntnissen in diese Figuren übertragen wird, bleibt in der Entscheidungsautonomie der Spieler/-innen. Die Freiheit besteht also darin, dass man immer sagen kann, man sei es nicht gewesen. Oder anders formuliert: Für meine Fantasien, Übertragungen und Projektionen habe ich mir eine Ersatzidentität geschaffen. Das Agieren in einer virtuellen Identität, deren realer Hintergrund niemandem bekannt ist, die keine Zuordnungen zu sozialen Klassen, zu ersten, zweiten oder dritten Welten, keine sichtbaren äußeren Einflussfaktoren möglich macht, die *frei* ist von Stereotypen und Vorurteilen (außer jenen, die durch die Spieldynamik selbst entstanden sind).

Anonymität und die Freiheit der Mitglieder, jederzeit aus einer Spielgemeinschaft aussteigen zu können, stellen Heraus-

forderungen für die im Spiel etablierten sozialen Systeme dar. Im Spiel kreierte strategische soziale Konstrukte und Strukturen, wie beispielsweise Gruppen, Rituale, Versammlungen, können ohne die spielenden Avatare nicht aufrechterhalten werden. Es entsteht sozialer Druck. Wie im wirklichen Leben.

Die Freiheit einer Doppelidentität endet leider an der Stelle, an der ein Avatar sich in Schulden stürzt, die die wahre Identität im realen Leben zu begleichen hat. Das schafft Sachzwänge, Vorsichtsmaßnahmen und diplomatisches Verhalten im Spiel. Die Unfreiheit einer durch Organisationen und ökonomische Systemlogik bestimmten Gesellschaft hat den Avatar quasi eingeholt. Oder, der Spieler hat seine Freiheit, die ihm das Spiel ermöglicht hat, im Spiel verspielt.

Die Gleichung funktioniert auch anders herum. Folgendes Szenario beschreibt Märkisch in seiner Arbeit: *„Bei Spielgemeinschaften, die eine längere Lebensdauer haben, werden soziale Aspekte wichtiger. Hier können sehr intime Gespräche und Beziehungen entstehen, in der die Gesprächsteilnehmer oft extrem private Sachen voneinander wissen, die selbst die engsten Vertrauten im realen Leben nicht kennen. Anonymität ist hier zugleich als Schutzmantel zu verstehen“* (Märkisch, 2013)

2. Schauplatz: Crowdsourcing

„Spiele werden mehr wie Arbeit und Arbeit mehr wie Spiele. Die Konvergenz dieser Begriffe zeigt, dass Erkenntnisse über Organisation nicht auf das jeweilige Feld Spiel – Arbeit begrenzt sind. Ein Grund dafür ist, dass Spiel oder Arbeit in der Tätigkeit des Spielens und Arbeitens nicht mehr von der Form dieser abhängig ist, sondern vom Bedeutungskontext. Herkömmliche Unterscheidungen von Spiel und Arbeit scheinen hier nicht mehr zu greifen“ (Märkisch 2013 S. 89f).

Die reale Welt hat längst den Nutzen und den Gewinn für sich erkannt, der sich in diesem Potential des Spielens verbirgt. Menschliche Schwärme agieren nach anderen Gratifikations-, Bedürfnis- und Motivationslogiken. Dazu zählen beispielsweise die Zugehörigkeit zu einem epischen Projekt, die Freude an der *freiwillig* gewählten Tätigkeit, die virtuelle Gratifikation in Form von Punkten,

Levels, die Kontrolle über die und Wirkungsmacht in der Spielsituation. Mittels Crowdsourcing können Arbeitsaufgaben und/oder Projekte erledigt werden, die für herkömmliche Organisationen aufgrund ihrer Komplexität niemals zu bewältigen wären. McGonigal (zit. In Märkisch 2013) beschreibt das Spiel „Invest Your MP“. Im Auftrag einer Zeitung wurde die Spielergemeinschaft beauftragt, freigegebene Akten von Parlamentariern hinsichtlich der Verschwendung von Steuergeldern zu sichten. Die Redaktion hätte aufgrund des Datenvolumens mindestens ein Jahr für diese Aufgabe gebraucht. Die freiwilligen Nutzer haben für die Lösung spielerisch und mit überwältigendem Erfolg eine Woche benötigt. „Gerade bei sehr großen Problemstellungen und Projekten“, so die Schlussfolgerungen von Märkisch, „scheint die Form von Crowdsourcing und Bewältigung durch „Schwarmintelligenz“ sowie Vernetzung von Wissen, erfolgversprechend zu sein“ (S. 90).

