

Organisation und Gesellschaft

Ronald Hartz · Werner Nienhüser
Matthias Rätzer *Hrsg.*

Ästhetik und Organisation

Ästhetisierung und Inszenierung von
Organisation, Arbeit und Management



Springer VS

Organisation und Gesellschaft

Reihe herausgegeben von

Günther Ortmann, Institut für betriebliche Logistik und Organisation,
Helmut-Schmidt-Universität, Hamburg, Deutschland

Thomas Klatetzki, FB 1 Soziologie, Universität Siegen, Siegen, Deutschland

Arnold Windeler, Berlin, Deutschland

Wie wünscht man sich Organisationsforschung? Theoretisch reflektiert, weder in Empirie noch in Organisationslehre oder -beratung sich erschöpfend. An avancierte Sozial- und Gesellschaftstheorie anschließend, denn Organisationen sind in der Gesellschaft. Interessiert an Organisation als Phänomen der Moderne und an ihrer Genese im Zuge der Entstehung und Entwicklung des Kapitalismus. Organisationen als Aktionszentren der modernen Gesellschaft ernstnehmend, in denen sich die gesellschaftliche Produktion, Interaktion, Kommunikation – gelinde gesagt – überwiegend abspielt. Mit der erforderlichen Aufmerksamkeit für das Verhältnis von Organisation und Ökonomie, lebenswichtig nicht nur, aber besonders für Unternehmungen, die seit je als das Paradigma der Organisationstheorie gelten. Gleichwohl Fragen der Wahrnehmung, Interpretation und Kommunikation und also der Sinnkonstitution und solche der Legitimation nicht ausblendend, wie sie in der interpretativen resp. der Organisationskultur- und innerhalb des Ethik-Diskurses erörtert werden. Organisation auch als Herrschaftszusammenhang thematisierend – als moderne, von Personen abgelöste Form der Herrschaft über Menschen und über Natur und materielle Ressourcen. Kritisch gegenüber den Verletzungen der Welt, die in der Form der Organisation tatsächlich oder der Möglichkeit nach impliziert sind. Verbindung haltend zu Wirtschafts-, Arbeits- und Industriesoziologie, Technik- und Wirtschaftsgeschichte, Volks- und Betriebswirtschaftslehre und womöglich die Abtrennung dieser Departments voneinander und von der Organisationsforschung revidierend. Realitätsmächtig im Sinne von: empfindlich und aufschlussreich für die gesellschaftliche Realität und mit Neugier und Sinn für das Gewicht von Fragen, gemessen an der sozialen Praxis der Menschen. So wünscht man sich Organisationsforschung. Die Reihe „Organisation und Gesellschaft“ ist für Arbeiten gedacht, die dazu beitragen.

Weitere Bände in der Reihe <http://www.springer.com/series/12277>

Ronald Hartz · Werner Nienhüser ·
Matthias Rätzer
(Hrsg.)

Ästhetik und Organisation

Ästhetisierung und Inszenierung
von Organisation, Arbeit und
Management

 Springer VS

Hrsg.

Ronald Hartz
University of Leicester
Leicester, Großbritannien

Werner Nienhüser
Fakultät für Wirtschaftswissenschaften
Universität Duisburg-Essen
Essen, Deutschland

Matthias Rätzer
Fakultät für Wirtschaftswissenschaften
Technische Universität Chemnitz
Chemnitz, Deutschland

Organisation und Gesellschaft

ISBN 978-3-658-21977-2 ISBN 978-3-658-21978-9 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-21978-9>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer VS

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2019

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer VS ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort: Organisation, Ästhetik – und Widerstand

