

VI Das Prinzip der Transpoiesis

Fieldwork is an educational
experience all around.
What is difficult is to decide
what has been learned.
(GEERTZ 2000, S. 37)

Die grundlegende Antwort auf die Forschungsfrage, wie eine transnationale Protestbewegung von Event zu Event fortbesteht, findet sich darin, dass sich das WSF stets im Feld zwischen Zerfall und Institutionalisierung bewegt. Dies wurde in drei Spannungsfeldern untersucht, in denen die WSF-Bewegung eine Balance finden muss, um sich als Protestbewegung aufrechtzuerhalten.

Nach den einführenden Überlegungen in den Kapiteln I und II kamen in Kapitel III zunächst die Herstellungsweisen von *Identität* im WSF in den Blick und es wurde der Frage nachgegangen, ob die Sozialforumsevents weltweit über einheitliche Darstellungsformen bis hin zu einer Corporate Identity verfügen oder ob es sich vielmehr um eine stete Neuerfindung handelt. Die Identität der WSF-Bewegung hat ihren kleinsten gemeinsamen Nenner in der Gegnerschaft zum Neoliberalismus. Dieser ermöglicht es, einen weiten Rahmen für eine größtmögliche Vielfalt an Protestbewegungen, Gewerkschaften und NGOs zu schaffen, die auf Sozialforumsevents in Austausch miteinander treten (sollen). Weltweit finden seit 2001 immer wieder vereinzelt Events statt, die unabhängig von unterschiedlichen Gruppen organisiert werden, sich aber selbst als Teil des WSFs verstehen. Ihre Veranstalter/-innen bezeichnen die jeweiligen Foren als städtische, nationale, regionale oder Welt-Sozialforen. Sie orientieren sich unterschiedlich stark an der Darstellungsform vergangener Events und entwickeln eigene thematische Schwerpunkte. Artefakte vergangener Events werden über die Welt verstreut aufbewahrt, sodass ganz unterschiedliche Spielarten der Geschichte des

WSFs existieren. Fünf Referenzpunkte wurden rekonstruiert, die Eckpfeiler des Rahmens eines gemeinsamen Narrativs bilden¹, innerhalb dessen sich Erzählweisen zum WSF typischerweise verorten lassen. Die Charta der Prinzipien des WSFs sowie der Webauftritt des WSF-Büros in São Paulo dienen den Sozialforumsveranstalter/-innen als weitere Orientierungspunkte.

Das Spannungsfeld zwischen übergreifender WSF-Bewegung und einzelnen Events eines nur lose miteinander verbundenen Netzwerks zeichnet die WSF-Identität aus. Sie ermöglicht, dass stets neue Akteure eigenständig Sozialforen veranstalten, die sich in ihren Selbstdarstellungen als Teil der WSF-Bewegung präsentieren und zugleich eine eigenständige Identität aufbauen können.

Ein weiterer Indikator dieses Spannungsspiels zwischen drohendem Zerfall und Institutionalisierung besteht in jener *Dynamik* des Einbringens neuer Impulse von Akteuren, die sich zwischen den und für die einzelnen Events in Initiativen zusammenfinden. In Kapitel IV wurden solche Herstellungsprozesse des WSFs zwischen den WSF-Events untersucht. Die Frage wurde gestellt, wie zum einen ein Rahmen für (eigenständige) Initiativen geschaffen wird, die den Prozess beleben, und wie andererseits Strukturen geschaffen werden, die die Initiativen zusammenhalten und einen Zerfall in einzelne Initiativen verhindern.

Die organisationalen Anforderungen des WSFs ermöglichen (und bedingen auch teilweise) das Entstehen von Initiativen, die weitgehend eigenständig operieren. Manche dieser an das WSF gekoppelten, aber unabhängig operierenden Initiativen sind dauerhaft zuständig für organisationale Anforderungen des WSFs, wie bspw. die mediale Berichterstattung oder Übersetzungsdienstleistungen, andere übernehmen gleichzeitig ähnliche oder identische Aufgaben, wie etwa den Aufbau eines Webarchives des WSFs.

Um auf die Dynamik Einfluss zu nehmen und die Initiativen zu koordinieren, wurden ›feste‹ Strukturen identifiziert: der Internationale Rat (IR) mit seinen Kommissionen und einem Büro in São Paulo sowie ein innerer Kreis, der sich im IR zusammengefunden hat und sich aus brasilianischen und anderen Aktivist/-innen zusammensetzt, die seit Beginn das WSF unterstützen.

Der innere Kreis ist international aufgestellt, seine Kerngruppe bilden jedoch die brasilianischen IR-Mitglieder. Eine geografische Machtposition liegt in Brasilien, wo sich das Büro des WSFs sowie eine aus den Gründungsvätern bestehende NGO namens ›GRAP‹ befindet. Wie an Beispielen gezeigt wurde,

1 Die fünf Hauptreferenzpunkte sind: die Geschichte der globalisierungskritischen Bewegungen, die Stadt Porto Alegre, die brasilianische Geschichte, das Weltwirtschaftsforum und die Biografien der Gründer des WSFs.

werden aus Brasilien am stärksten Initiativen vorangetrieben und andere blockiert. Wenngleich eine Tendenz hin zu einer Institutionalisierung in den Strukturen sowohl formal (Gründung von Kommissionen und der Liaison Gruppe im IR) als auch informal (innerer Kreis) erkennbar wird, gelingt es doch immer wieder, für einen Machtausgleich im IR zu sorgen. Dies geschieht, indem entweder der Aufbau von formalen Strukturen durch kontra-strukturelle Bewegungen unterlaufen wird (z. B. die Aushebelung eines eingeführten Bewerbungsverfahrens für Veranstalter eines WSF-Events) oder informal entstehende Machtzentren durch Formalisierung aufgedeckt werden (z. B. die Liaison Gruppe als Antwort auf den Einfluss des ›inneren Kreises‹ im IR).

