

Von Aushandlungen und Feststellungen

Konventionentheoretische Analyseperspektiven auf Organisationen

Nina Pohler

Beitrag zur Veranstaltung »Praxistheorie in der Organisationssoziologie – neue Perspektive oder neuer Pappkamerad?« der Sektion Organisationssoziologie

Die Ökonomie der Konventionen ist ein interdisziplinäres Forschungsprogramm in der Wirtschafts- und Sozialwissenschaft, das 1989 in Frankreich entstanden ist (Desrosières 2011). Sie interessiert sich für die Möglichkeit von sozialer und wirtschaftlicher Koordination und erklärt diese durch Praktiken der Bewertung, der Kritik und der Rechtfertigung, wie auch der Anordnung von Situationen nach bestimmten Rationalitätskriterien. Die Konventionentheorie hat eine spezifische, genuin praxistheoretische Vorstellung von Organisationen: Organisationen werden als eine Form der Herstellung von Generalisierbarkeit gesehen, als Versuche, einen Kompromiss und eine Verbindung zwischen verschiedenen Praktiken mit jeweils unterschiedlichen „general understandings“ und „teleoaffective structures“ (Schatzki 2005) herzustellen. Organisationen sind damit „mehrdeutigkeitsbewältigende Strukturen“ (Knoll 2014), die es ermöglichen, die Unsicherheit, die durch die Gleichzeitigkeit von widersprüchlichen Rationalitäten entsteht, zu überwinden. In diesem Beitrag werde ich die Konventionentheorie als einen praxistheoretischen Ansatz vorstellen, mit dem es möglich ist, die Koordination von Handlungen in Organisationen zu analysieren. Dafür werde ich zuerst grundsätzliche Konzepte der Konventionentheorie vorstellen und im weiteren anhand eines Fallbeispiels kurz Möglichkeiten der Analysewerkzeuge vorstellen. Bei dem Fallbeispiel handelt es sich um ein virtuelles Getränkekollektiv, das einen Extremfall für eine Organisation, die von widersprüchlichen Rationalitäten bestimmt ist, darstellt.

Zentrale Ideen der Konventionentheorie

Für die Konventionentheorie (KT) sind soziale Interaktionen im Normalfall durch fundamentale Unsicherheit gekennzeichnet: „In ihrer alltäglichen Besonderheit ist jede Koordination in dem Maße ungewiss, als sie heterogene Akteure ins Spiel bringt, einen zeitlichen Ablauf hat und auf ein Produkt abzielt, das nie gänzlich vordefiniert ist“(Eymard-Duvernay et al. 2010: Abs.19). Davon ausgehend wird die Frage gestellt, wie Akteur*innen die Handlungskoordination unter Bedingungen der Unsicherheit und radikalen Pluralität von Handlungslogiken bewerkstelligen können (vgl. Diaz-Bone und Thévenot 2010). Die für die Koordination notwendige Sicherheit wird durch die Möglichkeiten von Kritik und

Prüfung, von Aushandlungen und Feststellungen, die jeweils von spezifischen geteilten Konventionen angeleitet werden, ermöglicht.

Eine Konvention ist ein interpretativer Rahmen, der von Akteuren entwickelt wird und die Koordination und Evaluation in Handlungssituationen ermöglicht (vgl. Diaz-Bone und Thévenot 2010: Absatz 10). Innerhalb der KT existiert keine von allen geteilte Definition von Konventionen, diese können sowohl informelle als auch formelle Regeln sein: „Conventions are defined as rules or quasi rules that help in the coordination with others through consent or quasi-consent.“ (Favereau und Lazega 2002:19), oder auch Evaluationsformen: „Ausgehend von einer gemeinsamen Evaluationsform, die die Objekte für die Koordination qualifiziert, kanalisieren die Konventionen die Ungewissheit.“ (Eymard-Duverney et al. 2010: Abs.21).

Boltanski und Thévenots „Welten“ sind Konventionen, die allgemeine Rechtfertigungsordnungen beschreiben. Diese bestimmen jeweils ein Prinzip, auf das Menschen sich beziehen können, wenn sie sich gemeinsam am Allgemeinwohl orientieren. Es gibt mehrere Gemeingüter, die für eine solcherart legitimierte Koordination in Frage kommen. In „Über die Rechtfertigung“ beschreiben Boltanski und Thévenot fünf Rechtfertigungsordnungen: Die Welt der Inspiration, die Welt des Hauses, die Welt des Marktes, die Welt der Bekanntheit, die staatsbürgerliche Welt und die Welt der Industrie.¹