„Wissenschaftliche Labore, Fließbänder, Flugzeuge, Gefängnistrukte, Lager und Hospize besitzen ihre eigene Ästhetik. Das gilt für Geldscheine, Krankheiten, Folterinstrumente, Uniformen, Staats- und Wappentiere und Waffen im Krieg gleichermaßen. Darin verkörpert sich jeweils eine bestimmte Macht und bringt ihre eigentümliche Herrschaft und spezifische Gewalt zur Erscheinung: Kein politisches System, keine ökonomische Organisation und epistemische Ordnung, keine häusliche, sexuelle oder bürokratische Institution kann es sich leisten, ästhetisch abstinente zu sein. Um wirksam zu sein und ihre eigentümliche Kraft und Gewalt zu entfalten, sind sie jeweils in konstitutiver Weise auf Fiktionen, auf Repräsentationen, Gründungsmythen, Visualisierungen, Inszenierungen, Phantasmen, Narrative, Symbole, auf Beobachtungs-, Registrierungs- und Identifizierungsmaßnahmen angewiesen. Welche Rolle, so fragen wir, spielen ästhetische Verfahren, Wahrnehmungsweisen und Darstellungsformen für die Konstitution des Politischen im Widerstreit mit der Politik?“

Dieser Text von Iris Därmann, entnommen der Website des Lehrstuhls für Kulturwissenschaftliche Ästhetik und Kulturtheorie an der Humboldt-Universität zu Berlin (<http://www.aesthetik.hu-berlin.de>), skizziert Grundzüge des Forschungsprogramms einer kulturwissenschaftlichen Ästhetik. Die Frage, mit der die Passage endet, ließe sich für die Organisationsforschung so übersetzen: „Welche Rolle spielen ästhetische Verfahren, Wahrnehmungsweisen und Darstellungsformen für Organisationen und das Organisieren – und, *nota bene*, für die Konstitution des Politischen via Organisation?“

Darum dreht sich der vorliegende Band. Ästhetik und Ästhetisierung figurieren darin als Teil der Organisationskultur, als Dimensionen organisationaler Artefakte, Interaktionen und Kommunikationen und gar als Quelle von Kreativität, wie etwa – angeblich – im Design Thinking. In all diesen Hinsichten geben sie Anlass zur Kritik strikt rationalistischer Organisations- und Managementforschung, können aber

auch selbst zum Gegenstand von Kritik werden – Stichworte: „schöner Schein“, „Affirmation“, „Komplizenschaft mit dem Dargestellten“, „ästhetischer Kapitalismus“.

Beide Arten der Kritik werden auch von den Autorinnen und Autoren dieses Bandes artikuliert. „Konzepte und Methoden der Tanzwissenschaft“, heißt es zum Beispiel bei Brigitte Biehl, „können ... neue und auch kritische Perspektiven der Organisationsforschung eröffnen“ – sie können aber auch in den Dienst des schönen Scheins und der Affirmation gestellt werden, wie am Titel eines Weltbestsellers der Managementliteratur abzulesen: „When Giants Learn to Dance“ („The definite guide to corporate success“; Rosabeth Moss Kanter).

Theorie, heißt das, kann Konzepte und Methoden der Ästhetik für eine Kritik von Theorie und Praxis fruchtbar machen. Etwas anderes ist es, wenn ästhetische Verfahren, Wahrnehmungsweisen und Darstellungsformen *in der Praxis, von Praktikern selbst* als Weisen der Kritik, nämlich praktischer Kritik, also des Widerstands genutzt werden. *Der Tanz selbst*, um es an diesem Beispiel zu erläutern, kann zu einer Form subtilen Widerstands werden, wie Astrid Kusser in ihrem schönen Buch „Körper in Schiefelage. Tanz im Strudel des Black Atlantic um 1900“ gezeigt hat, in dem es um Arbeit und Tanzwut im (Post-) Fordismus und um polemische Bewegungen und Einstellungen wider die Idee der Selbstbefreiung durch Arbeit geht, dargestellt am „cakewalk“, einer Tanzform der „black diaspora“, mit der eine Parodie „weißer“ Tanzetikette zur Aufführung gebracht wurde.

