

# Grüne Kritik, emphatischer Protest, moderne Organisation

Spannungsreiche organisationale Einhegung jugendlicher Klimaprotestbewegungen am empirischen Fall universitärer Green Offices

Julia Elven

*Beitrag zur Ad-Hoc-Gruppe »Meine Oma ist 'ne alte Umweltsau! Attribution politischer Verantwortung und Begründung politischer Aktion in aktuellen Umweltbewegungen«*

## Einleitung

Der emphatische Protest der Fridays-for-Future-Bewegung ist angesichts seiner medialen Verbreitung, politischen Responsivität und affektiven Wirksamkeit insbesondere im Bildungsbürgertum so bemerkenswert, dass Versuche der Vereinnahmung – ungeachtet der ausgeprägten Abgrenzungsstrategien der Bewegung – nicht ausblieben (Rucht 2019; Grupp et al. 2020). Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob es sich bei – explizit mit studentischem Personal und dem oft deutlichen Verweis auf einen studentischen Gründungsimpuls ausgestatteten – sog. universitären Green Offices um das von organisationalen Realprozessen weitestgehend entkoppelte Aufgreifen eines gesellschaftlichen Imperativs (Perrow 1970) oder gar um organisationale Hypokrisie handelt (Brunsson 1989). Der vorliegende Beitrag stellt die These auf, dass Organisationen aufgrund ihrer spezifisch modernen Beschaffenheit ökologische Kritik durchaus ernsthaft aufgreifen und in Bearbeitungsprozesse übertragen können, dass dies jedoch für das *In-Praxis-Bringen* ökologisch-sozialer Werteorientierungen, vor allem wenn sie einem modernistischen Weltzugang widersprechen (Adloff und Neckel 2019), nicht unbedingt herausforderungsärmer ist. Im Folgenden wird zunächst (1) das *moderne Praxisarrangement Organisation*, insbesondere dessen praxisspezifizierendes, kompromisserzeugendes, formalisierendes und konventionalisierendes Potenzial betrachtet. Sodann wird (2) *grüne Kritik* (Chiapello 2013) und die hieran in Teilen anschließende Protestbewegungen *Fridays for Future* als Perspektive vorgestellt, die sich bisweilen in Opposition zu moderne-kulturellen Grundannahmen begibt. Schließlich wird (3) mit Rekurs auf eine empirische Fallstudie zu universitären Green Offices das Problem einer modernistischen Einhegung implizit moderne- bzw. modernisierungskritischer Positionen verdeutlicht.

## Die organisationale Produktion von Richtigkeit und Rationalität

Auch unter Voraussetzung der vernünftigen Einsicht, dass wir uns in einer sich global zuspitzenden ökologischen Problemlage befinden, ist die Frage, welches Handeln mit Blick auf die Klimakrise als rational zu betrachten ist, nicht eindeutig zu beantworten. Das Aufgreifen einer der gegenwärtig konkurrierenden Zukunftsstrategien – seien es modernistische Varianten wie der Green New Deal, radikal-transformatorische bis revolutionäre Post-Wachstums-Ansätze oder ungleichheitspräventive und niedergangsverwalterische Auseinandersetzungen (Franzen 2019; Chomsky und Pollin 2020; Paech 2005; vgl. auch Adloff und Neckel 2019) – schafft eine bisweilen nur sehr unzureichende alltagsweltliche Anbindung, zumal die Konkurrenz der Perspektiven den Bewertungsrahmen potenzieller Handlungsstrategien veruneindeutigt. Insofern ist Nachhaltigkeit zwar ein genereller Wert bzw. eine allgemeine Zieldimension, gemessen an ihrer Desirabilität jedoch unzureichend in gesellschaftliche Strukturen und Alltagsroutinen jenseits von Bekenntnispraktiken eingebettet (Ametowobla et al. 2021; Blühdorn 2020; Elven und Schwarz 2023).

Rationales Verhalten – hierauf verwies Niklas Luhmann (2019, S. 204) – „[setzt] ein ‚framing‘ voraus [...], das das Individuum nicht in sich selbst und schon gar nicht in der Reflexion auf eigene Präferenzen oder auf vernünftige Gründe finden kann“, zumal die Komplexität der Gesellschaft die Formulierung „allgemeingültiger Kriterien“ dermaßen erschwere, dass die Resultate sich in ihrer Abstraktheit nicht als handlungsleitende Prinzipien eignen; insofern ist eine Kontextualisierung und in diesem Zuge Konkretisierung von (Handlungs-)Rationalitäten angezeigt, wobei insbesondere Organisationen Orte einer solchen „Respezifikation von gesamtgesellschaftlich einleuchtenden, aber zu allgemein gerateten Kriterien“ darstellen (ebd.). Damit ist Rationalität nicht ausschließlich auf funktional-vernünftige, sondern auch auf normativ *richtige*, z.B. feldspezifisch zu rechtfertigende Denk- und Handlungsstrukturen bezogen. Bei einer solchermaßen organisational ermöglichten (Re-)Spezifikation geht es – praxistheoretisch betrachtet – nur im Grenzfall um die Durchsetzung und Etablierung einer einzigen Logik, die als vernünftig markiert und in eine konkrete Handlungsrationale übersetzt wird. Vielmehr geht es um das Aushandeln, Herstellen und Routinisieren von Praxisarrangements (Handlungsdispositionen, Wissen, Konventionen, formale Regeln, Technologien, Räume, Apparate und Artefakte etc.), die durchaus unterschiedliche Rationalitäten auf sich vereinen und unterschiedliche Verständnisse von *richtig*, *gut* und *gerecht* einbinden können (z.B. Boltanski und Chiapello 2006; Suckert 2015).