Die KT ist durch eine methodologische Präferenz für die Analyse von Konflikten, die zu krisenhaften Situationen führen, gekennzeichnet, da in den resultierenden Aushandlungen die einer Situation zugrunde liegenden Rechtfertigungsordnung(en) offen zutage treten. Konflikte können durch Prüfungen bearbeitet werden. Die Prüfung ist ein zentraler Begriff der KT, in der davon ausgegangen wird, dass es in Konflikten immer um eine Uneinigkeit bezüglich der richtigen und gerechten (An)Ordnung von Personen und Gegenständen geht. Das durch die falsche Ordnung herbeigeführte Ungerechtigkeitsempfinden kann entweder durch die Herstellung der „richtigen“ Anordnung – die fähigere Mitarbeiterin bekommt mehr Gehalt (Welt des Marktes) –, oder durch einen Wechsel der Rechtfertigungsordnung – die dienstältere Mitarbeiterin bekommt mehr Gehalt (Welt des Hauses) –, erreicht werden. Die Prüfung muss auch pragmatisch, mit Rückgriff auf Objekte und etablierten Verfahren beweisen können, zum Beispiel ist es schwierig, die „Fähigkeit“ einer Mitarbeiterin objektiv zu messen, daher wird oft Rückgriff auf Zeugnisse genommen, diese können institutionalisiert sein – ein Zeugnis einer Bildungsinstitution, oder auch nicht-institutionalisiert – Aussagen der Vorgesetzten. Im Verlauf einer Prüfung kann es auch zu einer Kritik der Prüfung an sich kommen, hier geht es darum, Fakten, die sich legitimerweise für die Prüfung heranziehen lassen von kontingenten äußeren Umständen zu unterscheiden, die für den Test unerheblich sind. Zusammenfassend sind mit Prüfungen Praktiken gemeint, in denen Äquivalenzbeziehungen zwischen Menschen und Objekten hergestellt werden, um diese dann nach ihren jeweiligen Wertigkeiten (an)ordnen zu können und die Richtigkeit oder Gerechtigkeit einer (An)Ordnung zu überprüfen.

Wenn es keine Möglichkeit der Einigung auf eine Rechtfertigungsordnung gibt, kann es auch zu einem Kompromiss kommen. „In einem solchen Kompromiss halten die Einzelnen willentlich an einer Orientierung am Gemeinwohl fest, indem sie kooperieren und Entitäten, die in verschiedenen Welten Relevanz besitzen, präsent halten, ohne letztlich zu versuchen, das Prinzip zu klären, auf dem ihre Einigung gründet“ (Boltanski 2011:66). Kompromisse nutzen dann Entitäten aus verschiedenen Welten. Etwa, wenn sowohl das Dienstalter, als auch die fachliche Qualifikation in der Entlohnung berücksichtig

¹ Eine Beschreibung dieser Welten würde den Rahmen dieses Beitrags sprengen, dort wo es notwendig ist, werden die Welten im Weiteren anhand des Fallbeispiels erläutert.

sichtigt werden. Dadurch sind Kompromisse aber auch leicht angreifbar, da die hergestellte Ordnung nicht auf ein einziges Äquivalenzprinzip zurückzuführen ist, kann sie keiner Konsistenzprüfung standhalten. Kompromisse sind in der empirischen Realität dennoch sehr häufig.

Nicht alle Entscheidungen und Einigungen sind an Rechtfertigungsordnungen gebunden und müssen sich mit Bezug auf ein Gemeinwohl legitimieren. Soziale Realität ist in hohem Maße von sogenannten „lokalen Arrangements“ abhängig, die lokal und zeitlich beschränkt sind. Hier geht es um Einigungen, die nur auf Grund der aktiven Aushandlung und Zustimmung der involvierten Akteur*innen haltbar sind und bei Einbeziehung darüber hinausgehender Akteur*innen nicht mehr haltbar wären. Lokale Arrangements orientieren sich nicht an einer Rechtfertigungsordnung, sondern an lokalen Begebenheiten und Interessen.

Die Organisation als Kompromiss-Gefüge

Da die Konventionentheorie grundlegend von der Existenz multipler Koordinationsformen, die auf unterschiedlichen Rechtfertigungsordnungen beruhen, ausgeht, bietet sie einen idealen Rahmen, um die Handlungs- und Arbeitskoordination in Organisationen, die von unterschiedlichen Rationalitäten bestimmt sind, zu untersuchen. Die Funktion von Organisationen ist es, die durch die Pluralität entstehende Unsicherheit zu kanalisieren, indem sie Beziehungen zwischen Menschen und ihrer (sozialen) Umwelt sowohl in zeitlicher als auch räumlicher Hinsicht festlegen und generalisieren (Thévenot 2001:407). „Genau das macht Organisationen aus, dass hier viel Aufwand betrieben wird, um Abläufe zu standardisieren, die dann nicht mehr jeden Tag diskutiert werden müssen.“ (Knoll 2015:16). Diese Generalisierung wird durch sogenannte Investitionen in Formen ermöglicht. Der Begriff der Form-Investition wurde von Laurent Thévenot in dem Artikel „Rules and Implements: Investment in Forms“ entwickelt (1984). Eine Investition in eine Form meint eine „costly operation to establish a stable relation with a certain lifespan.“ (Thévenot 1984:9). Form-Investitionen garantieren bestimmte Koordinationsformen indem sie Personen oder Objekte qualifizieren und kodieren und eine bestimmte Beziehung zwischen diesen sicherstellen, beispielsweise garantiert eine Maschine immer eine bestimmte Input-Output Beziehung. Durch diese Generalisierung von Beziehungen ermöglichen Form-Investitionen Ersparnisse in den Erfordernissen für gelingende Koordination. Diese Koordinations-Ersparnisse werden durch einen Verzicht auf Liquidität, Zeit, sowie alternativen Koordinationsmöglichkeiten bezahlt (Thévenot 2011:41). Form-Investitionen lassen sich nach ihrer Lebensdauer, Reichweite und der materiellen Ausstattung und dem Ausmaß ihrer Objektivierung unterscheiden. Ein internes Handbuch für die Organisation und Abhaltung von Sitzungen hat beispielsweise einen auf die Organisation begrenzte Reichweite, eine variable Lebensdauer und beruht auf organisationsinternen Ressourcen und Materialien. Buchhaltungs- und Bilanzierungsstandards hingegen haben eine internationale Reichweite, eine hohe Lebensdauer, sowie einen sehr hohen Grad an Standardisierung und materieller Ausstattung.