Die Ästhetik als Dimension von Organisation(en) in den Fokus der Aufmerksamkeit zu rücken, ist das große Verdienst dieses Bandes. Zu seinen Verdiensten zähle ich, dass er Ästhetik als organisationale Ressource (im Guten und auch im Schlechten) kenntlich macht, aber auf diese Weise auch, über sich hinausweisend, das Widerstandspotenzial des Ästhetischen in Sichtweite rückt und zu erforschen nahelegt. Ich zitiere daher die Fortsetzung der programmatischen Skizze von oben:

„Wo Macht ist, ist auch Widerstand.‘ Wo es Gewalt gibt, die ,zwingt, beugt, bricht, zerstört‘, da gibt es Gegengewalt. Nietzsches und Foucaults Einsicht in relationale und machtdiagnostische Dynamiken hat auch und gerade Konsequenzen für Ästhetiken des Widerstands, für Erfahrungen des Leids, des Verloren-, Bedeutungslos-, Unsichtbar-, Zurückgelassen-, Abgekoppeltseins einerseits und für die erstaunlichen Möglichkeiten andererseits, die sich in Situationen von Passivität und Ohnmacht für neue Sensibilitäten und Resonanzräume, für Umwertungen, Transformationen, fintenreiche Neucodierungen und Stile, listige Enteignungs-, Konsum- und Gebrauchsweisen, subversive Praktiken, Irritationen, Ordnungsstörungen, Lebensformen und revolutionäre Bewegungen nicht zuletzt im ästhetischen Sinne ergeben.

Doch Befehlsmacht und Verweigerung, Gewalt und Widerstand, Fremd- und Selbstbestimmung sind vielfach keine Handlungs- und Leidenssphären, die sich wie Weiß und Schwarz, Land und Meer gegenüberstehen und klar und deutlich voneinander unterschieden wären. Sie entfalten ihre signifikanten Kräfte und Wirkungen vielmehr in vertrackten Beziehungsnetzen, nicht selten in extremer Nähe und in polymorphen Machtrelationen. Unsere kulturhistorische und kulturtheoretische Aufmerksamkeit gilt daher vor allem den Ästhetiken der Grauzonen und Ambiguitäten.“

Wäre das nicht, *mutatis mutandis*, ein Programm für die weitere Arbeit – ja, einer kulturwissenschaftlich inspirierten kritischen Organisationsforschung? „Resistance Redux“¹?

Günther Ortman

¹So der Titel der äußerst umsichtigen Einführung in das einschlägige Special Issue der *Organization Studies* 38 (9) 2017, 1157–1183, von D. K. Mumby et al.

Inhaltsverzeichnis

Ästhetik und Organisation – Pfade durch ein sich entwickelndes Forschungsfeld	1
Ronald Hartz, Werner Nienhüser und Matthias Rätzer	
Praxis und Kritik ästhetischer Arbeit	27
Hannes Krämer	
Organisationale Ästhetik versus organisationale Anästhetik – Eine atmosphärentheoretisch fundierte Analyse von Machtkonstellationen in Organisationen	45
Christian Julmi	
Tanz, Organisation und Leadership: Eine kritische und ästhetische Perspektive	69
Brigitte Biehl	
Alltagsästhetik der Arbeit – Was wir zeigen, wenn wir über Arbeit sprechen	93
Pierre Smolarski	
Transparenz als Inszenierungsmittel von Kreativität und Innovation	131
Julia Deppe	
Zur Ästhetisierung der Finanzmärkte – Eine explorative Analyse des Films <i>The Wolf of Wall Street</i>	161
Ronald Hartz und Simon Kötschau	

Ästhetische Arbeit: Erkundungen am Beispiel eines Kinobetriebs	189
Irma Rybnikova und Markus Kleiszmantatis	
Die (Wieder-)Erfindung der Welt: die Rolle ästhetischer Praktiken in pädagogischen Experimenten mit alternativen Räumen des Organisierens.	217
Anke Strauß	



Ästhetik und Organisation – Pfade durch ein sich entwickelndes Forschungsfeld

Ronald Hartz, Werner Nienhüser und Matthias Rätzer

1 Einleitung

There's a starman waiting in the sky
He'd like to come and meet us
But he thinks he'd blow our minds
David Bowie: Starman, 1972