Letztendlich kann weder das Plenum des IRs und seine Kommission noch der innere Kreis direkten Einfluss auf die Veranstaltergruppe eines WSF-Events ausüben, die eigens am Veranstaltungsort gegründet wird. Sie bildet eigene Strukturen aus und bestimmt selbst über die Veranstaltungsweise des WSF-Events. Dadurch entstehen Konflikte darüber, ob die Prinzipien der Charta des WSFs in der Veranstaltungsorganisation beachtet werden. Dabei besteht das größte Konfliktpotenzial im Ressourcenmanagement, das in Kapitel V untersucht wurde.

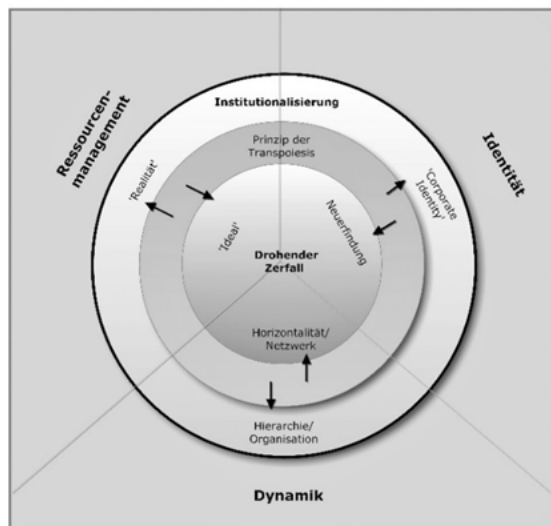
Im Spannungsfeld zwischen einerseits dem anti-neoliberalen und autonomen Bewegungsideal sowie andererseits der notwendigen Beschaffung und Verteilung von finanziellen Ressourcen im Netzwerk wurde der Frage nachgegangen, wie mit Kompromissen in der Ressourcenmobilisierung (z. B. Gelder von Unternehmen und Unterstützungsleistungen durch die Regierungen) sowie der anschließenden Verteilung von Geldern im Netzwerk des WSFs umgegangen wird.

Eine Strategie der Vermeidung von Konflikten ist das Festhalten an der Intransparenz der vorhandenen Geldmittel und ihrer Herkunft. In Gesprächen über Geldfragen und ein effizienteres Haushalten wird die Thematik als ›neoliberal Talk‹ im IR verurteilt und so weitgehend unterdrückt. Auf den Treffen des IRs präsentiert sich das WSF als ›ressourcenarm‹. Eine ›Low-Budget-Kultur‹ wurde rekonstruiert, die mit der Aussage umschrieben werden kann, dass ›im WSF nicht alles perfekt sein müsse‹. Geld kann (teilweise) durch Eigenleistungen der Mitglieder (die also die Ressource Zeit einbringen) ersetzt werden, sodass vor allem Konflikte über kritische Verteilungsfragen vermieden werden können und dem Selbstbild als anti-neoliberale Protestbewegung entsprochen wird. Dieses Zurückgreifen auf Eigenleistungen der Mitglieder ist jedoch nur in begrenztem Maße möglich. Darüber hinaus wurden die finanziellen Ressourcen von Stiftungen, die das WSF unterstützen, über die Jahre knapper. Dies bringt Geldfragen auf die Tagesordnung und führt zu immerwährenden Konflikten, insbesondere im Rahmen der Veranstaltungsorganisation eines WSF-Events.

Bei dem Organisationskomitee, das für die Veranstaltung des WSFs 2013 in Tunis verantwortlich war, wurde deutlich, dass in der Koordination der Initiativen auf lokaler Ebene andere Ausschlussverfahren als auf der internationalen Ebene existieren. Der wesentliche Unterschied liegt in den Interessen der Kooperationspartner begründet, die diese durch Aushandlung mit den Verantwortlichen des Organisationskomitees durchsetzen. Zu den Kooperationspartnern zählen die Regierung des Landes, in dem das WSF stattfindet, die Stiftungen, die (mit-)finanzieren sowie die internationalen NGOs, die Veranstaltungen auf dem WSF organisieren. Das gemeinsame Interesse liegt im hohen Anspruch an die Logistik des Events. Wie anhand von Beispielen dargelegt wurde, werden dadurch in der Eventorganisation häufig Entscheidungen getroffen, »professionelle« privatwirtschaftliche Unternehmen zu beauftragen, anstatt Aktivist:innen diese Aufgaben anzuvertrauen. Auf diese Weise werden die Handlungsspielräume für die Ideen und Vorstellungen der Aktivist:innen stark eingeschränkt und es kommt in Verteilungsfragen zu Konflikten, die in der Organisation von Gegenveranstaltungen zum WSF enden (können).

Die Spannung äußert sich folglich darin, dem Ideal, eine anti-neoliberale und horizontal organisierten Bewegung zu sein, gerecht zu werden und zugleich den Anforderungen der Realität zu genügen, für die Event- und Verwaltungskosten finanzielle Ressourcen einzuwerben und zu verteilen.