In dieser konventionenanalytischen Hinsicht können Organisationen als Kompromissmaschinen verstanden werden (Thévenot 2001; vgl. auch Knoll 2015; Diaz-Bone und Favereau 2019), die auf dem Schnittfeld unterschiedlicher sozialer Logiken und Rechtfertigungsordnungen eine freilich immer prekär bleibende praktische Vermittlungs-, Koordinations- und Stabilisierungsleistung vollbringen. Die entstehenden Kompromissobjekte – Praxisarrangements, arrangiert etwa um eine neue Richtlinie, eine neue Stabstelle, eine neue Innenarchitektur – organisieren, welches Handeln im Sinne der kontextuell als relevant durchgesetzten Richtigkeits- und Gerechtigkeitsauffassungen als rational gelten kann, nicht zuletzt auch mit Blick auf den funktional-vernünftigen Zweck-Mittel-Einsatz zur Herstellung der jeweiligen Richtigkeit. Dieses organisationale Primat formaler Rationalität im Sinne Max Webers ist insofern nachvollziehbar, als sie eine „Tiefenstruktur der modernen Gesellschaft bildet, [...] die den unterschiedlichen gesellschaftlichen Prozessen und Bereichen eine gleichartige Prägung verleiht“ (Türk et al. 2006, S. 24), wobei Organisationen aufgrund ihrer Schnittfeld-Positionierung nicht unter anderem, sondern *insbesondere* die universalisierte und insofern (dem Anspruch nach) allumfassende moderne Sprache der instrumentellen Vernunft sprechen.

Organisationale Rationalitätserzeugung gelingt bei umkämpften Gegenständen jedoch zumeist nur auf der (fragilen) Grundlage kompromissbasierter, möglichst allseitiger und weitreichender Anerken-

nung. Solch eine zunächst durchaus prekäre (formale) Rationalität stabilisiert sich, wenn sowohl organisationale Strukturen als auch Denk-, Wahrnehmungs- und Handlungsdispositionen der Organisationsmitglieder eine Routinisierung der Praxisarrangements und in diesem Zuge Normalisierung der konstellierten Rechtfertigungsordnungen ermöglichen, d.h. wenn organisationales Lernen das Kompromissobjekt und die darin erzeugte Rationalität stabilisiert (Elven i.E.). Organisationales Lernen ist konventionenanalytisch betrachtet also mehr als die inkrementelle Verbesserung organisationaler Prozesse oder das diskontinuierliche (Anpassungs-)Lernen in Folge disruptiver Umwelteinflüsse:

„Wenn der konventionenanalytische Ansatz jede Organisation als ein Dispositiv zur Umwandlung von individuellem Lernen in kollektives Lernen charakterisieren will (und umgekehrt), so geschieht dies im Wesentlichen, um die Voraussetzung zu schaffen, die Organisation als Manifestation eines bestimmten Typs sozialer Beziehung theoretisieren zu können, der das dynamische Verhältnis zwischen Effizienz und Gerechtigkeit strukturiert.“ (Favereau 1995, S. 111, Übersetzung J.E.)

Luc Boltanski und Ève Chiapello (2006) haben in ihrer Studie *Der neuen Geist des Kapitalismus* gezeigt, dass sich organisationale Praxismuster und Konstellationen von Rechtfertigungsordnungen massiv transformieren und dass diese Transformationen weit über Wirtschaftsorganisation und das ökonomische Feld hinaus mit gesellschaftlichen Wandlungsprozessen verbunden sein bzw. diese in spezifischer Form produzieren können. Als einen wichtigen Ausgangspunkt markieren die Autor\*innen Kritik: „Kritik, die dem Kapitalismus entgegengebracht wird, [...] zwingt [ihn dazu], sich zu rechtfertigen und sich als wünschbar darzustellen“ (Boltanski und Chiapello 2001, S. 463) wobei sich (Arbeits-)Organisation als wesentlicher Kontext abzeichnet, in dem neue Rechtfertigungsmuster konkretisiert und neue Praktiken als wünschbare Praxis hervorgebracht bzw. objektiviert werden. Welche Prozesse sind nun diesbezüglich mit Blick auf die öffentlich vernehmliche *ökologische bzw. grüne Kritik* zu beobachten?

## Grüne Kritik und emphatischer Protest

### Grüne Kritik

In der französischen *Économie des conventions* werden Rechtfertigungsmuster, die an ökologischen Prämissen orientiert sind, als grundlegendes modernes Gerechtigkeitsprinzip diskutiert – analog zu jenen Prinzipien, die Luc Boltanski und Laurent Thévenot (1991) in *Über die Rechtfertigung* oder Boltanski und Chiapello in *Der neue Geist des Kapitalismus* herausgearbeitet haben. In einem empirischen Vergleich US-amerikanischer und französischer Umweltdebatten arbeiten Laurent Thévenot, Michael Moody und Claudette Lafaye (2000, S. 257) solch eine *grüne Rechtfertigungsordnung* folgendermaßen heraus:

„Actions or entities are worthy, with regard to this ‘green’ justification, when they support or reflect the principles of environmentalism or ‘green-ness’, e.g. clean/non-polluting, renewable, recyclable, sustainable, and in harmony with nature. Justifications based on environmentalism consider the general good of humanity to be advanced through a sensitivity to environmental issues and consequences, protection of wilderness, stewardship of environmental resources, and cultivation of various attachments to nature, the land, or the wild. Strictly green arguments, beyond the level of integrating the environment into other sorts of non-green justifications, posit a unique type of dependency which assumes more than simply a spatial interaction of

humanity with the natural world, but also a temporal extension of humanity by way of an implicit and explicit reference to future generations.”