Organisationen können im Prinzip durch eine Pluralität von Koordinationsformen gekennzeichnet sein, das heißt eine Organisation kann dort, wo sie Beziehungen generalisiert und Situationen institutionalisiert auf unterschiedliche Form-Investitionen und damit verbundene Koordinationsformen und Evaluationsprinzipien zurückgreifen. Organisationen können demnach als Arrangements gesehen werden, die in besonderer Weise für den Umgang mit Komplexität geeignet sind und in ihren Praktiken unterschiedliche Rationalitäten miteinander verbinden. Dabei müssen Situationen in Organisationen sich nicht durch „Reinheit“ auszeichnen, in Organisationen finden sich oft Situationen, die Entitä-

ten enthalten, die in mehreren Rechtfertigungsordnungen eine Bedeutung haben und die nicht nach einer einzelnen Welt angeordnet sind. Diese Situationen oder Praktiken müssen nicht notwendigerweise zu Kontroversen führen, sondern können relativ stabile Kompromisse zwischen verschiedenen Rechtfertigungsordnungen darstellen (vgl. Thévenot 2001:411). Die Stabilität solcher Kompromisse wird durch Form-Investitionen als Kompromiss-Arrangements erreicht. Solche Kompromiss-Arrangements stabilisieren und generalisieren Beziehungen ohne sich dabei nur auf eine Rechtfertigungsordnung zu beziehen. Der inhärente Konflikt zwischen potentiell widersprüchlichen Rechtfertigungsordnungen wird durch eine Einbettung in Materialität und Routinen verdeckt.

Zwei Analyseperspektiven auf Organisationen

(1) Die KT bietet mit den Konventionen und insbesondere den Rechtfertigungsordnungen Konzepte, die es ermöglichen, unterschiedliche Rationalitäten in Organisationen sowie deren relative Bedeutungen und Beziehung untereinander zu identifizieren. Diese Analyseperspektive eignet sich besonders für vergleichende Analysen verschiedener Organisationen. (2) Darüber hinaus bietet die KT mit der Forminvestition, der verschiedenen Formen der Kritik und der Prüfung, sowie den Möglichkeiten, öffentliche Legitimation durch lokale Arrangements zu übergehen, Werkzeuge um die pragmatischen Prozesse in Organisationen zu verstehen, in denen Situationen und Praktiken kritisiert, legitimiert und ausgehandelt werden. Damit bietet sich die Konventionentheorie insbesondere dafür an, die Bedeutung von Prozessen der Kritik und der Rechtfertigung für organisationalen Wandel, wie auch organisationale Stabilität zu verstehen (vgl. Jagd 2011).

Im Folgenden werde ich anhand einer Fallstudie aus meiner Dissertation die Möglichkeiten der zweiten Analyseperspektive, die auf „Rechtfertigungsarbeit“ (vgl. Jagd 2011) fokussiert, beispielhaft aufzeigen.²

Fallbeispiel: Rechtfertigungsarbeit in einem virtuellen Kollektiv

Das hier besprochene Kollektiv CCC entsteht 1999, als ein deutscher Hersteller von Cola, „Original Cola“ (OC) aufgekauft wird und in weiterer Folge die Rezeptur von OC verändert wird. Die neue OC enthält deutlich weniger Koffein und schmeckt anders. U., der zukünftige „zentrale Moderator“ von CCC möchte sich nicht damit abfinden, dass ohne jegliche Vorinformation einfach die Rezeptur seiner Lieblings-Cola verändert wurde, er erstellt eine Webseite und eine Mailingliste um Gleichgesinnte zu finden und startet eine Kampagne für die (Rück-)Änderung der Rezeptur von OC.