Abbildung 45: Prinzip der Transpoiesis



(eigene Darstellung)

Abbildung 45 veranschaulicht die aus dem Forschungsprozess hervorgegangene zentrale Erkenntnis, dass das Bestehen des WSFs als Protestbewegung einer Spannung bedarf, die im Wesentlichen durch zwei Extreme aufrechterhalten wird: dem Zerfall auf der einen und der Institutionalisierung und damit der Transformation in eine Organisation auf der anderen Seite. Damit ein solches Ende der Bewegung nicht eintritt, muss eine Protestbewegung den Anziehungskräften der beiden Extreme permanent widerstehen. In diesem Balanceakt entsteht ein Spannungsverhältnis, das durch drei Aspekte bestimmt wird: *Identität*, *Dynamik* und *Ressourcenmanagement*. Aus dem Verhältnis dieser drei Aspekte zueinander ergeben sich zwei Möglichkeiten eines Endes der Bewegung: Eine zu starke Identität mit einer zu geringen Dynamik und einem Ressourcenmanagement, das allein über das Einwerben der Gelder das Überdauern zu sichern versucht, würde zu einer (zu starken) Institutionalisierung führen, während eine (zu) schwache Identität mit stark ausgeprägter Dynamik und einem kompromisslosen Festhalten an Idealvorstellungen eine Auflösung der Bewegung in anderer Richtung zur Folge hätte. Die WSF-Bewegung ist gerade deshalb eine Herausforderung für die Organisationsforschung – ist sie doch eine so eigentlich unmögliche Sozialform, irgendwo zwischen Bewegung und Organisation, die unablässig in ihrem Fortbestehen bedroht ist.

In der Forschungsliteratur zu Bewegungen steht die These des Endes der Bewegung in der Institutionalisierung (Mayreder 1917) und im anschließend Übergang zur Organisation oder Partei (Michels 1989 [1911]) der These gegenüber, dass ein Ende durch den Niedergang der Bewegungsorganisation eintritt (Cattacin und Passy 1993). In jedem Fall besteht Konsens darüber, dass Bewegungen gemeinhin nicht dauerhaft als solche bestehen. Bewegungen finden sich im unauflösbaren Scylla-oder-Charybdis-Dilemma gefangen²: Eine Bewegung ist ohne Organisation nicht konzipierbar. Die Organisation aber tendiert zur Oligarchie (Genett 2007a, S. 46). Das WSF bildet hier eine Ausnahme. Die WSF-Bewegung setzt sich bereits seit 2001 immer wieder und in unterschiedlichen Formen auf regionaler, nationaler oder städtischer Ebene fort. Um das WSF als organisierte Nichtorganisation zu beschreiben, möchte ich den Begriff der *Transphoiesis* vorschlagen und im Folgenden in drei Thesen erläutern.

-
- 2 Auf seiner Irrfahrt wird Odysseus durch die Meeresenge von Messina geschickt. Auf der einen Seite der Meeresenge befindet sich das Ungeheuer Scylla, auf der anderen Seite das Ungeheuer Charybdis. Weicht Odysseus der einen Gefahr aus, so begibt er sich in eine andere. Nur indem er den richtigen Mittelweg findet, kann er den Gefahren ausweichen.

[1] Das Prinzip der *Transpoiesis* entgegen einem als selbstverständlich gesetzten Begriff der Organisation

Poiesis (aus dem Griechischen: machen, verfertigen, schöpferisch tätig sein) richtet sich im Verständnis von Aristoteles auf das Tun, das mit einem bestimmten Zweck verbunden ist, und steht damit in Abgrenzung zur Tätigkeit als reinem Selbstzweck (Cürsen 2012). Der Begriff der Poiesis, wie er hier gebraucht wird, bezieht sich zwar nicht auf ein konkretes Ziel (wie z. B. ein Erzeugnis), aber er umschreibt einen Modus Operandi, der das Spannungsfeld zwischen Zerfall und Institutionalisierung aufrechterhält.³

Das Präfix *Trans-* stammt aus dem Lateinischen und bedeutet als Vorsilbe laut Duden »hindurch, hinüber, durch, über, hinaus«. Mitunter werden damit auch Prozesse des Dazwischens beschrieben. Der Begriff *Transgender* referiert zwar auf die beiden Geschlechter männlich und weiblich, löst diese scheinbare Bipolarität aber in einem Sowohl-männlich-als-auch-Weiblich auf. Ohne weder dem einen noch dem anderen eindeutig zurechenbar zu sein, entsteht ein ›Drittes‹ (Valentine 2007; Kessler und McKenna 2006). *Trans-* versucht in diesem Verständnis, eine Naturalisierung von gesellschaftlichen Phänomenen zu überwinden. Der Nationalstaat beispielsweise ist so sehr unhinterfragt, dass er einen Status des natürlich Gegebenen angenommen hat und somit auch nicht mehr infrage gestellte Prämisse für wissenschaftliche Denk- und Forschungsansätze ist. Ulrich Beck (2008) etablierte diesbezüglich den Begriff des ›methodologischen Nationalismus‹, der das politische und (sozial-)wissenschaftliche Denken prägt. Der ›methodologische Nationalismus‹ setzt den Nationalstaat als quasi natürlich voraus und blendet so länderübergreifende Prozesse und Interdependenzen aus. Mit dem Ansatz der Transnationalität sollen solche Phänomene wieder in den Blick geraten, etwa Menschen, Güter, Geld, Ideen, Symbole oder kulturelle Praktiken, die länderübergreifend zirkulieren und damit eine eigene Räumlichkeit jenseits des Nationalstaats aufspannen (Chambon et al. 2012, S. 3; Homfeldt et al. 2006; Pries 2008). Weitere Beispiele für diesen begrifflichen Einsatz sind