Die Institutionalisierung dieser Grundlogik zeigt sich etwa im sog. *Brundtland-Bericht* der Vereinten Nationen, *Our Common Future* (World Commission on Environment and Development 1987), in dem das Prinzip der globalen und generationalen Gerechtigkeit betont wird, oder jüngst im sog. *Klimaurteil* des Bundesverfassungsgerichts, das zwecks *intertemporaler Freiheitssicherung* bei der Klimagesetzgebung interveniert (vgl. Calliess 2021). Jenseits solcher institutionalisierten und damit weitestgehend verallgemeinerten Grundprinzipien zeigt sich allerdings innerhalb der grünen Rechtfertigungslogik eine durchaus große Bandbreite unterschiedlicher *Richtigkeiten* bzw. Rationalitäten, deren moderate Positionen auf die Menschheit als Referenzgruppe verweist, während in radikaleren Varianten Gerechtigkeitsprinzipien auf alle Spezies ausgeweitet werden, also eine Abkehr vom anthropozentrischen Weltbild gefordert wird (Thévenot et al. 2000; vgl. auch Haraway 2015; Latour 2020). Eine ähnliche Differenzierung zeigt sich im Stellenwert kapitalistischer Produktions- und Ordnungsstrukturen, die – je nach Standpunkt – genutzt oder überwunden werden müssen (Adloff und Neckel 2019). Gerade letztere Position arbeitet Ève Chiapello als Ausgangspunkt gegenwärtiger kapitalistischer Adaptionsprozesse heraus, deren Internalisierungsstrategien besonders heikel sind, da die ökologische Kapitalismuskritik in ihrer Grundsätzlichkeit kaum zu überbieten ist: “The focus is no longer on indignation at the worker’s lot, the destructive selfishness of the dominant classes or the disciplinary nature of society. Capitalism, by its very operation, is leading directly to destruction of our civilisation.” (Chiapello 2013, S. 73–74)

## Fridays for Future

Die grüne Kapitalismuskritik fällt nicht nur in kapitalismuskritischen Maßstäben besonders grundlegend aus, sie bildet auch im Rahmen der Klimaproteste – ähnlich wie die Forderung nach der Abkehr von anthropozentrischen Weltbildern – eine besonders weitreichende Forderung unter anderen, bisweilen weitaus weniger tiefgreifenden kritischen Haltungen. Für Protestbewegungen wie *Fridays for Future*, *Extinction Rebellion* oder *Letzte Generation* stellt diese Spannweite eine Herausforderung dar – nicht nur mit Blick auf die Kohäsion der Protestgruppen, sondern auch hinsichtlich der Akzeptanz in der Bevölkerung. Insofern ist es nicht verwunderlich, dass Dieter Rucht (2019, S. 8) den medialen Erfolg und das hohe Aktivierungspotenzial von Fridays for Future unter anderem auf die „relativ enge, Systemfragen weitgehend ausklammernde thematische Begrenzung“ zurückführt<sup>1</sup>. Als Protestbewegung zeichnet sich Fridays for Future außerdem durch die erfahrungsbezogene, Authentizität generierende, partizipative, oft emotionale Bekundung eines Widerspruchs aus (Baringhorst und Yang 2020), durch eine „Nein-Stellungnahme“ also, die nicht durch institutionalisierte Nein-Stellungnahmen abgedeckt ist (Nassehi 2020, S. 35): Auch hier zeigt sich die Besonderheit, dass der Protest dabei zwar *das System* resp. konkrete gesellschaftliche Instanzen (insbesondere die Politik) adressiert, im Grunde aber „keine Systemkritik, sondern die Kritik einer Lebensform“ darstellt, was möglicherweise die „viel radikalere“ Ausrichtung ist, vor allem aber die Frage nach der richtigen bzw. vernünftigsten Interventionsstrategie offenlässt.

---

<sup>1</sup> Die 2019 aufgestellten „allgemeinen Forderungen“ lauten: „Nettonull 2035 erreichen – Kohleausstieg bis 2030 – 100% erneuerbare Energieversorgung bis 2035“. Diese wurden um „Forderungen für die ersten 100 Tage der neuen Bundesregierung“ aktualisiert und ergänzt z.B. um die Punkte „sozialverträgliche[r] Ausstieg aus allen fossilen Energien in Deutschland“, „Einleiten einer radikalen, sozial gerechten Mobilitätswende“ und „[d]as Übernehmen globaler Verantwortung“ (<https://fridaysforfuture.de/forderungen/>). Es findet also eine Hinwendung zu ungleichheits- bzw. teilhaberelevanten Fragen statt. Systemkritiken (insbesondere Kapitalismuskritik) werden zwar auf den Demonstrationen sichtbar (vgl. z.B. Balcerowiak 2019), gehören jedoch nicht zu den generellen Kernanliegen.

Fridays for Future ist also in vielerlei Hinsicht eine anschlussfähige Protestbewegung, wie auch die diversen Solidarierungsgruppen veranschaulichen (z.B. „Students, Parents, Scientists, Psychologists, Entrepreneurs, Architects, Artists etc. for Future“, Rucht und Rink 2020, S. 107). Neben der affizierenden, die *Welt der Inspiration* adressierenden Qualität emphatischer kindlicher und adoleszenter Anklage (vgl. Boltanski und Thévenot 2007), hängt dies nicht zuletzt auch mit der friedfertigen Protestpraxis zusammen (Rucht 2019), die in einem scharfen Kontrast zu den zum Teil durchaus gewaltbezogenen bildlichen und sprachlichen Problemadressierungen steht. Der Kontrast, aber auch der Gewaltrekurs selbst, erzeugen eine besondere Nachdrücklichkeit, die mit dem Selbstverständnis gewaltfreier moderner Rationalität bricht.

## Gewalt als Element des emphatischen Vortrags grüner Kritik

Auch wenn Bewegungen „nicht als historische Subjekte im emphatischen Sinn“ betrachtet werden können (Teune 2008, S. 529), sie also nicht als aus spezifischem Zeitgeist, gesellschaftlichem Grundkonflikt und der mitreißenden Empörung des Moments geborene überindividuelle Wesenheit missverstanden werden sollten, so *verkörpern* sie doch den zentralen modernen Topos eines gestaltbaren sozialen Wandels (Schmincke 2022, S. 427). Wenngleich sie also nicht als Gefolge historischer Kämpfe um emanzipatorische, demokratische oder pazifistische Entwicklung generalisiert werden können, beziehen sie ihren eindringlichen, vehementen, leidenschaftlichen – *bewegten* – Ausdruck und mithin ihr emphatisches Potenzial aus dem Wunsch nach einem grundlegenden sozialen Wandel (bzw. dessen Verhinderung). Richtigkeit und Legitimität generiert die Einforderung von Veränderung – ungeachtet des Umstandes, dass sie gegen die Interessen anderer durchgesetzt würde (Tilly 2004), – aus dem Verweis auf übergeordnete Vernunft oder generelles Unrecht. Hierin scheinen durchaus Muster einer längst in *pragmatische* und *kritische* Aspekte zerfallenen *emphatischen Aufklärung* auf (Beck und Bonß 1984, S. 386 Hervorh. i. O.), die „es erlaubt, die Welt als eine *produziert-produzierbare* zu begreifen, wobei *Vernunft* als natürliches Begründungsfundament und als normatives Ziel vorgestellt wird. ‚Vernünftig‘ zu sein bedeutet zugleich, die Welt zu verändern, sie in eine ‚vernünftige‘ zu verwandeln.“ Dieser Anspruch gewinnt nicht zuletzt in Abgrenzung gegen den *unvernünftigen Feudalismus*, d.h. gegen Unfreiheit, Willkür etc., an Ausdrucksstärke und verliert mit dem Spürbarwerden von Verelendung und Entfremdung im Kontext kapitalistischer Produktion wieder an Überzeugungskraft.