In von Hierarchie befreiten Netzwerkstrukturen können sich einzelne Menschen an Produktionsprozessen beteiligen. Als „Produzter“ (*Anm. d. Red.: Dr. Axel Bruns beschreibt den Begriff Produzter/in, womit Internetnutzende gemeint sind, die sowohl als Produzent/in als auch als Nutzer/in abwechselnd oder zeitgleich auftreten*⁴) machen sie sich unabhängig von Produzenten und genießen eine vermeintlich damit einhergehende Freiheit. Je nach Branche werden sie aktive Interpreten anstatt passive Rezipienten, Gestalter statt Empfänger. Derartige Open Source Prozesse funktionieren nur, wenn diese kreativen Gestalter mitmachen. In einem organisationsinternen Versuch, auf diese Weise ein lebendiges, prozessorientiertes Informationssystem zu entwickeln, waren enorme Anstrengungen notwendig, um diesen Prozess am Laufen zu erhalten. Das Projekt schrammte mehrere Male am Scheitern vorbei. Hauptursache dafür war die lückenhafte Beteiligung der Partizipant/-innen, besonders dann, wenn wichtige Informationen durch die Nichtbeteiligung verloren gingen (vgl. Thiel 2012). Die Freiheit und der Lustgewinn der einzelnen partizipierenden Individuen hängen halt leider von der Beteiligung einer Mindestmenge an Gleichgesinnten ab. Obwohl Bruns (2008)⁵ in den Produzern, Schwärmen und netzwerkartigen Open Source Prozessen eine echte Alternative zu den herkömmlich gesteuerten Produk-

tionsprozessen sieht, kommt Märkisch zu der Schlussfolgerung, dass es sich hier weniger um eine Ablösung von Organisationsstrukturen, „sondern vielmehr um eine parallele Existenz“ handelt. „Hier findet eine Vermischung und Erweiterung herkömmlicher Strukturen und Organisationsformen mit Elementen der virtuellen Realität statt“ (Märkisch, 2013 S. 90).

3. Schauplatz: Soziale Netzwerke

Im Rahmen einer Forschungswerkstatt an der Universität Kassel haben wir eine Gruppe von Menschen zu ihren Motiven bei sozialen Netzwerken mitzumachen befragt. Vordergründige und hintergründige Motive traten zutage. Im Vordergrund stehen die schier unendlichen Möglichkeiten mit einer großen Zahl von Menschen in Kontakt zu kommen. Dementsprechend umfangreich und vielfältig sind die Informationen, an die man auf diese Weise herankommt – zu viele, um noch erfasst werden zu können. Um alle Kontakte zu pflegen, alle Informationen aufzunehmen, haben wir weder genügend Zeit noch genügend Energie. Vieles bleibt unbeantwortet, ignoriert. Und dafür braucht man sich nicht zu rechtfertigen. Das Netzwerk ist kein Ort für Auseinandersetzungen. In der Kommunikation bleibt man unverbindlich, oberflächlich, positiv konnotiert. Wir haben dieses Phänomen „*Positrvialisierung*“ genannt. Kritische Äußerungen, abweichende Meinungen werden eher vermieden. Botschaften, die solche Reaktionen auslösen könnten, werden „weggedrückt“. Für tiefgreifendere Gespräche suchen selbst passionierte Netzwerknutzer das direkte Gespräch.

Passend zu dieser Haltung gibt man auch nicht viel von sich preis. So jedenfalls wird es erzählt. Die Sorge um den Datenschutz macht die einen eher ängstlich, andere wiederum scheint das nicht zu stören. Gleichwohl entsteht in den Gesprächen eine leicht paranoide Stimmung, wer alles auf die Daten zugreifen könnte. Gläsern sei der Mensch, heißt es dann. Die Ängste werden erstaunlich konkret beschrieben: man könnte sich blamieren (also verwende man beispielsweise keine Wörter, die man orthographisch nicht richtig schreiben könne); man könnte missverständliche Botschaften aussenden und – wie steht man denn dann da, wenn man plötzlich zu viel von sich preisgeben hat? Selbst das Wenige, in unterschied-

lichen Kontexten gepostet, macht in Summe mehr von mir, als ich eigentlich zeigen wollte (cross references). Einmal gepostet, liegt die Information auf ewig in irgendeiner Cloud gespeichert. Ein falsches Bild von der eigenen Person wird man nicht wieder los, usw.