-
- 3 Tätigkeiten innerhalb des WSFs können selbstverständlich einem bestimmten Zweck folgen, wie etwa die Veranstaltung eines Events oder die damit verbundenen Tätigkeiten, wie Medienberichterstattung, Übersetzung, Organisation von Workshops usw. Auch das allgemeine Protestziel kann als ein Zweck beschrieben werden, wenngleich dieser auch so allgemein wie möglich gehalten wird: Das Schaffen einer anderen (nicht neoliberalen) Welt. *Trans-Poiesis* meint, die übergreifenden Muster der WSF-Bewegung: Die Art und Weise, wie sich das WSF seit 2001 fortsetzt.

Transmigration, Transsexualität oder Transkulturalität, mit denen sich in den letzten zwanzig Jahren »eine umfassende Forschung zu sozialen Prozessen des ›Transistierens‹ entwickelt [hat]« (Schröder 2013, S. 64). All diese Begriffe mit dem Präfix Trans- versuchen, die gesetzten und naturalisierten Ordnungsmuster aufzubrechen.

Auch die Organisation wird als »Selbstverständlichkeit in wissenschaftlichen Disziplinen ebenso schlicht vorausgesetzt wie in der gesellschaftlichen Praxis« (Bruch und Türk 2007, S. 265). Türk (1995) schlussfolgert daraus, dass die Organisation historisch als Phänomen der Moderne verstanden werden muss, um sie »als Verkörperung von Herrschaft analysieren zu können, die ältere Herrschaftsformen ablöst und eine eigene Geschichte entwickelt.« (S. 44) Etwa ab dem 16. Jahrhundert lassen sich Merkmale von formalen Organisationen nachweisen, die hierarchisch und zweckrational organisiert sind und auf Regeln der Mitgliedschaft basieren (Kühl 2011, S. 16). Die rational-formale Organisation breitete sich global aus und strukturiert jegliche gesellschaftliche Prozesse:

»There are standardized ways to outline goals and plans, map organizational resources, or define decision structures and control systems. The implication is that all this standardization means that choices, decisions, and actions are themselves rather highly standardized.« (Meyer et al. 2006, S. 46)

Zudem ist von nun an »jegliche formale Organisation primär ›nach außen‹ gerichtet: Organisation dient der Steuerung, Nutzung, Bekämpfung, Beeinflussung Dritter« (Türk 1996, S. 7). Türks Gegenbegriff ist der der menschlichen Ko-Operation⁴. Menschliche Ko-Operation wird fast ausnahmslos von der Organisation in der modernen Gesellschaft reguliert und standardisiert, sodass nur wenige Alternativen zur formalen Organisation existieren. Erst durch das Infragestellen von formaler Organisation als Ordnungseinheit kann nach alternativen Formen gesucht werden (Türk 1995).

Zunächst lässt sich einwenden, dass solche Alternativen zur formalen Organisation diskutiert und auch weltweit praktiziert werden, wie etwa die Studie zu asiatischen Gemeinschaften von Scott 2009, die Ausführungen zu den Zapatisten in Mexiko (Holloway 2005), zum ›Forum der Armen‹ in Thailand (Schaffar

4 »Die Schreibweise mit Bindestrich soll andeuten, dass es sich bei Ko-Operation nicht notwendig um herrschaftsfreie, konsensuell-kommunikativ abgestimmte soziale Praxisformen handelt« (Matys 2010, S. 147). Ko-Operation meint schlicht »Produktivität im Sinne realer Hervorbringung« (Bruch 2010, S. 186).

2011), Studien zu alternativen Lebensgemeinschaften (Grundmann et al. 2006) oder der Occupy-Bewegung (Kostera 2014) zeigen. Nichtsdestotrotz kann man sie im Verständnis Türks als Gegenbewegungen verstehen, bilden sie doch nach wie vor die Ausnahme zum Mainstream des herrschenden Ordnungskonzepts der Organisation (Stickler 2005, S. 131).

Zugleich nehmen aber auch Unternehmen, die als typische formale Organisationen gelten, zunehmend netzwerkförmige Strukturen an, wie etwa in Verbundnetzwerken (Glatzel 2013), in virtuellen Unternehmen, die so flexible sind, dass sie sich in der Anpassung an eine dynamische Umwelt immer wieder neu erfinden können (Littmann und Jansen 2000), oder als sogenannte temporäre Organisationen, die entweder für »permanente« Organisationen oder für einen Verbund von Organisationen ein Projekt ausführen, sich anschließend auflösen und sich erst wieder zum nächsten Projekt neu zusammenfinden (Modig 2007; Lindahl und Modig 2007). Diese neuen Formen von Organisation beschreiben Ahrne und Brunsson (2011) als Typen partieller Organisation:

»It may appear as if organization, often associated with bureaucracy and hierarchy, is a phenomenon of the past, and that contemporary societies are characterized either by less structured forms of interaction among highly autonomous actors, perhaps leading to networks; or by highly structured forms with little freedom of action for individuals and organizations, such as the concept of institution suggests.« (Ahrne und Brunsson 2011, S. 84)

Organisation ist – nach der Definition von Ahrne und Brunsson (2011) – eine (bewusst) entschiedene Ordnung, die die Merkmale Hierarchie, Regeln, Monitoring und Sanktionen besitzt. Daneben gibt es »partielle Organisationen«, die eines oder mehrere der genannten Merkmale nicht erfüllen.⁵ Im Fall des WSFs ist es paradox, da *keines* der aufgeführten Organisationsmerkmale tatsächlich erfüllt wird, sich das WSF aber gerade dadurch zu organisieren scheint.