Die Kampagne wird zwei Jahre laufen, erhält viel Medienaufmerksamkeit und die Mailingliste wächst auf 780 Empfänger*innen. Eine Kerngruppe von Personen, die in derselben Stadt in Deutschland leben, trifft sich regelmäßig. Trotz der großen Aufmerksamkeit kann der neue Hersteller von OC nicht dazu gebracht werden, die Rezeptur wieder zu ändern. Allerdings erhalten die selbst ernannten „Cola-Aktivist*innen“ 2001 die Original-Rezeptur von OC und den Kontakt zu einem der Original-Abfüller zugeschickt. Daraufhin werden 1000 Flaschen mit der Original-Rezeptur hergestellt und auf

² Dabei gehe ich aufgrund des begrenzten Raumes in diesem Beitrag nur dort auf die erste Analyseperspektive ein, wo es zum Verständnis der erläuterten Rechtfertigungsarbeit zwingend notwendig ist.

die Mitglieder des Kampagnennetzwerks verteilt. Da die alte, neue OC bei allen gut ankommt, werden noch einmal 1000 Flaschen produziert. Schließlich entschließt sich die Kerngruppe langfristig in die Cola-Produktion einzusteigen. Es finden wöchentliche Treffen statt, in denen über Wünsche und Visionen für das zukünftige Kollektiv-Unternehmen ausgetauscht werden. Hier bilden sich die Grundsätze heraus, die auch heute noch bestimmend für CCC sind, zentral ist die Vorstellung, dass es möglich sein muss, Wirtschaft und moralische Vorstellungen miteinander zu verbinden. Ausgehend von der „Ur-Verletzung“, dass jahrelange OC-Kund*innen nicht gefragt wurden, als ihre Lieblings-Cola geändert wurde, sind insbesondere Überlegungen zu „Fairness“ wichtig. Auf diese „Ur-Verletzung“ ist vermutlich auch die Sichtweise zurückzuführen, dass alle in irgendeiner Weise von CCC betroffenen Menschen, also Geschäftspartner*innen, genauso wie Konsument*innen Teil des CCC sind und Mitsprache-Rechte haben sollten.

Was genutzte Rechtfertigungsordnungen angeht, sind im CCC wie in allen Wirtschaftsorganisationen die Welt des Marktes, in der die Stellung auf einem Markt und die Preiskoordination wichtig sind, und die Welt der Industrie, die Professionalität und langfristige Planung hoch bewertet, zentral. Gleichzeitig ist CCC seit den Anfängen stark von einer Kritik an der Welt des Marktes geprägt, da diese Menschen, die von wirtschaftlichen Prozessen betroffen sind, ausschließt. Diese Kritik des Marktes beruht auf Wert- und Gerechtigkeitsvorstellungen, die der bürgerlich-zivilen Welt entsprechen. In dieser Welt ist der Gedanke des Kollektivs wichtig, aufgrund dessen alle involvierten Mitglieder dieselben Rechte und Pflichten haben. Indem die Wirtschaft als eine kollektive Angelegenheit (re-)interpretiert wird, kann in weiterer Folge im CCC der nicht legitime Ausschluss von Kollektivwesen und ihren Ansprüchen und Bedürfnissen aus dieser kollektiven Welt kritisiert werden.

Um die Möglichkeit der Partizipation aller Betroffenen zu gewährleisten wurde die Kommunikation und die Aushandlung relevanter Entscheidungen lange über einen E-Mail Verteiler geführt, 2014 wurde auf ein Online-Board umgestiegen. Theoretisch können alle Menschen, die eine Verbindung zum CCC haben, also auch Endkonsument*innen, einen Board-Zugang erhalten. Entscheidungen werden per Konsens-Demokratie getroffen, alle haben Veto-Recht. Von dieser Regelung gibt es nur eine Ausnahme: U., der Gründer und „zentrale Moderator“ hat in Fällen, in denen Unstimmigkeiten zu einem Stillstand der Produktion oder Lieferkette von CCC führen könnten, das Recht einseitig eine Entscheidung zu treffen.

Das Online-Board als Grundlage für Diskussions- und Entscheidungsprozesse kann als eine zentrale Form-Investition bei CCC gesehen werden: Es legt fest, wer mitsprechen kann und wer nicht und über welche Wege kommuniziert wird. Über diese allgemeine Strukturierung hinaus gibt es mehrere grundlegende Diskussions- und Entscheidungspraktiken, die in die Programmierung des Boards eingebaut worden sind, so können zum Beispiel Beschlussvorschläge als spezifisch hervorgehobene Beiträge gemacht werden. Ein Beschlussvorschlag, gegen den nach Ablauf einer bestimmten Zeit kein Veto eingereicht wurde, gilt als angenommen. Besprochen und beschlossen wird im Board alles, was den CCC als Kollektiv, und nicht nur individuelle Arbeitsbeziehungen oder Praktiken angeht. Die Themenbandbreite reicht vom Design der Flaschen-Etiketten bis zum Aufbau von Netzwerken in Städten, in denen es noch keine CCC-Getränke gibt.