Da hilft die Freiheit der indirekten Kommunikation. Andere wissen nicht genau, um wen es sich bei den Absendern handelt. Neben Informationsverfälschungen können alle Netzwerkteilnehmer/-innen tarnen und täuschen. Manche gehen mit mehreren Identitäten ins Netz, andere benutzen Synonyme. Die Freiheit habe ich verspielt, wenn meine Tarnung so uninteressant geworden ist, dass diese Identität von den anderen nur mehr weggeklickt wird.

Tiefergründig betrachtet steht dieser Angst vor dem großen unsichtbaren Beobachter und Mitwisser sowohl eine Lust des Zeigens als auch eine Lust des Schauens gegenüber.

Bei aller Vorsicht – man möchte trotz alledem im Netzwerk interessant rüberkommen. Man möchte viele Klicks für das ernten, was man gepostet hat; noch besser wären natürlich viele Likes. Daher kreiert man einen Mythos um die eigene Person. Man bemüht sich, gerade so wenig oder so viel von sich preiszugeben, dass damit beim Empfänger Interesse und Neugierde entsteht. Gerade so viel anzutäuschen, dass sich andere den Kopf über meine wirkliche Identität zerbrechen möchten: eine spielerische Freiheit mit der eigenen Identität umzugehen, so als wollte man mit der eigenen Person experimentieren. Vielleicht ist es ja auch ein Suchprozess, nach der besten Passung? Wie muss ich mich denn präsentieren, damit ich gut ankomme? Wird die Diskrepanz zur „wahren“ Person zu groß kann ich immerhin noch hoffen, dass mich diese Menschen nie wirklich kennen lernen. Äquivalent dazu erleben Netzwerkteilnehmer/-innen eine Lust am Schauen. Nicht nur, um zu erfahren, was die anderen so posten, sondern um die Reaktionen auf die eigenen Postings abzurufen.

Es ist ein hausgemachter Thrill, ein aufgeregtes Abwarten. „Kommt noch etwas? Kommt noch mehr? Vielleicht noch ein paar Likes?“ Die Befriedigung dieser Neugierde erlaubt keine Verzöge-

rung. Daher muss man ständig im Netz verweilen, auf Antworten lauern, dauernd überprüfen, ob sich was geändert hat oder ob man weggeklickt wurde. Dann muss wohl die Informationsdosis erhöht werden. Dieser Zirkel ist nur schwer zu durchbrechen. Auch das haben die Interviewpartner/-innen mitgeteilt.



M OF EXPRESSION...

TO HERE



Individuen unterwerfen sich ihrer eigenen Planung. Den selbst auferlegten Zwängen fehlen weitgehend normgebende und regulierende Instanzen von außen.

Die Verhaltensbiologie (vgl. Felix von Cube, 1997, Konrad Lorenz 1978) spricht im Zusammenhang von Trieb- und Instinktgeschehen von mehreren ineinander greifenden Faktoren. Triebgesteuertes Handeln braucht einen Auslösemechanismus, einen Reiz (das Ping des Smartphones signalisiert uns, dass eine Nachricht oder eine Reaktion eingegangen ist). Je nach Reiz werden wir viel oder mäßig Triebstärke generieren. Unser Appetenzverhalten drängt uns dann auf die Suche nach dem Reiz. Je intensiver das Appetenzverhalten (je länger ich suchen oder warten muss), je größer die Triebstärke, umso erfüllender die Triebbefriedigung. Wird der Trieb zu schnell befriedigt, bzw. ist es zu einfach, bleibt die Lust auf der Strecke. Man kann sich dann überlegen, an welchem Rädchen man drehen könnte, um die Geschichte wieder aufregend und spannend zu machen. Ich kann die Triebstärke erhöhen, noch neugieriger werden; ich kann den Zugang zum Netzwerk verzögern (nicht immer nachschauen, wenn es gepingt hat); ich kann den Reiz erhöhen (zum Beispiel den Mythos um meine Person ausbauen). Und weil alles im Netzwerkapparat immer einfacher, schneller, effizienter wird, bleibt mein Neugiertrieb immer ein bisschen auf der Strecke. Dann schleicht sich Langeweile ein, die zu vertreiben wir wieder in das Neugiertriebe zurückkehren.