Bröckling (2013) beschreibt die Tendenzen moderner Unternehmensführung hin zum Abbau von Hierarchien und Dezentralisierung als neuen Geist des Kapitalismus, indem sich das Subjekt als Selbst-Unternehmer wahrnimmt, eigenver-

5 Die Autoren führen drei Gründe für das Aufkommen partieller Organisationen an: Erstens die Unfähigkeit des Organisators eine vollständige Organisation aufrecht zu erhalten, zweitens eine (bewusst) entschiedene Arbeitsteilung innerhalb eines Organisationsnetzwerks, in dem jeder Akteur einen Part übernimmt und schließlich kann eine partielle Organisation durch die Spezialisierung kostengünstiger sein.

antwortlich und scheinbar selbstbestimmt agiert, dabei jedoch den Interessen der Wirtschaft zu genügen versucht. Das Prinzip der Selbstkontrolle und -verpflichtung zeigt sich in der Ökonomisierung aller gesellschaftlichen Bereiche, die durch den Wettbewerb einer globalisierten Wirtschaft weiter vorangetrieben wird. Ökonomisierung heißt Kürzung von staatlichen Ausgaben, Privatisierung von Kosten (Studiengebühren, Zuzahlungen zu medizinischen Behandlungen etc.), das Einfordern von Flexibilität seitens der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer (Forderung nach Mobilität und eigenverantwortlicher Mehrarbeit) und schließlich wird in der Folge auch Individualisierung und Selbstbezug vor soziale Verantwortung gesetzt (Schimank und Volkmann 2008; Bergmann 2011; Bröckling 2013; Lessenich 2003). Das Prinzip der Selbststeuerung betrifft also nicht nur öffentliche Einrichtungen wie Schulen oder Krankenhäuser, sondern bezieht sich in letzter Konsequenz auch auf die individuelle Lebensplanung und -gestaltung. Der Interessenskonflikt zwischen Privatem und Unternehmensinteressen löst sich auf. Stadlbauer (2008, S. 194) zeigt in ihrer Studie, wie moderne Unternehmen ihre Mitarbeiter/-innen »steuern«, indem »sie die Subjekte dazu anleitet, sich selbst zu kontrollieren und die Dinge selbst in die Hand zu nehmen. Kontrollausübung findet nun durch die Aktivierung von Engagement und Initiative, Aktivierung der Kräfte und der Entscheidungsbereitschaft der Einzelnen statt.«

Daraus ergibt sich der Widerspruch, dass sich zwar die Handlungsspielräume für die Mitarbeiter/-innen vergrößern, dabei jedoch Selbstbestimmung verloren geht: Selbstbestimmung wird durch Selbststeuerung (im Sinne von freiwilliger Selbstunterwerfung) ersetzt (Boenicke 2006, S. 241). Deleuze (1993) beschreibt diesen tief greifenden gesellschaftlichen Wandel in Anlehnung an Foucault (1994) mit dem Übergang von der Disziplargesellschaft hin zur Kontrollgesellschaft.⁶ In der Kontrollgesellschaft wird das Handeln zwar durch Kursfestsetzungen (wie etwa im Fall des Lernens für den Beruf) kanalisiert, wichtiger ist jedoch sich auf Kursvariationen (etwa durch immer geringere Halbwertszeit von Wissen) immer wieder neu einzustellen. Für das ständige und nie endende Neujustieren trägt das Individuum selbst die Verantwortung (Müller 2012). »Das ganze Leben wird zur Vorbereitung auf Leben. Oder anders: das ganze Leben erscheint als eine einzige, schwankende Modulation« (Pongratz 2014, S. 27).

6 In der Disziplargesellschaft wird der Mensch wie im Panopticon durch die allgegenwärtige Beobachtung und soziale Kontrolle diszipliniert. In der Kontrollgesellschaft braucht es keine Disziplinierung, weil an ihre Stelle die Selbstkontrolle tritt.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob im Spannungsfeld zwischen Zerfall und Institutionalisierung, wie es das Prinzip der Transpoiesis beschreibt, auch weltgesellschaftlich ein neuer Ordnungstypus für Ko-Operationen entsteht, der gesellschaftliche Strukturen (im Sinne von Giddens 1988) verändert, indem Hierarchien und Standardisierungen formaler Organisation abgebaut werden. Eine andere Lesart mehr im Sinne von Türk et al. (2006) ist das Erkennen einer Steigerung des bereits existierenden Herrschaftstypus der Organisation durch Vollendung des Homo Oeconomicus, eines selbstverantwortlich arbeitenden »rational-utilitaristischen Subjekt[s], das nutzenorientiert und zugleich nutzbar zu sein hat.« (S. 25) Paradoxerweise ist es gerade der Abbau von Hierarchien und die Dezentralisierung in den Organisationsformen moderner Unternehmen, die gerade den Typus des Homo Oeconomicus zu vollenden vermag.