Am 6. Februar 2018 startete die „Falcon Heavy“ des privaten Raumfahrtunternehmens SpaceX erfolgreich ins All. Im Laderaum der Rakete befand sich das rote Elektro-Cabriolet des Unternehmensgründers Elon Musk. Das Cabriolet fliegt seitdem auf einer Umlaufbahn um die Sonne und passiert dabei den Mars, dessen Besiedlung Musks erklärtes Fernziel ist. Am Steuer sitzt der „Starman“, eine Puppe in einem Weltraumanzug. Sollten die Batterien noch funktionsfähig sein, ‚hört‘ dieser „Starman“ während seiner Reise durch das All auf seinen Kopfhörern „Space Oddity“ und „Life on Mars?“ von David Bowie – in Endlosschleife. Nach dem Start veröffentlichte SpaceX Bilder von „Starman“, welcher am Steuer des Cabriolets an der Erde vorbeischiebt. Ein ‚Marketing-Gag‘? Die

R. Hartz (✉)
University of Leicester, Leicester, Großbritannien
E-Mail: rh381@le.ac.uk

W. Nienhüser
Universität Duisburg-Essen, Essen, Deutschland
E-Mail: werner.nienhueser@uni-due.de

M. Rätzer
Technische Universität Chemnitz, Chemnitz, Deutschland
E-Mail: matthias.raetzer@wirtschaft.tu-chemnitz.de

mehr oder weniger verrückte, öffentlichkeitswirksame Aktion eines vermeintlichen Egozentrikers? Ein Cabriolet auf seinem Weg zum Mars lässt sich aus Perspektive dieses Bandes als ein Symptom der konsequenten Ästhetisierung und Inszenierung von Ökonomie, Organisation und Management begreifen – ein Ensemble von Phänomenen, das man mit Begriffen wie „ästhetischer Kapitalismus“ (Böhme 2016) oder „surrealer Kapitalismus“ (Metz und Seeblen 2018) bezeichnen kann. So konstatiert Gernot Böhme (2016, S. 14): „Die Aufmachung, die Explikation, das Sich-Zeigen von Dingen wird immer bedeutungsvoller, [...] wir befinden uns in einem theatralischen Zeitalter, einem neuen Barock.“

Ästhetisierung und Inszenierung von Ökonomie und Organisation bildeten den Ausgangspunkt des im Oktober 2017 an der Universität Duisburg-Essen durchgeführten fünften Workshops des Forums „Kritische Organisationsforschung“, aus welchem heraus auch ein Teil der hier veröffentlichten Beiträge entstand. Die Aktion von SpaceX war hier noch nicht Thema, an ähnlichen, mitunter profaneren Ereignissen und Phänomenen herrschte jedoch auch zuvor kein Mangel: Im März 2002 wurde in Dresden die Gläserne Manufaktur von Volkswagen eröffnet, konzipiert für den Bau des VW Phaeton. Phaeton – Sohn des Sonnengottes in der griechischen Mythologie. Das Fließband läuft über Parkett, die MonteurInnen tragen weiße Overalls und Handschuhe. Hinter Glas konnte der/die interessierte ZuschauerIn die Endmontage beobachten (Böhme 2016, S. 105–108). Kein Schmutz, nirgends. Im Dezember 2004 wurde im brandenburgischen Halbe, rund 60 km südlich von Berlin, in einer vormals durch Cargolifter erbauten Zeppelinhalle das Erlebnisbad „Tropical Island“ eröffnet. Hier erwartet die/den BesucherIn „Kurzurlaub auf einer tropischen Insel“, „Schwimmen, Baden und Tauchen in der Südsee oder der Lagune“, der „größte Indoor-Regenwald“ und „Deutschlands höchster Wasserrutschen-Turm“ (www.tropical-islands.de). Eine Shopping-Mall nahe Leipzig trägt den Namen ‚Nova Eventis‘. Einkaufszentren werden inszeniert als ‚Passagen‘ oder ‚Arkaden‘, in Referenz an den Mythos Arkadiens, jenem von der Mühsal der Arbeit und gesellschaftlichen Zwängen befreiten Ort. In Urban Entertainment Centern wie dem Sony-Center am Potsdamer Platz in Berlin, verschränken sich Konsum und Unterhaltung und verwandeln urbane Räume in privat kontrollierte Zentren des Konsums (Roost 1998). Unternehmen wie IKEA oder Bang & Olufsen streben nach „ästhetischer Kohärenz“, in denen Produkte und deren Qualität und Wahrnehmung mit der Unternehmensgeschichte, dem Vertrieb, dem Auftreten der Beschäftigten etc. eine ästhetische Einheit bilden (Biehl-Missal 2011a, S. 54; Strati 1992, 1999). Generalversammlungen und Meetings erweisen sich als Events mit präziser Choreografie (Biehl-Missal 2011b). Die Beschäftigten und ihr Erscheinungsbild werden dabei zum integralen