Natürlich hilft auch eine gut geölte Paranoia vor den großen unbekanntem Mitwissern. Die ständigen Begleitphantasien, was ein mir Unbekanntes aus dem, was ich über mich geschrieben habe, machen könnte, müssen also aufrechterhalten werden. Denn sonst wird's möglicherweise langweilig. Genau dieses unbekanntes Unbehagen diktiert mir gleichzeitig, möglichst harmlose Aussagen zu posten. Bin ich denn nun frei, oder in den verschlungenen Wegen meiner eigenen Identitätsinszenierung gefangen? Habe ich mich mit meiner Tarnung verspielt oder habe ich meine Authentizität verspielt. Wer kann das noch sagen?

Wir haben auch die Frage gestellt, ob man sich denn den Netzwerken entziehen könne. Offenbar nicht so leicht. Interviewte sprechen von einem versäumten Leben, von einer passiven Ausgrenzung.

Geburtstageeinladungen werden über das Netzwerk ausgesprochen. Ist man nicht im Netzwerk, ist man auch bei der Party nicht dabei. Dasselbe gilt in manchen Organisationen auch für Meetings. Netzwerkverweigerer droht der soziale Ausschluss. Und wie schon bei den Informationen ist das kein aggressiver Akt. Man wird schließlich nicht einmal vergessen, sondern nur ignoriert, weil man nicht dabei ist. Daran ist man selbst schuld. Die Freiheit, Teil eines sozialen Netzwerkes zu sein, hat ihren Preis. Sowohl zu viel Vorsicht als auch zu wagemutige Selbstinszenierungen ruinieren die Anonymität der Unverbindlichkeit. Ein zu verspielter Umgang mit der eigenen Identität macht uninteressant. Feedback ist zwar unmittelbar, aber inhaltslos und ohne Gehalt. Entweder kommt eine Reaktion, dann ist sie meistens positiv, oder es kommt keine Reaktion. Eine verspielte Unbefangenheit und Beliebigkeit wird nach und nach zur suchartigen Abhängigkeit von den Reaktionen der anderen. Interessant und sichtbar bleiben wird zum selbstgewählten Zwang. Keine Beteiligung führt zu Ausgrenzung und Vergessen.

II Arbeit(en)

4. Schauplatz: Die Ich Unternehmer

Kurzfristige Arbeitsverträge und damit verbundene kurzfristige Zugehörigkeitsdauer entbinden Individuen und Mitarbeiter/-innen von langfristig angelegten emotionalen Bindungen (sich aufeinander Einlassen) und Loyalitäten. Die Verantwortung für die eigene Karriere trägt das Individuum, die Mitarbeiter/-in selbst. Diese Entbindung und Selbstverantwortung macht frei. Anstelle der organisationalen Kontrolle tritt die Selbstkontrolle. Individuen werden zu ihren eigenen kontrollierenden und steuernden Instanzen. In diesem Sinne machen Entbindung und Selbstverantwortung unfrei. Individuen unterwerfen sich ihrer eigenen Planung. Den selbst auferlegten Zwängen fehlen weitgehend normgebende und regulierende Instanzen von außen. Kein von der Organisation festgeschriebenes Karriereschema führt die Mitarbeiter/-innen durch ihr Berufsleben, zieht Grenzen oder öffnet Türen. Um die Richtlinien für das eigene Handeln und Entscheiden, seien es

faktische, ethische oder moralische, muss sich das Individuum selbst kümmern, muss die Instanzen quasi verinnerlichen. Auch die Gemeinschaften im arbeitsweltlichen Kontext wie beispielsweise Teams, Abteilungen, Projektgruppen, dienen den Zwecken der einzelnen Karrieren. In einer qualitativ empirischen Untersuchung (Lackner, 2001), in welcher der Gruppenaffiliation von Sportgruppen (Eishockey) nach dem Bosman-Urteil 1995 nachgegangen wurde, zeigte sich deutlich der Übergang von einer Gruppenkohäsion in einem Eishockeyteam, die von einem gemeinsamen Gruppengefühl getragen wurde, zu einem Team, das sich in strategischer gemeinsamer Taktik übte, um gute Resultate zu erzielen. Das Verbindende war der gemeinsame Zweck. Bindungen, die zu viel Nähe vermittelten, wurden vermieden, es hätte ja durchaus sein können, dass man in der nächsten Saison gegen die eigenen Mannschaftskollegen spielte.