[2] Das Prinzip der Transpoiesis hält Einzug in Organisationen

Ein Spannungsfeld, das demjenigen vergleichbar ist, welches nach dem Prinzip der Transpoiesis im WSF aufrechterhalten wird, gewinnt auch in den Diskussionen der Organisationsforschung seit Längerem an Bedeutung. Dies ist einem Trend geschuldet, der sich – allgemein ausgedrückt – in einem Übergang von einer fordistischen oder bürokratischen zu einer postfordistischen oder postbürokratischen Form der Organisation manifestiert (Baecker 1994).

Flexibilität und Freiräume in Organisationen gelten heute – anders als zu Zeiten des Taylorismus und der Bürokratisierung (Weber 1972 [1922]) am Anfang des 20. Jahrhunderts – in Managementtheorien als wichtige Referenzpunkte für einen strukturellen Umbau in und von Unternehmen oder öffentlichen Einrichtungen. Argumentiert wird, dass sich Organisationen, bedingt durch die Verbreitung des Kommunikationsmediums Internets, immer schneller wandeln und sich an äußere Bedingungen anpassen müssen, um den Herausforderungen einer sinkenden Halbwertszeit von Wissen sowie dem stetigen gesellschaftlichen Wandel durch technologische Innovationen gerecht werden zu können (Baecker 2011, S. 152). So wird etwa das Leitbild der »lernenden Organisation« in der Organisationsberatung (Neubauer und Rankl 2010) oder bei Reformen in öffentlichen Verwaltungen und Einrichtungen (Blanke et al. 2005) prominent vertreten. Durch ständige Selbstbeobachtung und das Revidieren von getroffenen Entscheidungen soll die »lernende Organisation« stets »in Bewegung« bleiben.

Die Forderung nach fortwährender organisationaler Wandlungsfähigkeit steht mit den alltäglichen Routinen in einem spannungsreichen Verhältnis. Dieses Spannungsfeld entsteht zwischen den etablierten Strukturen, an denen sich Mitglieder der Organisation orientieren, sowie jenen Akteuren, die diese Struktu-

ren ändern wollen und versuchen, andere davon zu überzeugen, ihnen Folge zu leisten. Hierarchisch angeleitete Veränderungen gelten als wenig erfolgreich. Nur wenn es gelingt, die Organisationsmitglieder zu überzeugen, ihr Handeln zu ändern, kann die Organisation ›in Bewegung‹ gesetzt werden. In der Organisationsberatung werden zum Zweck der ›Mobilisierung‹ für die Veränderung meist partizipative Methoden eingesetzt, wie beispielsweise handlungsorientierte Verfahren für Gruppen (Ameln und Kramer 2007). Mitglieder in der Organisation sollen (wieder) lernen, Verantwortung in ihrem Arbeitsbereich zu übernehmen. Sie sollen bestmögliche Strukturen finden und aushandeln, die dazu beitragen, die Organisation handlungs- und wandlungsfähig zu halten (Saldern 2001, S. 325; Saalfrank 2005). Immer mehr Kompetenzen werden von der Führungsspitze an die Mitarbeiter abgegeben. So soll die Organisation flexibler und anpassungsfähiger werden.

Dieser ›Trend‹ lässt sich am anschaulichsten anhand der Verwendung von Metaphern der Organisation illustrieren. Wurde Organisation zuvor eher als Maschine betrachtet, die zentral und linear steuerbar ist, so wird in der Organisationsforschung nun vermehrt die Organisation als Organismus, Computer, Gehirn oder Netzwerk empirisch beobachtet und theoretisch diskutiert. Etwa beim Bild eines lebendigen Organismus wird deutlich, dass Organisation nunmehr als Verbund von Organen und Zellen gesehen wird. Dies impliziert eine stärkere Auflösung hierarchischer Organisationsformen: »Jedes Organ arbeitet im Vertrauen darauf, dass auch die anderen ›ihren Job tun‹. Kein Organ fühlt sich einem anderen überlegen, keines ist höher als das andere.« (Fuchs und Huber 2012, S. 148). Alle ›Teile‹ des Komplexes ›Organisation‹ sind miteinander verbunden und stehen in Austausch miteinander. Die Faszination für diese netzwerkartige Form der Organisation fasst Payer (2002) so zusammen:

»Zukunftsforscher, Wirtschaftsforscher, Manager, IT-Experten, Gesellschaftstheoretiker wenden sich mit zunehmender Aufmerksamkeit dem Netzwerkthema zu. Cooke und Morgan (1998) sprechen von einer «Associational Economy», Shapiro und Varian (1999) von der «Networked Economy», Horx (1999) sieht in der allgemeinen Vernetzung einen Megatrend der Zukunft, Messner (1995) und Castells (2001) beschreiben bereits ausführlich die Konturen der künftigen Netzwerkgesellschaft.« (Ebd., S. 5)

Höhere Flexibilität in turbulenten Umwelten, schnellere Reaktionszeiten oder ein größeres Innovationspotenzial gehören zu den wichtigsten Vorteilen dieser Organisationsform gegenüber den ›klassischen‹, hierarchisch strukturierten Organisationstypen. Der Unterschied zwischen den beiden Formen liegt in der Art der Steuerung. Wurden in ›traditionellen‹ Organisationen und Bürokratien noch

Strategien von zentraler Stelle aus entschieden und Arbeitsabläufe präzise definiert (Taylor 2004 [1922]; Weber 1972 [1922]), verliert diese Form in netzwerkartigen Organisationen ihre Bedeutung. An ihre Stelle treten konsensorientierte Formen der Steuerung (Habscheid und Knobloch 2009). Eine solche Steuerungsweise setzt – statt einer Top-down-Führung – stärker auf die Entwicklung von Leitbildern der Organisation oder aber das Ko-Konstruieren einer geteilten organisationalen Wirklichkeit oder Organisationskultur:

»Über individuelle und kollektive Interpretationen von Leitbildern finden die Organisationsmitglieder zu neuen Interaktionsmustern. Welches Verhalten zu welchem Leitbild passt bzw. nicht passt, ist ein ständiges Diskussionsthema in Reorganisationsprozessen.« (Kieser 2005, S. 307)

Organisationen bedienen sich also zunehmenden eines netzwerkartigen Organisationstypus im konfliktträchtigen Spannungsfeld zwischen Autonomieverzicht und dem ›Eigensinn‹ der Mitglieder (Hartz 2009, S. 180). Handeln die Mitglieder tendenziell zu eigensinnig, droht das Netzwerk zu zerfallen (bzw. ein Schaden für die Organisation zu entstehen). Verzichten die Mitglieder vollständig auf ihre Autonomie, so würde sich Macht zentralisieren und der zuvor lose gekoppelte Verbund würde zu einer ›klassischen‹, hierarchischen Organisation verschmelzen.

In Unternehmen schaffen ›Karriereleitern‹ eine Konkurrenzsituation, was dazu führen kann, dass Kooperation und Konsens auf ein Minimum reduziert werden. In transnationalen Konzernen (Pries 2008) oder Verbundnetzwerken (Glatzel 2012) wird es umso schwieriger, Einigkeit darüber zu erlangen, auf wie viel Autonomie die Mitglieder verzichten wollen. Konsens wird so zu einem knappen und doch kostbaren Gut in netzwerkartigen Organisationen: Das Überleben dieser Strukturen hängt davon ab, »ob es gelingt, die verschiedenen Interessenlagen selbstständig agierender Einheiten sinnstiftend miteinander zu verbinden und auf gemeinsame Ziele zu fokussieren. Da Hierarchie in diesen Organisationen als Koordinationsmechanismus ausscheidet, muss die Führung sich einen alternativen Modus Operandi suchen« (Glatzel 2013, S. 198).

Dieser Modus Operandi stößt in Organisationen offenbar auf einen Widerspruch. Denn aus zentraler Führung und Hierarchie sollen Dezentralität und Horizontalität entstehen. Wie etwas Unplanbares zentral geplant und kalkulierbar gemacht werden kann, bleibt eine offene Frage für die Organisationsforschung. Im Fall des WSFs findet sich eine etwas andere Problemlage, gilt es hier doch, das bereits existierende Ungeplante zumindest teilweise plan- und koordinierbar zu machen. So könnte man schlussfolgern, dass sich das WSF und die Unter-

nehmen als (typischer) Fall formaler Organisation jeweils näher an einem der beiden Pole des Spannungsfelds zwischen Zerfall und Institutionalisierung befinden. Demzufolge stellt sich die Frage, ob das Prinzip der Transphoesis auch solche Prozesse in Organisationen beschreibt, oder ob ihm eine Logik zu eigen ist, die nur auf Bewegungen zutrifft.

[3] Das Prinzip der Transphoesis: Zwischen bewegter Organisation und organisierter Bewegung

Im Übergang von Bewegung zur Organisation verändert sich – der These Michels (1989 [1911], S. 366) zufolge – jedoch auch grundlegend das primäre Ziel, welches dann nicht die Einhaltung der Ideale, sondern das (praktische) Überleben der Organisation ist: Die Organisation wird zum Selbstzweck. Offen bleibt daher die Frage, ob die These Michels durch netzwerkartige oder temporäre Organisationsformen empirisch falsifiziert wird. Auch diese Formen der Organisation können entgegen ihres Selbstzwecks an ihrer Auflösung arbeiten (z. B. Verbundnetzwerke) oder sogar ihr Ende selbst mit organisieren (z. B. Projekte).

Beim Prinzip der Transphoesis des WSFs besteht der Zweck jedoch nicht in einer planmäßigen Auflösung (wie etwa nach der Erreichung des Projektziels). Vielmehr ergibt sich diese selbstorganisiert aus einem Zusammenspiel der verschiedenen Akteure, die Strukturen nicht nur reproduzieren, sondern auch andersartige, parallele Strukturen einführen bzw. vorhandene Strukturbildung unterbinden.

Bewegungen sind nach Luhmann keine Organisationen, da sie nicht Entscheidungen organisieren (vgl. dazu Luhmann 2000), sondern Motive, commitments oder Bindungen, kurz sie mobilisieren freiwillig engagierte Mitglieder, die niemandem weisungsgebunden sind (Luhmann 1998, S. 850): »Wollte man Protestbewegungen als Organisationen (oder als Organisationen im Prozess des Entstehens) auffassen, käme man auf lauter defiziente Merkmale: heterarchisch, nicht hierarchisch, polyzentrisch, netzwerkförmig und vor allem: ohne Kontrolle über den Prozess ihrer eigenen Veränderung« (Luhmann 1998, S. 851). Sowohl Zwecksetzung als auch handlungsstrukturierende Programmatik werden in Protestbewegungen oft diffus gehalten (Neidhardt 1985).