Rechtfertigungsarbeit am Beispiel von Lohn in CCC

Im Folgenden werde ich anhand einer Konfliktsituation und den damit verbundenen Aushandlungen beispielhaft aufzeigen, wie mit der Idee der Prüfung Rechtfertigungsarbeit in Organisationen analy-

siert werden kann. In dem im Folgenden vorgestellten Konflikt geht es um eine zentrale Rolle innerhalb von CCC, den Sprecher³.

Im Geschäftsmodell von CCC gibt es keine klassischen Vertriebler. CCC hat nicht als Unternehmen angefangen, sondern als eine Art soziale Bewegung oder virtuelle Community. Menschen, die mit CCC verbunden waren, haben in ihren jeweiligen Städten in ihren Lieblingsbars- und Cafés nachgefragt, ob diese CCC führen möchten und so hat sich über einen sehr langen Zeitraum das Vertriebssystem von CCC entwickelt. Der „Job“ der Sprecher war über viele Jahre eine unbezahlte Tätigkeit, die von enthusiastischen Mitgliedern quasi als „Hobby“ in ihrer „Freizeit“ erledigt wurde, viele verstehen diese Tätigkeit noch heute mehr als Aktivismus, denn als Arbeit. Erst nach etwa 7 Jahren erhielten Sprecher eine finanzielle Entschädigung (5 Cent pro verkaufte Flasche) für ihre Arbeit. Bis heute hat sich dieses Modell gehalten, dass nicht direkt auf Leistung oder Arbeitszeit basiert, da ein Sprecher, wenn er einmal Kontakt zu einem Kunden hergestellt hat, den Sprecheranteil pro Flasche solange erhält, wie der Kunde bleibt. Für die überwiegende Mehrheit der Sprecher ist der Sprecherlohn „dazu verdientes Geld“, das über Gutschriften oder Honorarnoten quartalsweise abgerechnet wird. Manche Sprecher spenden dieses Geld oder lassen es gleich bei CCC. Es gibt allerdings Unterschiede zwischen den Sprechern und der Arbeitszeit, die sie investieren. Der Sprecher stellt damit einen sehr besonderen Kompromiss dar, der es möglich macht, Menschen die in unterschiedlichen lokalen Kontexten unterschiedliche Leistungen erbringen, gleich zu behandeln. Solange durch die Tätigkeiten der Markt vergrößert wird, ist es für den CCC nicht weiter relevant, wie viel Arbeit investiert wird. Damit ist der Sprecher ein Kompromiss zwischen der Welt des Marktes und der Welt des Hauses, in der lokale verankerte, gewachsene Beziehungen wichtig sind, die gegenüber Standardisierung geschützt werden.

In einer E-Mail Diskussion aus dem Jahr 2012, erhebt der Sprecher der Schweiz, M., der alleine den Schweizer Markt, damals 10 Prozent vom Umsatz von CCC aufgebaut hatte, die Forderung, dass der Flaschenpreis, und damit sein Lohn erhöht wird. Argumentiert wird das damit, dass M. ein gewisses Einkommen benötigt um seine Aufenthaltsgenehmigung für die Schweiz verlängern zu können. M., der im Unterschied zu den meisten Sprechern einen Hintergrund als „Profi-Vertriebler“ hat, argumentiert wie ein Arbeitnehmer, der Anspruch auf eine faire Bezahlung seiner Leistung erhebt. CCC war bis dahin für den Großteil der Sprecher ein Hobby und für manche eine Nebenverdienstquelle, mit unterschiedlicher Relevanz, jedoch ohne dass diese unterschiedlichen Rollen und Abhängigkeiten offen und strukturiert besprochen wurden. M., der zusätzlich zu seiner Rolle als Sprecher, auch im Organisationsteam arbeitet, ist der Erste, der explizit für sich einfordert, ein vollwertiger Arbeitnehmer zu sein und damit Anrecht auf einen existenzsichernden Lohn zu haben.

Auf M.s Anfrage entwickelt sich eine teilweise sehr emotionale Diskussion, die über 7 Tage und 90 E-Mails geht und in der nicht nur M.s Frage der Preiserhöhung in der Schweiz, sondern grundlegend die Rolle des Sprechers verhandelt wird. Dabei kommt es zu unterschiedlichen Versuchen, Kriterien zu ermitteln, anhand dessen eine „Prüfung“ von Sprechern und ihren Ansprüchen erfolgen kann.

Um beispielhaft aufzuzeigen, wie ich die Diskussion analysiert habe⁴ und welchen Vorteil das Konzept der Prüfung für das Verständnis der Aushandlung von Rechtfertigungskonflikten hat, werde ich

³ Im folgenden verwende ich stets nur die männliche Form „Sprecher“, da, obwohl es im CCC Frauen mit zentralen Organisationsaufgaben gibt, die Sprecher über die längste Zeit fast ausschließlich Männer waren bzw. sind.