5. Schauplatz:

Die digitalisierte Arbeitswelt⁶

In globalisierten Arbeitswelten bewegt und kommuniziert man digital und im Netz. Eine Folge ist u.a. nicht nur der Verlust von direkter Kommunikation. Über Netzwerke hat jeder Zugang zu Informationen; auch über jene der Kolleg/-innen. Diese Transparenz macht unabhängig und frei. Gleichzeitig macht die Transparenz kontrollierbar und kontrollierend. In hierarchisch strukturierten Organisationswelten gibt es auf jeder Hierarchiestufe „Überwacher“ (Foucault, 1976), die in die einzelnen Abteilungen, für ihren Zuständigkeitsbereich einsehen können, wie seinerzeit (1791) die Gefängnisaufseher in Jeremy Bentham's Panoptikum. Ein von der Hierarchie überzeugter Vorgesetzter hat kein Interesse an bilateralen Interaktionen seiner Mitarbeiter/-innen. Diese sollten einander ebenso wenig sehen können, wie die Insassen des Panoptikums. Teile und herrsche lautet die Devise in diesem Fall. Im Rahmen von Organisationsentwicklungen und den entsprechenden Maßnahmen auf struktureller und persönlicher Ebene hat sich in der Zwischenzeit, vor allem seit den 60iger Jahren viel verändert. Durch Teamentwicklung, Coaching, Supervision, u.a.m. sollten die Kommunikationsmuster verändert wer-

den. Die Übernahme von Gruppenfunktionen durch die Mitarbeiter/-innen sollte Führung entlasten und Verantwortungsübernahme durch die Basis gewährleisten. Und dieses Programm ist weitgehend gelungen. Noch heute gilt in so manchem Unternehmen die Teamarbeit als das höchste Gut, auch wenn es nicht immer ein Team braucht, um einen Arbeitsauftrag zu erfüllen.

Durch die räumliche Ausdehnung der Arbeitsfelder und -plätze nennen sich Gruppen von Mitarbeiter/-innen, die zu einer Organisationseinheit gehören, immer noch Teams, obwohl jedes einzelne Teammitglied tausende Kilometer von den anderen entfernt arbeitet. Diese verstreuten Teams haben einen meist im Mutterkonzern ansässigen Leiter. Kommuniziert wird per Telefon oder Mail im Modus „One on One“. Und schon sind wir wieder im alten hierarchischen Muster der Einzelgespräche. Vielleicht ein bisschen komplizierter, weil man sich erst auf eine Sprache einigen muss, die nur für einen kleinen Teil der beteiligten Personen die Muttersprache ist. Um sicher zu gehen, dass alles verstanden wurde und richtig angekommen ist, wird nach jedem Telefonat ein ausführlicher Bericht geschrieben. Die einzelnen Teammitglieder mögen ja frei sein, so weit weg von organisationaler Kontrolle, die indirekte Kommunikation über Medien zwingt zum Festhalten des Gesagten in Schriftform. Da wird auch ein weit entfernter, wagemutiger Mitarbeiter vorsichtig. Der Leiter dieser Organisationseinheit äußert sich über seine Führungsherausforderung ambivalent. Einerseits hat er seine Männer und Frauen gut im Griff, sichert sich durch die schriftlichen Berichte ab, andererseits lebt er mit einem Dauergefühl an Unsicherheit, nicht wirklich zu wissen, was die da draußen machen. Telefonkonferenzen rund um den Globus treffen immer einige, die dann in den Nachtstunden kommunizieren. In manchen Teams wechseln sich die „Nachteulen“ ab, aber „einen trifft’s immer“.⁷

Mit zunehmender Entfernung nimmt die Loyalität zum Unternehmen ab. Kommen und Gehen von Mitarbeiter/-innen ist in der Ferne ganz normal. Man fühlt sich nicht an das Unternehmen gebunden, ist sein/e eigene/r Herr/Frau und wählt seine Arbeitgeber je nach besserer Bezahlung, besseren Konditionen etc.