Die Abgrenzung gegen feudale Strukturen und das kontrastive Herausarbeiten von Vernunft bzw. vernunftentfaltendem Fortschritt gelingt also vor allem auch durch das Externalisieren von Gewalt, eine Differenzlinie und zugleich Überwindungserzählung, die sich in der Selbstthematisierung von Moderne fortschreibt (Elias 1976). Moderne Normalität wird gewaltfrei entworfen und Gewalt insofern – auch in der soziologischen „Welterzeugung“ – als ein „gesellschaftstheoretisch irrelevantes Devianzphänomen“ bzw. als Merkmal nicht-moderner Kontexte, seien dies vormoderne Epochen oder (noch) nicht modernisierte Weltregionen, gekennzeichnet (Koloma Beck 2022, S. 15). Daher erzeugen Proteste, die für unnachlässige Pazifizierung eintreten oder gewaltsame Regime anklagen in modern aufgefassen Gesellschaften einen besonderen Nachdruck: Sie sprechen mit der (modernen) Stimme der Vernunft und zwar in einem Modus, der die gemeinhin voneinander getrennten pragmatisch-aufklärerischen und kritisch-aufklärerischen Rationalitäten (Beck und Bonß 1984) emphatisch zusammenbringt. Diesbezüglich geben die Fridays for Future ihrem Gewaltrekurs eine besondere Wendung: Nicht nur konterkarieren und verkehren sie das Narrativ eines modernen Entwicklungspfad hin zu einer besseren, zunehmend gewaltfreien Zukunft („weil ihr uns die Zukunft klaut“), sie machen sowohl für die schlechten Zukunftsaussichten als auch für die bereits einsetzende zerstörerische (Natur-)

Gewalt – z.B. Brände in Australien und im Amazonasgebiet<sup>2</sup> – eine spezifische moderne Lebensform verantwortlich. Damit greifen sie für moderne Kulturen typische Temporal- und Spatialschemata an.

## Moderne Einhegung des emphatischen Protests: Green Offices als organisationale Schnittstelle zwischen Kritik und Projekt

Diese grundsätzliche, nicht nur die Richtigkeit und Gerechtigkeit im Umgang mit dem Klimawandel anzweifelnde, sondern auch das Selbstverständnis einer gewaltsuspendierenden Moderne unterlaufende Kritik findet nun neben anderen Nachhaltigkeitsperspektiven Eingang in die diskursive bzw. praktische Produktion verschiedener sozialer Felder – etwa der Politik, Bildung, Wissenschaft, Wirtschaft. Einen wesentlichen Bearbeitungskontext bilden dabei Organisationen: Sie stellen moderne Praxisarrangements dar, deren spezifische Disposition darin besteht, praktische Diskordanzen aufzugreifen, sie als Koordinations- und Kooperationsprobleme zu (re-)formulieren und einer formal-rationalen Lösung zuzuführen (Bruch et al. 2011). Dabei überführen sie jedoch die Kritik *an* modernen Strukturen *in* moderne Prozessstrukturen und entschärfen sie auf diese Weise. Dies soll am Beispiel aus einer vergleichenden Fallstudie zu universitären Green Offices verdeutlicht werden<sup>3</sup>.

Im engeren Sinne handelt es sich bei universitären Green Offices<sup>4</sup> um organisationsinterne Nachhaltigkeitsbüros, die auf einem spezifischen Konzept basieren und – unterstützt durch eine (u.a. digitale) Vernetzungsplattform, die unter dem Namen *Green Office Movement*<sup>5</sup> firmiert – international vernetzt sind. Sie werden zumeist von Studierenden initiiert und (mit-)geleitet und sollen diese in die Lage versetzen, sich mit ihren nachhaltigkeitsbezogenen Forderungen, Ideen, Transformationsbestrebungen etc. einbringen zu können (Leal Filho et al. 2019). Diese Idee geht auf eine studentische Initiative an der Universität Maastricht zurück: 2010 wurde dort ein studentisch geleitetes und von der Universität finanziertes Nachhaltigkeitsbüro eingerichtet (Spira und Baker-Shelley 2015). Durch die Verbreitung ähnlicher Initiativen, vor allem aber auch durch die Netzwerkarbeit der 2012 gegründeten Non-Profit-Organisation *rootAbility*<sup>6</sup> wurde ein Basiskonzept verfestigt (Struktur, Finanzierung, Handlungsziele etc.) und die Grundkonstellation des (mindestens zum Teil) studentischen Kernteams, das durch Universitätspersonal unterstützt und verstetigt wird, als Schlüsselement und Alleinstellungsmerkmal der Green Offices umrissen (Grahl et al. 2020; UHS 2016). In der Praxis haben sich verschiedene Vari-

<sup>2</sup> Dabei werden durchaus verschiedene Formen von Gewalt thematisiert (Galtung und Fischer 2013) – gegen *Leib und Leben* im Verweis auf die zunehmende Unbewohnbarkeit mindestens ganzer Weltregionen („stop denying earth's dying“; Der Spiegel 2019), aber auch mittelbar gegen die *Freiheit* bzw. die freie *Identitätsentfaltung* indem die Entsicherung künftiger Kontexte kritisiert wird (“We demand [...] the right to a safe environment“; Friedrich Verlag 2019), und selbstverständlich auch gegen das *ökologische Gleichgewicht*, denn die Anklage des Protests schließen auch Tiere und ganze Ökosysteme wie die Arktis, Regenwälder etc. (z.B. mit Bildern brennender Tiere oder des brennenden Amazonas; Rhein-Neckar-Zeitung 2020) mit ein.