Bestandteil der Inszenierung. So zitieren Witz et al. (2003, S. 38 f.) in einem Beitrag über „ästhetische Arbeit“ eine weibliche Angestellte eines angesagten Einzelhandelsgeschäftes: „If I was to have my hair done or anything ... if you're going to cut your hair in any way, well drastically or highlights, you've got to discuss it with the manager first.“

Obwohl die Auseinandersetzung mit Ästhetik und der Ästhetisierung, Inszenierung und auch Theatralisierung von Produktion, Konsum, Freizeit, Arbeit und Organisation kein neues Phänomen im sozialwissenschaftlichen Diskurs ist, hat die Diskussion in den letzten Jahrzehnten und Jahren erheblich an Dynamik gewonnen.¹ Der Begriffs des Ästhetischen ist über die Sphäre der Kunst hinaus ausgeweitet worden und rückt ästhetische Praktiken im Sinne der Hervorbringung spezifischer sinnlicher Wahrnehmungen ins Zentrum der Analyse (Reckwitz 2015, S. 21 f.). Für Böhme (2016, S. 26, Herv. i. O.) bezeichnet „ästhetische Arbeit“ die „Gesamtheit jener Tätigkeiten ..., die darauf abzielen, Dingen und Menschen, Städten und Landschaften ein *Aussehen* zu geben, ihnen eine *Ausstrahlung* zu verleihen, sie mit einer Atmosphäre zu versehen oder in Ensembles eine Atmosphäre zu erzeugen.“ In den Diagnosen einer Kulturalisierung der Ökonomie, des Aufstiegs kreativer, immaterieller und ästhetischer Arbeit, der ästhetischen Inszenierung von Personen, Ereignissen, Dingen und Organisationen wird somit der Stellenwert ästhetischer Praktiken und Prozesse für die Analyse der Gegenwartsgesellschaft neu verhandelt (Reckwitz 2013, 2015).

Folgt man der historischen Rekonstruktion von Reckwitz und weiteren AutorInnen, lässt sich im Sinne einer Genealogie der Moderne von einer Sequenz von drei Ästhetisierungsformen und Ästhetisierungsschüben sprechen, welche eine Veränderung ästhetischer Praktiken und somit der Art und Weise der Hervorbringung ästhetischer Wahrnehmungen mit sich bringen. So zeigen sich im 19. Jahrhundert die Bemühungen um eine Etablierung einer genuinen Sphäre des Ästhetischen in der bürgerlichen Lebenswelt, welche, fokussiert auf das Feld der Kunst, sich auch als Gegenpol zur Versachlichung und Rationalisierung der Industriegesellschaft verstand. Während man hier Ästhetik und ästhetische Erfahrung als exklusive bürgerliche Sphäre abzugrenzen versuchte, lässt sich im 20. Jahrhundert eine Veralltäglichsung des Ästhetischen und der ästhetischen Rezeption im Kontext des Fordismus und des sich entwickelnden Massenkonsums festhalten. Die Schallplatte, das Radio, das Kino und später das Fernsehen stehen als audiovisuelle Medien für eine inklusive ästhetische

¹Für wichtige frühe Referenzen vgl. Böhme (2016) sowie die in Reckwitz et al. (2015) versammelten Texte.