Strukturelle Ausdifferenzierung, Mehrfachzugehörigkeit, befristete Arbeitsverhältnisse, Globalisierung, Computerisierung und Transparenz unterstützen Individualisierungen und das Management des Unternehmens „ICH“. Die Person wird zunehmend funktionalisiert und fühlt sich nicht mehr als Ganzes wahrgenommen (vgl. Rutishauser, 2014). Gleichzeitig leben wir, gesellschaftspolitisch betrachtet, in einer deregulierten und freien Welt, haben den Freiraum zu gestalten, sind jedoch für unser Sein und für unsere Taten selbst verantwortlich. Im Vordergrund von richtungsweisenden Instanzen stehen nicht mehr Institutionen, Organisationen oder Gemeinschaften. In der sogenannten ‚Freiheit‘ unterwirft sich das Individuum der eigenen Planung des Ichs. Byung-Chul Han (2014) spricht in diesem Zusammenhang von einer Ausbeutung der Freiheit: „Das Ich als Projekt, das sich von äußeren Zwängen und Fremdzwängen befreit zu haben glaubt, unterwirft sich nun inneren Zwängen und Selbstzwängen in Form von Leistungs- und Optimierungszwang“ (S. 9).

Diese organisationalen Bedingungen werden unterschiedlich erlebt. Für die Einen ist es befreiend, sich flexibel und unverbundlich bewegen zu können, ‚Strukturf hopping‘ zu betreiben, für Andere ist es eher belastend, sich permanent mit neuen Bedingungen auseinandersetzen zu müssen.

6. Schauplatz: Die spirituelle Arbeitswelt⁸

Der Verlust von Affiliation und Bindung an die Organisation, die damit verbundene Hervorhebung der Freiheit und Selbstverantwortung des Individuums führen, folgt man den Ausführungen von Rutishauser (2014), zu einem „Verlust an Innerlichkeit“ und einem „Bedürfnis nach Frömmigkeit“. Wenn ich Rutishauser richtig verstehe, so leitet er den gegenwärtigen ‚Spiritualitäts-Hype‘ aus der Spaltung innerhalb einer Person ab, die einerseits selbstverantwortliches Leben und Arbeiten zu organisieren hat und andererseits versucht, das Kontemplative, die inneren Gefühle, zu suchen bzw. wiederzufinden. Er spricht von einem „Rückblenden des Religiösen nach der Aufklärung“. In seiner Analyse greift er den Begriff der ‚Offenbarung‘ auf und interpretiert diesen als Wechselspiel des ‚Zurücknehmens‘ und ‚Enthüllens‘ und ‚Wiederverhüllens‘;

ein in sich Zurückziehen einerseits und ein öffentliches Herzeigen andererseits. Übersetzt auf die Psycho-logik sozialer Netzwerke korrespondiert dieses Wechselspiel mit der Lust, dem Drang sich zu entäußern, dem Thrill der zu erwartenden Reaktionen (like oder dislike) und der verschämten Reaktion der Empfänger/-innen auf die peinliche Entblößung. Spiritualität sieht er in diesem Zusammenhang als das Aufscheinen von inneren Gefühlen aus einer anderen Welt und deren Veräußerlichungen, wie zum Beispiel in Riten und Symbolen. Spiritualität wäre eine Variante, quasi ein Mechanismus, das verloren geglaubte funktionalisierte Ich wieder zu einem Ganzen zusammenzufügen, bereitzustellen. Edlund (1998) verortet hinter einer ‚neuen Spiritualität‘ die individuelle Sinn- und Selbstsuche, die möglicherweise bei dem Bestreben nach funktionaler und zweckorientierter Individualität in den Hintergrund getreten ist. Holztrattner (2014) schließt aus ihrem qualitativ erhobenen Interviewdatenmaterial, dass hinter dem Modebegriff ‚Spiritualität‘, über dessen Bedeutungsinhalt sich die Menschen unsicher sind, ein Bedürfnis steckt, emotional auf eine Zeit zu reagieren, „in der das Kosten-Nutzen-Kalkül als wichtigstes Dogma einer zunehmend ökonomisierten Welt verfolgt wird“ (S. 7). Sie befürchtet weiter, dass Spiritualität dadurch aller Religiosität beraubt und auf eine „unzufriedene Reaktion auf Gegebenes“ (S. 7) reduziert wird. Ähnlich wie Rutishauser sieht sie in der Spiritualität eine Verbindung zum Religiösen, zu religiösen Riten, als Veräußerlichung des Spirituellen.