<sup>3</sup> Die Fallstudie wurde im Rahmen des Forschungsprojekts „Doing Sustainability by Doing Organization: Hochschulorganisationales Lernen als praktische (Re-)Spezifikation von Nachhaltigkeit“ durchgeführt (gefördert durch die ETI-Initiative der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg; 2022–2023). Auf Basis der Analyse von Strategiepapieren und Prozessdokumentationen sowie qualitativer Interviews (Stake 2006) wurde die Green-Office-Struktur in ihrer Spannweite zwischen internationaler Netzwerkorganisation und standortspezifischem Büro untersucht, wobei zwei konkrete Green Offices einbezogen wurden, die hinsichtlich ihrer Einbindungstiefe in das internationale Netzwerk divergieren.

<sup>4</sup> Die Bezeichnung *Green Office* ist nicht geschützt und daher firmieren auch im akademischen Feld unterschiedliche organisationale Formate unter diesem Begriff.

<sup>5</sup> Vgl. <http://www.greenofficemovement.org>

<sup>6</sup> Im August 2019 wurde *rootAbility* in das internationale Netzwerk „Students Organizing for Sustainability“ überführt, einen in Dänemark registrierten, studentisch geführten gemeinnützigen Verein, der die netzwerkbezogenen Informations- und Bildungsaufgaben der Green Office Movement übernommen hat (Workshops, Beratung etc.) und mit zahlreichen insbesondere europäischen Studentennetzwerken vernetzt ist ([www.greenofficemovement.org/sos/](http://www.greenofficemovement.org/sos/)).

anten der Green Offices herausgebildet und bisweilen konstituieren sich unter diesem Namen auch universitäre Projekte und Büros, die nur sehr lose am konzeptionellen Rahmen bzw. dem zugehörigen Netzwerk orientiert sind (Adomßent et al. 2019). Die von mir untersuchten Fälle zeigen jedoch, dass auch bei einer nur cursorischen Anbindung die Konzepte der *Green Office Movement* durchaus zur Kenntnis genommen werden und punktuell auf Bildungs- oder Vernetzungsangebote zurückgegriffen wird.

## Isomorphie und Vereinheitlichung

Die übergreifende Plattform bzw. das Netzwerk der Green Offices versteht sich explizit als internationale Bewegung (*Green Office Movement*). Den Protestcharakter der Fridays-for-Future-Bewegung teilt sie jedoch nicht, sie bezieht ihr Movens also weniger aus der emphatischen Basiskritik als vielmehr aus einer enthusiastischen Proaktivität. Entsprechend handelt es sich auch um sich zwar überschneidende, aber nicht um deckungsgleiche Akteursgruppen<sup>7</sup>. Die Green Office Movement beginnt im Gestus der engagierten Aktivität bereits mit der Übersetzung vager Anliegen einer grünen Transformation in organisierte Nachhaltigkeit, indem sie ihre zentrale Vision in Form eines arbeitsteiligen Prozesses entwirft: Während Wissenschaftler\*innen „mit NGOs, Unternehmen und Städten zusammen[arbeiten], um Antworten auf Nachhaltigkeitsherausforderungen zu finden“, d.h. sowohl Nachhaltigkeitsprobleme als auch deren Lösungen definieren und auf diese Weise organisational anschlussfähig machen, „inspirieren“ Lehrende, unterstützt von Mitarbeiter\*innen, „Studierende dazu, Nachhaltigkeitsthemen aus einer multidisziplinären Perspektive zu betrachten und durch Projekte praktisch zu erfahren“, d.h. sie projektieren und bearbeiten die definierten Probleme gemeinsam mit den Studierenden, die sich auf diese Weise lernend „mit Nachhaltigkeitsthemen in Kursen, Studierendengruppen und Praktika [beschäftigen]“; auch die Hochschulleitung ist involviert: sie „macht Nachhaltigkeit zu einem zentralen Bestandteil der Hochschulstrategie und stellt Mittel für ihre Umsetzung zur Verfügung“, priorisiert, administriert und finanziert also die Organisation nachhaltiger Entwicklung (rootAbility und Leuphana Universität Lüneburg 2019, S. 2).

Mit Blick auf die universitäre Praxis deutet sich jedoch an, dass Nachhaltigkeitsthemen der Green Offices nicht oder zumindest nicht ausschließlich standortbezogen durch Wissenschaftler\*innen und regionale Netzwerke identifiziert und *bottom up* bearbeitet werden; vielmehr zeigt sich – nicht zuletzt aufgrund der relativen Strukturgleichheit universitärer Organisation – ein durch das Netzwerk verstärkter Isomorphismus (DiMaggio und Powell 1983): Projekte wie regionale und/oder vegane Angebote in der Mensa, die explizite Einbindung der Nachhaltigkeitsthematik in Studiengänge, nachhaltige Mobilitätsrichtlinien oder auch organisationale Nachhaltigkeitsberichte verbreiten sich nicht nur über Best-Practice-Beispiele der Green Office Movement (rootAbility und Leuphana Universität Lüneburg 2019) und informell über die vernetzten Student\*innen, wie die Interviewpartner\*innen darlegen, sondern auch über die Universitäten selbst, die jenseits etwaiger Nachhaltigkeitsbüros Institutionalierungsprozessen in Sachen Nachhaltigkeit unterliegen. Die (Re-)Spezifikation und Bearbeitung von Nachhaltigkeit in Form einzelner modularer Projekte (von A wie *Abfallvermeidungsplan* bis Z wie *Zusatzqualifikation Nachhaltigkeit*; vgl. ebd., S.15) tendiert also zur Vereinheitlichung. Dies macht sie handhab- und bearbeitbar, überführt sie aber unweigerlich in formal-rationale und mithin spezifisch moderne Strukturen, die einer grundsätzlichen Nein-Stellungnahme, der Kritik an der gegenwärtig dominierenden modernen Lebensform, aber auch radikaleren Transformationsbestrebungen wie der Dezentrierung des Menschen oder Postwachstumsentwürfen den Boden entziehen.