Im Fall der WSF-Bewegung wurde deutlich, dass weder ein eindeutiges Protestthema noch eine Zweckrationalität oder der Organisationscharakter eine eindeutige operative Geschlossenheit des Systems ›Weltsozialforum‹ vermuten lassen. Die grundlegende Unterscheidung von Systemen ist die zwischen System und Umwelt, also jener Unterscheidung, die das Aufrechterhalten des Systems gewährleistet. Im Fall des WSFs scheint der Erhalt nicht das übergeordnete Ziel zu sein, sondern die Auflösung des Gegensatzes zwischen dem WSF und dem

›Rest‹: Dies wurde u. a. anhand der inhaltlichen Darstellung der Sozialforumsevents deutlich, die metaphorisch als ›Inseln der Utopien‹ gedeutet wurden (Kapitel III). Auch bei dem selbsterklärten Repräsentationsdefizit des IRs (Kapitel IV) handelt es sich primär um das Ziel einer Ausdehnung, das erst, wenn sie die ganze Welt umspannt, erreicht wird.

In der Organisationsforschung wird der Ansatz diskutiert, Organisationen als autopoietische Systeme zu verstehen (Magalhães und Sanchez 2009).⁷ Der Begriff der Autopoiesis wurde vor allem geprägt durch die Arbeiten der Biologen Maturana und Varela (1980). Die Autoren verstehen darunter die grundlegende Organisationsform aller Lebewesen, sich selbst erhalten, wandeln und erneuern zu können:

»Die eigentümliche Charakteristik eines autopoietischen Systems ist, dass es sich an seinen eigenen Schnürsenkeln emporzieht und sich mittels seiner eigenen Dynamik als unterschiedlich vom umliegenden Milieu konstituiert.« (Maturana und Varela 1990, S. 54)⁸

Luhmann (1998, S. 854) räumt mit Verweis auf Ahlemeyer (1995) ein, man könne erst dann von Protestbewegungen als sich selbst reproduzierenden (autopoietischen) Systemen sprechen, wenn die Mobilisierung zweckrational, d. h. zur Erreichung bestimmter Ziele erfolgt.⁹ Die WSF-Bewegung zeichnet sich viel-

7 Auf Organisationen übertragen existieren unterschiedliche Interpretationen hinsichtlich des Prinzips der Autopoiesis: Insbesondere in der Organisationsberatung werden autopoietische Systeme als strukturkonservativ beschrieben, woraus gezielte Einwirkungen auf Organisationen abgeleitet werden. Diese Annahme, wie Luhmann (2000) konstatiert, »belehrt uns nicht über die Theorie autopoietischer Systeme, wohl aber über den, der die These aufstellt, also über die Autopoiesis von Firmen und Fortbildungseinrichtungen der Beraterbranche.« (S. 50)

8 Der Soziologe Luhmann (2000) hat die Autopoiesis auf Organisationen und andere soziale Systeme übertragen und so eine systemtheoretische Gesellschaftstheorie entwickelt.

9 Um das Phänomen Bewegung systemtheoretisch zu fassen, d. h. es als operativ-geschlossenes System begreifen zu können, wurden für Bewegungen eigentümliche Operationen, wie Protest (Protest/Gesellschaft) (Luhmann 1996; Virgl 2011) und Mobilisierung (Leben/Nicht-Leben) (Ahlemeyer 1995, S. 174) vorgeschlagen. Die erste Unterscheidung (Protest/Gesellschaft) besteht im Widerspruch, dass Protest immer auch Teil der Gesellschaft ist, gegen die er sich richtet. Mit anderen Worten kann logisch nicht auf der einen Seite der Unterscheidung Protest (also etwas) und der ande-

mehr dadurch aus, dass jede/-r weltweit einen Event oder aber eine Initiative organisieren und sich selbst der WSF-Bewegung zurechnen kann. Der Neoliberalismus als Protestgegner schafft eher eine Öffnung gegenüber einer Vielzahl von Akteuren als eindeutige Systemgrenzen.

Ein autopoietisches System, das sich durch seine eigenen Operationen reproduziert, indem es an diese anschließt, lässt sich zwar in einigen Strukturen, wie z. B. der des inneren Kreises im IR oder auch in der konkreten Eventorganisation vor Ort beobachten, aber jede Ausbildung von zentraler Struktur wird stets mit kontra-strukturellen Bewegungen unterlaufen. Es bilden sich autopoietische Systeme heraus, die mitunter damit beschäftigt sind, an ihrem Zerfall mitzuarbeiten (obgleich dies nicht geplant ist).

Im Unterschied zur *Autopoiesis* zeichnet sich das Prinzip der *Transpoiesis* durch das Dazwischen (Trans-) aus, also dadurch, dass sich eine Fortsetzung des WSFs als Protestbewegung in einer permanenten Reproduktion der Spannungsfelder zwischen Corporate Identity und Neuerfindung, zwischen horizontaler und hierarchischer Organisationsform sowie zwischen Ideal und Realität vollzieht. Mit dem Prinzip der *Transpoiesis* ist das selbstorganisierte, permanente Ausbalancieren zwischen Zerfall und Institutionalisierung gemeint. Letztlich ist das WSF zwar ein Beispiel sowohl für eine Bewegung als auch eine Organisation, aber weder für das eine noch das andere ist es beispielhaft. Vielmehr oszilliert das WSF dazwischen: Zwischen bewegter Organisation und organisierter Bewegung.

ren Gesellschaft (also *alles*) stehen. Die zweite, Leben/Nicht-Leben, ist eine Unterscheidung, die grundsätzlich auch auf jedes andere autopoietische System zutreffen könnte. Daher bleibt offen, ob die Differenz als typische Operation für Protestbewegungen geeignet ist (Virgl 2011, S. 44).