Überhaupt wird Spiritualität in der gegenwärtigen Diskussion dem Individuum zugeschrieben. Eine Erfahrung, die das Individuum mit sich selbst, seiner Innerlichkeit und einem transzendenten, „die Grenzen der Erfahrung und der sinnlich erkennbaren Welt überschreitenden“⁹ höheren Geist teilt. „Individualität wird als individuelles Phänomen im Inneren eines Menschen verortet und kann unabhängig von sozialisierten religiösen Ritualen wahrgenommen und gepflegt werden“ (Holztrattner, 2014, S.73). Zu den Dimensionen einer spirituellen Haltung gehören „die Frage nach Sinn und Wert (Hervorhebung durch die Autorin) der eigenen Arbeit wie auch der Drang nach erfüllter Lebensgestaltung“ (Holztrattner, S.28). Wenn also Zweck und Nutzen auf der individuellen

Prioritätenliste der Lebens- und Berufsplanung ganz oben stehen, macht sich das Bedürfnis nach Sinn und Wert bemerkbar und findet Antworten u.a. im Spirituellen. In ihrer Untersuchung identifiziert Holztrattner (2014) Spiritualität im Management (befragt wurden Manager/-innen von christlichen Trägerorganisationen) als „stimmigen Ort, der zur inneren Welt führt“, als „vitale Kraft, (die) in die (innere) Weite führt“, als tragenden Grund, als das Fundament des Entscheidens und Handelns, als „höhere, *sinnstiftende Ordnungsmacht* (Hervorhebungen durch die Autorin) einer göttlichen Größe“, als Verbundenheit mit (*connectedness*) Gott, den Mitmenschen und sich selbst“ (Holztrattner, 2014, S. 74). Edlund (1998) fordert von einem Management of Change den materiellen und geistigen Wandel zu berücksichtigen. Seiner Meinung nach müssten „die Tiefenstrukturen der Organisation stärker ins Blickfeld rücken, will man von oberflächlicher Reparaturkultur und Symptombehandlung absehen“ (Edlund, 1998, S. 51).

Die gewonnene organisationsungebundene Freiheit hat den Ich-Unternehmer/-innen den Boden unter den Füßen weggezogen. In der Diffusität anfänglicher Orientierungslosigkeit der Selbstverantwortung besinnt man sich der inneren Werte und sucht Stabilität in einer ungenständlichen Spiritualität.

7. Schauplatz: Ubiquitous Computing

Electronic Devices, Instrumente des Spirituellen, sind zu den zeitgemäßen Devotionalien geworden. Ihre User ordnen sich durch selbst auferlegten Zwang freiwillig diesen unter. Aus jeder Hosentasche kann man das vertraute „Ping“ hören, wenn eine Mail, ein SMS oder eine Sprachnachricht eingeht. Jede/-r Hosenträger/-in (Röcke tun's übrigens auch) wird dem Drang nicht widerstehen können, dem Ping zu folgen, das Gerät aus der (Hand) Tasche zu ziehen, nachzusehen, wer sich da wohl gemeldet hat und sich gezwungen fühlen, sofort, im selben Augenblick selbst mit einem Ping zu antworten. „Das Smartphone ist eine digitale Devotionalie, ja die *Devotionalie des Digitalen* überhaupt. Als Subjektivierungsapparat fungiert es wie der Rosenkranz, der in seiner Handlichkeit auch eine Art Handy darstellt. Sie dienen beide zur Selbstprüfung und Selbstkontrolle. Die Herrschaft steigert ihre Effizienz, indem sie die

Überwachung an jeden einzelnen delegiert. *Like* ist digitales Amen. Während wir *Like* klicken, unterwerfen wir uns dem Herrschaftszusammenhang. Das Smartphone ist nicht nur ein effektiver Überwachungsapparat, sondern auch ein mobiler Beichtstuhl. Facebook ist die Kirche, die globale Synagoge (wörtl. Versammlung) des Digitalen“ (Byung-Chul Han, 2014, S.23).