---

<sup>7</sup> In einem der beiden Vergleichsfälle rekrutieren sich die studentischen Mitarbeiter\*innen durchaus aus dem Umfeld der Students- bzw. Fridays-for-Future-Bewegungen, während im anderen Fall eine explizite Distanzierung von den Praktiken der Protestgruppen vorgenommen wird.

## Organisationale Herstellung von Prozessierbarkeit

Tatsächlich ist die Übertragung von Nachhaltigkeitsbestrebungen und des (allgemeinen) Wunsches nach ökologischer Transformation in organisationale Strukturen erklärtes Ziel und Erfolgsstrategie der Green Office Movement: Die Grundelemente des Green-Office-Konzepts sind darauf ausgerichtet, eine offizielle organisationsstrukturelle Einbindung, ein organisationales Mandat, sowie finanzielle, personale und räumlich-materielle Ressourcen zu erlangen (Grahl et al. 2020), um Sichtbarkeit und Arbeitskapazitäten, vor allem aber auch die Legitimität zu erhöhen (rootAbility und Leuphana Universität Lüneburg 2019). Auf diese Weise machen sie die Nachhaltigkeitsbelange von Studierenden überhaupt erst als organisationale Aufgaben sicht- und prozessierbar. Eine studentische Mitarbeiterin formuliert dies folgendermaßen:

„da merkt man das dann halt, dass es auch voll wichtig ist so an der Uni verankert zu sein, damit man auch mal aus nem höheren Rang so ne E-Mail schreiben kann und dann ist die Sache auch erledigt. Also wir haben das jetzt schon öfters gehabt, dass dann auf die studentischen E-Mails keiner geantwortet hat. [...] Also manchmal braucht es schon die höhere Hackordnung in der Uni um Sachen erledigt zu bekommen. Und das ist einerseits als Studierender frustrierend, andererseits natürlich total das Privileg auf sowas dann zurückgreifen zu können.“ (GOSTUD\_1)

Das Green Office erfüllt in diesem Fall also die vorgesehene Funktion als organisationale Schnittstelle, die Studierende von der Feldposition der Adressat\*innen bzw. des „Publikums“ (Luhmann und Schorr 1988) in eine Position versetzen, in der sie organisational in umfangreicherer Form sprechfähig sind. Zugleich bezieht das Nachhaltigkeitsbüro mit Blick auf Transformationsforderungen in diesem konkreten Fall Rechtfertigung und Nachdrücklichkeit aus der engen Anbindung an Fridays for Future, die von der festen Mitarbeiterin als eine „riesen Welle“ wahrgenommen wurde, im Stande, „die Uni in Bewegung zu setzen“ und weite Teile der Studierendenschaft zu mobilisieren und zu involvieren (GOSTAFF\_1). Allerdings ist aufgefallen, dass viele Forderungen der Studierenden (z.B. die Nutzung von Umweltpapier) bereits vor Jahren durch die Universität eingeführt wurden. Sowohl Mitarbeiter\*in als auch Student\*in machen Kommunikationsprobleme verantwortlich, produzieren also ihrerseits eine organisationale Problembeschreibung. Ein weitreichenderes, durch die Organisation nicht wahrnehmbares und daher auch nicht definierbares Grundproblem besteht jedoch in einem Überschuss der grünen Kritik: Fridays for Future verlangt eben nicht nur pragmatisch organisierbare Lösungen, die verhältnismäßig leicht organisational umzusetzen sind. Vielmehr wird auch die möglicherweise nicht (oder nicht ausschließlich) mit modernistischen Mitteln zu gewährleistende Bewahrung einer lebenswerten Zukunft eigefordert. Das Auseinanderfallen organisational formulierbarer und (oft umstandslos) zu bewerkstelliger Nachhaltigkeitsprojekte und der Überwindung als problemerzeugend wahrgenommener moderner Lebensformen erweist sich als ein die organisationalen Strukturen übersteigendes Kommunikationsproblem.

## Fazit: Das Nicht-Integrierbare integrieren?

„Protestförmige Weisen der Nein-Stellungnahmen sind in erster Linie Formen, die daran scheitern, ihre Interessen, ihre inhaltlichen Zumutungen innerhalb der Routinen des institutionellen Gerüsts einer Gesellschaft zu platzieren.“ (Nassehi 2020, S. 31) Die Arbeit an einer Integration gerät prekär, wenn die zugrundeliegende Kritik modernekonstitutive Grundannahmen (z.B. Anthropozentrismus) oder Selbstverständnisse (z.B. Gewaltüberwindung) in Zweifel zieht und insofern moderne Lebens-



formen zur Disposition stellt. Organisationen sind als spezifisch moderne Praxisarrangements in der Lage, Kritiken systematisch zu verhandeln und in Kompromissen aufzuarbeiten, d.h. unterschiedliche Logiken der Richtigkeit zu vereinbaren und zugleich in eine formale Rationalität zu überführen. Grundsätzliche Moderne-Kritiken sind für Organisationen erst dann wahrnehm- und behandelbar, wenn sie in moderne Rationalitäten übersetzt werden, dabei verlieren sie jedoch ihren moderne-kritischen Charakter. Insofern handelt es sich bei dieser organisationalen Einhegung, beim Zugänglich- und Bearbeitbar-Machen grüner Kritik durch universitäre Green Offices, nicht um Greenwashing, sondern um eine Nicht-Anschlussfähigkeit und insofern einen blinden Fleck der Moderne, der durch ihre wesentlichen Praxisarrangements zur Operationalisierung von Herausforderungen nicht erfasst werden kann. Gleichwohl können moderne Gesellschaften Nein-Stellungnahmen jenseits institutioneller Strukturen formulieren. Die zentrale Frage ist, ob Organisationen die Möglichkeit herausbilden können, diese Basiskritiken aufzugreifen und ggf. moderne Kulturen in ihrem Selbstverständnis massiv verändernde Praxismuster zu generieren, oder ob hierfür andere Praxisensembles notwendig sind.