Rezeption, verschränkt mit der massenhaften Ästhetisierung von Subjekten – der Filmstar steht hierfür stellvertretend. Ab den 1970er Jahren erfolgte im Kontext der Postmoderne, des Postfordismus und einem sich beschleunigenden Prozess der Medialisierung und Digitalisierung eine generelle Kulturalisierung der Ökonomie, eine weitere Bedeutungszunahme kultureller, immaterieller und ästhetischer Produktion – prominent in den Creative Industries, aber inzwischen weit darüber hinaus – und damit korrespondierenden Formen des Konsums und der Inszenierung von Lebenswelten. Dabei scheint zu gelten, dass „formale Rationalisierung, insbesondere die Vermarktlichung, unter spätmodernen Bedingungen vollends auf Ästhetisierungsprozesse angewiesen [ist], um die Subjekte zur Teilnahme zu motivieren und sich zu legitimieren“ (Reckwitz 2015, S. 41). Gernot Böhme (2016) spricht dann auch vom „ästhetischen Kapitalismus“ als einer neuen Phase des Kapitalismus, insofern die „Ästhetisierung einen bedeutenden Faktor in der Ökonomie fortgeschrittener kapitalistischer Volkswirtschaften darstellt“ (Reckwitz 2015, S. 26). Sind die wesentlichen Bedürfnisse befriedigbar bzw. grundsätzlich stillbar, lässt sich weiteres (ökonomisches) Wachstum nur durch eine ‚Steigerung des Lebens‘ – eine Steigerung der ‚Ausstattung‘ des Lebens mit Konsumprodukten, einer Steigerung der Sichtbarkeit, des Glanzes oder der Mobilität erzielen. Böhme spricht hierbei von Begehrenissen, welche im Konsum nicht zu befriedigen sind, sondern durch diesen sogar weiter angereizt werden – nun begehrt man (noch) mehr Mobilität, mehr Glanz, mehr Sichtbarkeit, mehr ‚Steigerung des Lebens‘. Neben der klassischen Marx’schen Dichotomie von Gebrauchswert und Tauschwert gewinnt der Inszenierungswert eine eigenständige ökonomische Bedeutung. Der Inszenierungswert ist für Böhme ein eigenständiger Wert, weil dieser sowohl im Tausch- als auch im Gebrauchszusammenhang eine Rolle spielt. Waren werden einerseits in Szene gesetzt, um den Tauschwert zu erhöhen und dienen andererseits im Gebrauch der Inszenierung und Ausstaffierung des eigenen Lebens (Böhme 2016, S. 27).

Böhmes These eines „ästhetischen Kapitalismus“ zufolge ist die Konsumsphäre derjenige gesellschaftliche Ort, an dem die Inszenierung und Ästhetisierung des Ökonomischen seinen deutlichsten Ausdruck findet. Wenn wir im Folgenden das im Kontext der Organisationsforschung entstandene und sich weiter entwickelnde Feld der organisationalen Ästhetik näher betrachten, einigen Pfaden folgen und vielleicht sogar selbst neue Pfade anlegen, ist zunächst festzuhalten, dass in den dort entwickelten Perspektiven die tradierte Organisationsforschung und Organisationen als solche den Ausgangspunkt bilden. Am Anfang stand hier nicht die gesellschaftliche Diagnose, sondern der Stand der Untersuchung von Organisationen, welche durch eine weitgehende Ausblendung ästhetischer Phänomene gekennzeichnet war. Im Feld der organisationalen Ästhetikforschung werden

ästhetische Praktiken und Prozesse hingegen nun als wichtiges und zum Teil auch grundlegendes Phänomen von Organisationen thematisiert. Dass und warum Ästhetisierung sich historisch in Form und Intensität verändert hat, wird von der Organisationsforschung bisher allerdings kaum behandelt. Die deutliche Fokussierung der meisten Beiträge unseres Bandes auf die Sphäre von Organisation und Arbeit erlaubt einerseits einen präzisen Blick auf das Verhältnis von Ästhetik und Organisation. Der Preis für diese (Selbst-)Beschränkung liegt andererseits in der nur indirekten Behandlung, zum Teil Ausblendung des Verhältnisses von Organisation und Gesellschaft. Diese Fokussierung wirft Fragen für die (kritische) Relevanz der Management- und Organisationsforschung auf. Darauf wird am Ende dieses Kapitels zurückzukommen sein.