⁴ Dafür wurden die 90 E-Mails mittels RQDA kodiert, die Codierstrategie war von drei Überlegungen geleitet: Es wurden Form-Codes erstellt, die gesprächsanalytisch inspiriert waren (zum Beispiel „Erklärende Einleitung“), Inhalt-Codes, in denen es um die inhaltliche Füllung von wertenden Kategorien ging

im folgenden die Beantwortung eine der Fragen, die in der Diskussion kontrovers verhandelt wurde, die Frage, „Wie wichtig ist M. für CCC?“ nachverfolgen. Diese Frage ist in der Diskussion in unterschiedlichen Formulierungen und mit unterschiedlichen Bedeutungszuschreibungen besprochen worden, im Folgenden stelle ich nur einen Teil der Beantwortung dieser Frage vor, in dem die Rolle von M. für den Umsatz von CCC besprochen wurde. Da CCC „mehr“ als nur ein wirtschaftliches Unternehmen ist, wurde die Rolle von CCC auch unter anderen Aspekten besprochen, etwa, inwiefern M. sich in die (damals noch unbezahlte) Organisations-Arbeit einbringt.

Die Frage „Wie wichtig ist M. für den Umsatz von CCC?“ als eine Möglichkeit der Bewertung wird von U. eingeworfen:

„3412 kisten sind letztes jahr in die schweiz gegangen; das entspricht ziemlich genau 10 prozent der gesamtmenge cola und -bier. diese wurden an ca. 38 gastronomen in der schweiz geliefert, das sind weniger läden als es zb jeweils in hamburg oder berlin gibt.“

U. schlägt hier einerseits vor, dass die Bedeutung von M. für den CCC daran gemessen werden kann, wie viel Umsatz auf ihn zurückzuführen ist. Damit ist für die Bewertung von M. bereits eine bestimmte Welt, die Welt des Marktes vorgegeben. In einer Rechtfertigungsordnung oder Welt kann es allerdings mehrere mögliche Prüfungsarrangements für ein und dieselbe Frage geben. Das heißt kommt es zur pragmatischen Überprüfung einer Frage, müssen auch die Prüfungskategorien und die Möglichkeiten der Messung definiert werden. Für die Prüfungsfrage „Wie wichtig ist M. für den Umsatz von CCC“ werden zwei unterschiedliche Prüfungsarrangements vorgeschlagen:

Prüfungsarrangement 1: Wie viel Prozent vom CCC Umsatz ist auf M.s Arbeit zurückzuführen?

Diese Frage kann beantwortet werden, da es hierzu eine verfügbare Zahl gibt: 10 Prozent. Zusammen mit dieser Prüfung führt U. allerdings auch eine weitere Prüfung ein, deren Ergebnis der ersten entgegensteht.

Prüfungsarrangement 2: Wie sieht M.s Performance in der Schweiz im Vergleich zu dem Umsatz in deutschen Großstädten aus?

Hier geht es noch immer um den Umsatz, der auf M. zurückzuführen ist, zur Bewertung wird jetzt allerdings eine andere Prüfungskategorie herangezogen, die Anzahl der Gastronomiebetriebe, die CCC-Getränke führen. Die Prüfung verschiebt sich, es geht jetzt darum zu prüfen, ob der Mitarbeiter tatsächlich alles aus den Markt herausholt, was möglich ist, das kann daran getestet werden, ob ein Sprecher in einem vergleichbaren Gebiet in etwa gleich viele Gastronomen anwirbt wie andere Sprecher. Dafür müssen vergleichbare Gebiete konstruiert werden. U. macht dies durch eine Gleichsetzung von einer deutschen Großstadt mit der Schweiz. Impliziert wird hier, dass M. nicht alles getan hat, was in der Schweiz möglich wäre, da in einem ganzen Land weniger Läden erreicht wurden, als in zwei deutschen Städten. In der Schweiz ist demnach sehr wenig getan worden, weil man in Deutschland schon in zwei Städten mehr Gastronomen hat. Wenn das Prüfungsarrangement akzeptiert wird, würde das bedeuten, dass M. kein guter Mitarbeiter in der Welt des Marktes ist, da hier der Wert am Markterfolg gemessen wird.

(zum Beispiel „Gutes Kollektivmitglied“), sowie Rechtfertigungsarbeits-Codes, wenn aus der Textstelle unmittelbar ein Zusammenhang zu Konzepten der KT ersichtlich war (zum Beispiel „Unterschiede, die einen Unterschied machen“). Die Analyse beruht auf 1200 codierten Textstellen. Im Rahmen dieses Beitrags kann leider nur ein sehr kleiner Ausschnitt der Analyse präsentiert werden.