## Literatur

- Adloff, Frank, und Sighard Neckel. 2019. Modernisierung, Transformation oder Kontrolle? In *Große Transformation? Zur Zukunft moderner Gesellschaften: Sonderband des Berliner Journals für Soziologie*, Hrsg. Klaus Dörre, Hartmut Rosa, Karina Becker, Sophie Bose und Benjamin Seyd, 167–180. Wiesbaden: Springer VS.
- Adomßent, Maik, Anselm Grahl und Felix Spira. 2019. Putting sustainable campuses into force: Empowering students, staff and academics by the self-efficacy Green Office Model. *International Journal of Sustainability in Higher Education* 20:470–481.
- Ametowobla, Dzifa, Nadine Arnold und Cristina Besio. 2021. Nachhaltigkeit organisieren – Zur Respezifikation von Nachhaltigkeit durch verschiedene Organisationsformen. In *Soziologie der Nachhaltigkeit*, Hrsg. SONA - Netzwerk Soziologie der Nachhaltigkeit, 355–389. Bielefeld: transcript.
- Balcerowiak, Rainer. 2019. Fridays For Future – Alles nichts Konkretes. *Cicero Online*, Juli 15 <https://www.cicero.de/kultur/fridays-for-future-bund-dgb-gewerkschaft> (Zugegriffen: 9. Feb. 2023).
- Baringhorst, Sigrid, und Mundo Yang. 2020. Protest, Medien und Politische Kommunikation. In *Handbuch Politische Kommunikation*, Hrsg. Isabelle Borucki, Katharina Kleinen-von Königslöw, Stefan Marschall und Thomas Zerback, 1–15. Wiesbaden: Springer.
- Beck, Ulrich, und Wolfgang Bonß. 1984. Soziologie und Modernisierung: Zur Ortsbestimmung der Verwendungsforschung. *Soziale Welt* 35:381–406.
- Blühdorn, Ingolfur. 2020. *Nachhaltige Nicht-Nachhaltigkeit: warum die ökologische Transformation der Gesellschaft nicht stattfindet*. Bielefeld: transcript.
- Boltanski, Luc, und Ève Chiapello. 2001. Die Rolle der Kritik in der Dynamik des Kapitalismus und der normative Wandel. *Berliner Journal für Soziologie* 11:459–477.
- Boltanski, Luc, und Ève Chiapello. 2006. *Der neue Geist des Kapitalismus*. Konstanz: UVK.
- Boltanski, Luc, und Laurent Thévenot. 1991. *De la justification: les économies de la grandeur*. Paris: Gallimard.
- Boltanski, Luc, und Laurent Thévenot. 2007. *Über die Rechtfertigung: Eine Soziologie der kritischen Urteilskraft*. Hamburg: Hamburger Edition.
- Bruch, Michael, Wolfram Schaffar, Peter Scheiffele und Assoziation für Kritische Gesellschaftsforschung, Hrsg. 2011. *Organisation und Kritik*. Münster: Westfälisches Dampfboot.
- Brunsson, Nils. 1989. *The organization of hypocrisy: talk, decisions and actions in organizations*. Third edition. Chichester: Wiley.
- Calliess, Christian. 2021. Das „Klimaurteil“ des Bundesverfassungsgerichts: „Versubjektivierung“ des Art. 20a GG? *Zeitschrift für Umweltrecht* 32:355–357.

- Chiapello, Ève. 2013. Capitalism and Its Criticisms. In *New Spirits of Capitalism?*, Hrsg. Paul du Gay und Glenn Morgan, 60–81. Oxford University Press.
- Chomsky, Noam, und Robert Pollin. 2020. *The climate crisis and the global green new deal: the political economy of saving the planet*. London, New York: Verso.
- Der Spiegel. 2019. „Fridays for Future“: „Ich will ein heißes Date, keinen heißen Planeten“. *Der Spiegel*, September 27 <https://www.spiegel.de/lebenundlernen/schule/fridays-for-future-ich-will-ein-heisses-date-keinen-heissen-planeten-a-1289054.html> (Zugegriffen: 12. Feb. 2023).
- Diaz-Bone, Rainer, und Olivier Favereau. 2019. Perspectives of Economics of Convention on Markets, Organizations, and Law. An Introduction. *Historical Social Research* 44:7–24.
- DiMaggio, Paul J., und Walter W. Powell. 1983. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review* 48:147–160.
- Elias, Norbert. 1976. *Über den Prozeß der Zivilisation. 2: Wandlungen der Gesellschaft: Entwurf zu einer Theorie der Zivilisation*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Elven, Julia. i.E. Lernen aus Kritik. Kritik als organisationaler Lernanlass in konventionenanalytischer Perspektive. In *Organisation und Kritik. 4. Jahrbuch der Sektion Organisationspädagogik*, Hrsg. Olaf Dörner et al. Wiesbaden: SpringerVS.
- Elven, Julia, und Jörg Schwarz. 2023. Greengoesdigital@university. Eine korrespondenzanalytische Untersuchung der Relationierung von Nachhaltigkeit und Digitalisierung in europäischen Hochschulorganisationen. *Soziologie und Nachhaltigkeit* 9:45–63.
- Favereau, Olivier. 1995. L'économie des conventions: Politique d'un programme de recherches en sciences sociales. *Actuel Marx* 103–113.
- Franzen, Jonathan. 2019. What if We Stopped Pretending. *The New Yorker*. <https://www.newyorker.com/culture/cultural-comment/what-if-we-stopped-pretending> (Zugegriffen: 12. Feb. 2023)
- Friedrich Verlag. 2019. #FridaysForFun – Den eigenen Standpunkt in einem Interview zum Fridays for Future-Streik vertreten. *Unterrichtsmaterial und Arbeitsblätter für Lehrer*. <https://www.friedrich-verlag.de/> (Zugegriffen: 12. Feb. 2023).
- Galtung, Johan, und Dietrich Fischer. 2013. Violence: Direct, Structural and Cultural. In *Johan Galtung*, vol. 5, *SpringerBriefs on Pioneers in Science and Practice*, 35–40. Berlin, Heidelberg: SpringerVs.
- Grahl, Anselm, Valentin Trappeser, und Tim Strasser. 2020. Ten years Green Office movement. <https://prezi.com/view/FSiKQimbAdZuuSBxerf7/> (Zugegriffen: 12. Feb. 2023).
- Grupp, Charlotte, Max Hundertmark und Mandel Sophie. 2020. Freitag ist Streiktag Die wöchentlichen Fridays for Future-Protestkundgebungen. In *Fridays for Future – Die Jugend gegen den Klimawandel: Konturen der weltweiten Protestbewegung, X-Texte zu Kultur und Gesellschaft*, Hrsg. Sebastian Haunss und Moritz Sommer, 115–130. Bielefeld: transcript.
- Haraway, Donna. 2015. Anthropocene, Capitalocene, Plantationocene, Chthulucene: Making Kin. *Environmental Humanities* 6:159–165.
- Knoll, Lisa. 2015. Einleitung. Organisationen und Konventionen. In *Organisationen und Konventionen*, Hrsg. Lisa Knoll, 9–34. Wiesbaden: Springer VS.
- Koloma Beck, Teresa. 2022. Welterzeugung. *Zeitschrift für Theoretische Soziologie* 8:12–23.
- Latour, Bruno. 2020. *Kampf um Gaia: acht Vorträge über das neue Klimaregime*. Berlin: Suhrkamp.
- Leal Filho, Walter et al. 2019. The role of Green and Sustainability Offices in fostering sustainability efforts at higher education institutions. *Journal of Cleaner Production* 232:1394–1401.
- Luhmann, Niklas, Hrsg. 2019. *Schriften zur Organisation 3: Gesellschaftliche Differenzierung*. Wiesbaden: Springer.
- Luhmann, Niklas, und Karl-Eberhard Schorr. 1988. *Reflexionsprobleme im Erziehungssystem*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Nassehi, Armin. 2020. *Das grosse Nein: Eigendynamik und Tragik des gesellschaftlichen Protests*. Hamburg: Kursbuch.Edition.