Wir sind zum Schauplatz 3 zurückgekehrt.

- 1 Vgl. Historisches Wörterbuch der Philosophie: Spiel, S.38918 (vgl. HWPh Bd. 9, S. 1383)
- 2 Die Zahlen hat Daniel Märkisch im Rahmen seiner Masterarbeit ermittelt (vgl. Newzoo, 2014). Er weist jedoch darauf hin, dass diese Zahlen ungenau sein könnten, da die Betreiber mit solchen Informationen sparsam umgingen. Hier geht es jedoch um die Vorstellung einer Größenordnung.
- 3 Diese Zahl errechnete sich aus einer Überschlagsrechnung basierend auf Nutzerzahlen und Spielzeiten (McGonigal 2012).
- 4 Vgl. Bruns, Axel 2009, Produktion: Von medialer zu politischer Partizipation, in: Bieber, Christoph und Eifert, Martin und Groß, Thomas und Lamla, Jörn (eds.) Soziale Netze in der digitalen Welt: Das Internet zwischen egalitärer Teilhabe und ökonomischer Macht. Campus Verlag, Frankfurt, S. 65-86. Quelle: <http://eprints.qut.edu.au/28775/1/c28775.pdf> 01.06.15
- 5 <http://snurb.info/files/Vom%20Prosumenten%20zum%20Produzter%20%28final%29.pdf>
- 6 Vieles zu diesem Schauplatz habe ich schon in den vorangegangenen beiden Artikeln geschrieben. Daher möchte ich an dieser Stelle nur blitzlichtartig ein paar Eindrücke wieder geben.
- 7 Die Erzählung basiert auf einem Forschungsprojekt, das ich 2011 gemeinsam mit Manita de Freitas in einem internationalen Konzern durchgeführt habe. Die Aussagen stammen alle aus Interviews mit den betroffenen Personen.
- 8 Auch dieser Schauplatz wurde bereits in der Ausgabe „(gem)einsam“ thematisiert
- 9 Definition aus www.duden.de/rechtschreibung/transzendenz. 14.01.2015

Literatur:

- Byung-Chul Han (2014): Psychopolitik. Neoliberalismus und die neuen machtstechniken. Fischer Frankfurt/Main.
- Huitzinga, J. (2014): Das Spielelement in der Kultur. Matthes & Seitz. Berlin.
- McGonigal, J. (2012): Reality is Broken. Why Games Make Us Better and How They Can Change the World. Vintage Books. London.
- Thiel, Th. (2012): Wikis in Organisationen. Unveröffentlichte Masterarbeit. Universität Kassel.
- von Cube, F. (1997): Fordern statt verwöhnen. 9. Auflage. Piper. München.

Lorenz, K. (1978): Vergleichende Verhaltensforschung. Grundlagen der Ethnologie. Springer. Wien.

Lackner, K. (2001): Die neue Kurzfristigkeit – Sportgruppen als Zweckgemeinschaften. In: Gruppendynamik, 32. Jg., Heft 3, S. 291-309

Rutishauser, C. (2014). Coaching Meets Research. Bern.

Edlund, J.R. (1998): Spiritualität und Management. Perspektiven unternehmerischen Fundamentalwandels. Springer Wiesbaden.

Holztrattner, M. (2014): „Was leitet mich, wenn ich leite?“ Management und Spiritualität – eine Metaphernanalyse. Unveröffentlichte Masterarbeit. Universität Kassel.

Historisches Wörterbuch der Philosophie: Spiel, S.38918 (vgl. HWPh Bd. 9, S. 1383)

Märkisch, D. (2014): Play hard, work hard. Organisation in der virtuellen Welt. Unveröffentlichte Masterarbeit. Universität Kassel.

Bruns (2008) <http://snurb.info/files/Vom%20Prosumenten%20zum%20Produzter%20%28final%29.pdf>

Manita de Freitas Matos de Freitas, M. (2011): „Cross-Cultural Pace“. Die Auswirkung der Interkulturalität auf die Zusammenarbeit in einer technischen Entwicklungsabteilung eines internationalen Großkonzerns. Unveröffentlichte Diplomarbeit Universität Kassel.