Für dieses Prüfungsarrangement ist es notwendig zunächst davon auszugehen, dass es Sinn macht, zwei deutsche Großstädte mit der Schweiz zu vergleichen, anschließend kann die Anzahl der Läden verglichen werden. Dieser Vergleich ist möglich, weil die Zahlen der Gastronomen bekannt sind. Hier ist auch, ohne weitere Begründung, ein Wechsel von Flaschen als Wertmaßstab, zu Läden als Wertmaßstab vollzogen worden. M. weist im nächsten Schritt nicht die Prüfungsfrage an sich (Wie wichtig ist M. für den Umsatz von CCC) zurück, allerdings das Prüfungsarrangement 2, in dem er die Gleichsetzung von zwei deutschen Großstädten mit der Schweiz in Frage stellt:

„wenn ich in hamburg/berlin wäre, könnte es auch vermutlich in der vergangenheit anders gelaufen sein das es eben nicht nur 38 läden gibt sondern eventuell in dreistelliger zahl. hamburg und berlin zusammen haben ja fast schon die einwohnerzahl der gesamten schweiz, die grösste stadt der schweiz ist zürich mit ca. 400.000 einwohner und zudem auch noch 60 kilometer entfernt.“

Er kritisiert also an dem Prüfungsarrangement, eine unzulässige Herstellung von Äquivalenz, erstens weil die Schweiz nicht wesentlich mehr Einwohner*innen hat als Berlin und Hamburg zusammen und zweitens, weil zwischen den Schweizer Städten größere Entfernungen liegen als innerhalb einer Großstadt.

Wie an der Beschreibung oben ersichtlich wird, habe ich aus der Diskussion und den darin stattfindenden Prozessen Sinn herausarbeiten können, indem ich nach Fragen und Prüfungsfragen gesucht habe. Mit Prüfungsfragen bezeichne ich Fragen, die bereits die Welt, in der sie beantwortet werden können, bereits vorgeben oder zumindest nahelegen. So wird aus der Frage: Wie können wir die Bedeutung von M. für CCC bewerten? Die Prüfungsfrage: Wie wichtig ist M. für den Umsatz von CCC? Hier wird schon die Welt des Marktes als der Raum, in dem eine Prüfung durchgeführt werden kann, vorgegeben. Auf die Frage „Wie können wir die Bedeutung von M. für CCC bewerten?“ könnte allerdings genau so gut die Prüfungsfrage „Wie viele Mitglieder von CCC halten M. für wichtig?“, die eine Prüfung in der Welt der Bekanntheit nahelegt, folgen. Eine Prüfungsfrage ist in den meisten Fällen noch immer so unbestimmt, dass zu ihrer Beantwortung mehrere unterschiedliche Prüfungsarrangements in Frage kommen. Im oben beschriebenen Fall wären das die Prüfungsarrangements „Wie viel Prozent vom CCC Umsatz ist auf Martins Arbeit zurückzuführen?“, sowie „Wie sieht Martins Performance in der Schweiz im Vergleich zu dem Umsatz in deutschen Großstädten aus?“. In Prüfungsarrangements wird eine „Richtigkeit“ abgeprüft, in dem Prozess davor wird die Frage der „Gerechtigkeit“ (in welcher Welt?) geklärt.

Die Prüfungsfrage „Wie wichtig ist M. für den Umsatz von CCC“ wird im weiteren Verlauf nicht mehr aufgegriffen oder beantwortet. Das liegt einerseits daran, dass in der Diskussion noch viele andere Fragen kontrovers diskutiert werden und sich die CCC Mitglieder sich nicht auf eine Reihung der Fragen nach Priorität einigen können. Es liegt vielleicht auch daran, dass gar nicht klar ist, welche Folgen eine Antwort dieser Frage auf die Frage nach Lohnerhöhung ja oder nein und auch auf die Frage nach Flaschenpreiserhöhung ja oder nein hätte.

Insgesamt ergibt sich aus der Diskussion, dass die Mitglieder des CCC sich nicht auf eine „Formel“ einigen können, die ersichtlich macht, wie Leistungen von Sprechern zu ihrer Entlohnung in Beziehung stehen. Aus der Analyse der Diskussion wie auch der für den CCC relevanten Rechtfertigungslogiken ergibt sich, dass diese Unmöglichkeit der Einigung auf zwei Faktoren zurückzuführen ist: (1) Zum einen ist CCC seit seinen Anfängen durch eine tief greifende Ambivalenz geprägt, schließlich ist das erklärte Ziel von CCC zu zeigen, dass wirtschaftliches Handeln mit moralischen Grundsätzen wie der radikalen Inklusion aller Betroffenen vereinbar ist. CCC organisiert die Produktion und Distribution von Getränken, gleichzeitig hat die Motivation der engagierten Kollektivist*innen nur wenig mit den Getränken an

sich zu tun und noch weniger mit der Generierung von Profit. Das Ziel, ein Marktunternehmen und gleichzeitig ein soziales Kollektiv zu sein, ist in der Theorie nicht erreichbar, in der Praxis wird es durch Kompromiss-Arrangements ermöglicht und dadurch, dass es in bestimmten Bereichen zu keiner klaren Festlegung auf eine Rangordnung von Rechtfertigungsordnungen kommt.