- Paech, Niko. 2005. *Nachhaltiges Wirtschaften jenseits von Innovationsorientierung und Wachstum: eine unternehmensbezogene Transformationstheorie*. Marburg: Metropolis-Verl.
- Perrow, Charles B. 1970. *Organizational analysis: a sociological view*. Monterey: Brooks&Cole.
- Rhein-Neckar-Zeitung. 2020. 100 Klimaschützer protestierten auf dem Mosbacher Marktplatz. *Rhein-Neckar-Zeitung*, September 25 [https://www.rnz.de/region/neckartal-odenwald\\_artikel,-\\_arid,555156.html](https://www.rnz.de/region/neckartal-odenwald_artikel,-_arid,555156.html) (Zugegriffen: 12. Feb. 2023).
- rootAbility und Leuphana Universität Lüneburg. 2019. *Leitfaden zum Green Office Modell*. [www.greenofficemovement.org](http://www.greenofficemovement.org) (Zugegriffen: 12. Feb. 2023).
- Rucht, Dieter. 2019. Faszinosum Fridays for Future. *Aus Politik und Zeitgeschichte* 69:4–9.
- Rucht, Dieter, und Dieter Rink. 2020. Mobilisierungsprozesse von Fridays for Future. Ein Blick hinter die Kulissen. In *Fridays for Future – Die Jugend gegen den Klimawandel: Konturen der weltweiten Protestbewegung, X-Texte zu Kultur und Gesellschaft*, Hrsg. Sebastian Haunss und Moritz Sommer, 95–114. Bielefeld: transcript.
- Schmincke, Imke. 2022. Soziale Bewegungen. In *Handbuch Körpersoziologie 2*, Hrsg. Robert Gugutzer, Gabriele Klein und Michael Meuser, 427–439. Wiesbaden: SpringerVS.
- Spira, Felix, und Alexander Baker-Shelley. 2015. Driving the Energy Transition at Maastricht University? Analysing the Transformative Potential of the Student-Driven and Staff-Supported Maastricht University Green Office. In *Transformative Approaches to Sustainable Development at Universities, World Sustainability Series*, Hrsg. Walter Leal Filho, 207–224. Cham: Springer International Publishing.
- Stake, Robert E. 2006. *Multiple case study analysis*. New York: The Guilford Press.
- Suckert, Lisa. 2015. Organisierter Kompromiss. In *Organisationen und Konventionen*, Hrsg. Lisa Knoll, 193–224. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Teune, Simon. 2008. „Gibt es so etwas überhaupt noch?“ Forschung zu Protest und sozialen Bewegungen. *Politische Vierteljahresschrift* 49:528–547.
- Thévenot, Laurent. 2001. Organized Complexity: Conventions of Coordination and the Composition of Economic Arrangements. *European Journal of Social Theory* 4:405–425.
- Thévenot, Laurent, Michael Moody und Claudette Lafaye. 2000. Forms of valuing nature: arguments and modes of justification in French and American environmental disputes. In *Rethinking Comparative Cultural Sociology: Repertoires of Evaluation in France and the United States, Cambridge Cultural Social Studies*, Hrsg. Laurent Thévenot und Michèle Lamont, 229–272. Cambridge: Cambridge University Press.
- Tilly, Charles. 2004. *Social movements, 1768–2004*. Boulder: Paradigm Publishers.
- Türk, Klaus, Thomas Lemke und Michael Bruch. 2006. *Organisation in der modernen Gesellschaft: Eine historische Einführung*. Wiesbaden: VS.
- UHS. 2016. Studenten, setzt euch für mehr Nachhaltigkeit ein! *Gruene-Startups.de* <https://gruene-startups.de/studenten-setzt-euch-fuer-mehr-nachhaltigkeit-ein/> (Zugegriffen: 12. Feb. 2023).
- World Commission on Environment and Development. 1987. *Our Common Future*. Oxford: Oxford University Press.