(2) Die Weigerung, sich auf ein bestimmtes Prüfungsarrangement für den Sprecher einzulassen, lässt sich auch darauf zurückführen, dass der Sprecher, der mehr Aktivist als Auftrags- oder Arbeitnehmer ist, zentral ist, um aus dem CCC eine virtuelle Gemeinschaft zu machen. Während prinzipiell auch Endkund*innen an den Diskussions- und Entscheidungsprozessen im Online-Board teilnehmen können, beteiligen sich langfristig nur Menschen, die in irgendeiner Form in den Produktions- und Distributions-Prozess eingebunden sind, davon sind viele Sprecher. Würde die Rolle des Sprechers stärker „festgestellt“ werden, würden dadurch viele Menschen, die sich über gelegentliches Engagement für CCC mit diesem verbunden fühlen, aufgrund der stärkeren Formalisierung und Festlegung auf bestimmte Abläufe, diese Rolle nicht mehr erfüllen können oder wollen.

Fazit

In diesem Beitrag habe ich die Konventionentheorie als einen praxistheoretischen Ansatz, der sich dazu eignet, Organisationen zu untersuchen, vorgestellt. Die Konventionentheorie bietet im wesentlichen zwei Analyseperspektiven auf Organisationen: Einerseits bieten sich die Welten von Boltanski und Thévenot an, um Organisationen daraufhin zu untersuchen, welche unterschiedlichen Ordnungs- und Rechtfertigungslogiken in einer Organisation vorhanden sind, sowie auch um deren Beziehungen und die relative Bedeutung einzelner Welten zu verstehen. Ausgehend von diesem Ansatz eignet sich die Konventionentheorie für die komparative Analyse verschiedener Organisationen. Mit den Konzepten der Form-Investition und des Kompromiss-Arrangements, kann darüber hinaus gezeigt werden, an welchen Stellen Organisationen in ihren Praktiken Rechtfertigungsordnungen institutionalisieren, bzw. den Kompromiss zwischen Rechtfertigungsordnungen institutionalisieren. Darüber hinaus bieten die Konzepte der Prüfung, der Kritik, des Kompromisses und des lokalen Arrangements nützliche Werkzeuge um die pragmatischen Prozesse, die Aushandlungen, in denen Situationen und Praktiken kritisiert, legitimiert und neu geordnet und „festgestellt“ werden, zu verstehen. Die Konventionentheorie erlaubt es damit, sowohl den Prozess der „Rechtfertigungsarbeit“ (vgl. Jagd 2011) zu analysieren, wie auch die in Forminvestitionen festgestellten, institutionalisierten Rechtfertigungsordnungen, auf die sich Akteure in ihren Praktiken beziehen.

Literatur

- Boltanski, L. 2010: Soziologie und Sozialkritik. Berlin: Suhrkamp.
- Boltanski, L., Thévenot, L. 2007: Über die Rechtfertigung. Eine Soziologie der kritischen Urteilskraft. Hamburg: Hamburger Edition.
- Dequech, D. 2005: Cognition and valuation: Some similarities and contrasts between institutional economics and the economics of conventions. *Journal of Economic Issues*, 39. Jg., Heft 2, 465–473.
- Desrosières, A. 2011: The economics of convention and statistics: The paradox of origins. *Historical Social Research/Historische Sozialforschung*, 64–81.

- Diaz-Bone, R., Thévenot, L. 2010: Die Soziologie der Konventionen. Die Theorie der Konventionen als ein zentraler Bestandteil der neuen französischen Sozialwissenschaften. Trivium, 5. Jg., Heft 1.
- Eymard-Duvernay, F., Favereau, O., Orléan, A., Salais, R., Thévenot, L. : 2010: Werte, Koordination und Rationalität: Die Verbindung dreier Themen durch die »Économie des conventions«. Trivium. Revue franco-allemande de sciences humaines et sociales – Deutsch-französische Zeitschrift für Geistes- und Sozialwissenschaften, Heft 5.
- Favereau, O., Lazega, E. (Hg.) 2002: Conventions and structures in economic organization. Markets, Networks and Hierarchy. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Jagd, S., 2011: Pragmatic sociology and competing orders of worth in organizations. European Journal of Social Theory, 14. Jg., Heft 3, 343–359.
- Knoll, L. (Hg). 2015: Organisationen und Konventionen: Die Soziologie der Konventionen in der Organisationsforschung. Heidelberg: Springer VS.
- Schatzki, T. R. 2001: Introduction: Practice theory. In T. R. Schatzki, K. Knorr-Cetina, E. Von Savigny: The practice turn in contemporary theory. New York: Routledge, 1–15.
- Thévenot, L. 1984: Rules and implements: Investment in forms. Social Science Information, 23. Jg., Heft 1, 1–45.
- Thévenot, L. 2001: Organized complexity conventions of coordination and the composition of economic arrangements. European Journal of Social Theory, 4. Jg., Heft 4, 405–425.