2 Die ästhetische Perspektive in der Organisationsforschung

„Working in that organization is ugly. Buildings are ugly, people are ugly, everything’s ugly, and we grow more and more ugly as the days pass.“ (Interviewauszug, zitiert in Strati 1999, S. 104)

Die Auseinandersetzung mit dem Verhältnis von Ästhetik und Organisation und die Etablierung einer ästhetischen Perspektive auf Organisation, Arbeit und Management reichen zurück in die 1980er und 1990er Jahre.² Ausgangspunkt dieser ästhetischen Perspektive ist ein Interesse an der sinnlichen Erfahrung von Arbeit und Organisation und einem damit hervorgerufenen und verbundenen Wissen und Handeln in Organisationen, welches als grundlegend für die alltägliche Aufrechterhaltung und Prozessierung von Organisationen angesehen wird. Pasquale Gagliardi schildert diese Hinwendung zur sinnlichen Erfahrung vor dem Hintergrund eigener Feldforschung. So beschreibt ein Arbeiter, welcher an einer alten Drehmaschine tätig war, seine Arbeit und sein Unternehmen wie folgt:

„For me, this company is that damned gate I come through every morning, running if I’m late, my grey locker in the changing-room, this acrid smell of iron filings and grease – can’t you smell it yourself? – the smooth surface of the pieces I’ve milled –

²Um Missverständnisse zu vermeiden: Mit ästhetischer Perspektive ist hier das gesamte Feld der Forschung zum Zusammenhang von Ästhetik und Organisation gemeint. Die jeweilige Forschung ist dabei nicht notwendig in ihrer Perspektive ästhetisch. Dies ist eher die Ausnahme, wie auch die weiter unten diskutierten Unterscheidungen deutlich machen.

I instinctively rub my fingers over them before putting them aside – and ... yes! That bit of glass up there, in front, where sometimes – there you are – I spot a passing cloud“ (Gagliardi 1996, S. 565).

Was hier sichtbar wird, ist die sinnliche Erfahrung von Arbeit und Organisation – die Gerüche und Farben, die taktilen Empfindungen, der Blick, welcher sich durch das Fenster nach draußen richtet, aber auch die Empfindung des Zeitdrucks und des Abscheus während des morgendlichen Gangs durch das Fabrikator. In dieser Hinsicht eröffnet sich für die ästhetische Perspektive zunächst ein an Phänomenen reiches Feld der Erfahrung in und von Organisationen. Ein Feld zudem, das in der bisherigen Geschichte der Organisationsforschung ein eher kümmerliches Dasein führte. Für die VertreterInnen einer ästhetischen Perspektive geht es somit nun darum, die ästhetische Dimension vordergründig bekannter organisationaler Phänomene zu erschließen, bisher vernachlässigte ästhetische Erfahrungen in Organisationen sichtbar zu machen und somit eine neue Sicht auf Organisationen und den Prozess des Organisierens zu etablieren. Dabei soll zugleich auf die Beschränktheit und die Defizite der bisherigen theoretischen Perspektiven auf Organisation und Management hingewiesen werden. Deren dominante Ausrichtung an den Problemen der Effizienz und Effektivität, so die ProtagonistInnen einer ästhetischen Perspektive, verstelle den Blick auf ästhetische und sinnliche Erfahrung oder betrachte diesen als nicht-relevant (vgl. u. a. Gagliardi 1996; Strati 1999, 2000; Taylor und Hansen 2005).³

Die Ausblendung der ästhetischen Perspektive in der Organisationsforschung hat historisch tiefreichende Wurzeln, welche für Taylor und Hansen und andere AutorInnen bis in das Zeitalter der Aufklärung und der dortigen Forcierung der Auftrennung der Welt in eine instrumentelle, moralische und ästhetische Sphäre zurückreichen (Gagliardi 1996; Taylor und Hansen 2005). Die Emanzipation der Wissenschaften von religiösen, moralischen und ästhetischen Fragen und die damit verbundenen Erkenntnisfortschritte wurden in dieser Hinsicht auch in der sich im 20. Jahrhundert etablierenden Organisationsforschung mit dem Preis bezahlt, ästhetische Fragen systematisch zu negieren oder als irrelevant zu ignorieren. Organisations- und Managementforschung reproduzieren damit jene die Moderne kennzeichnenden Bifurkationen, welche zugleich Hierarchien hinsichtlich der Formen des Wissens und Handelns etablieren: So scheiden sich

³Dies entspricht auch dem generellen Befund von Eßbach und Reckwitz für die Soziologie, welche für den klassischen soziologischen Diskurs eine weitgehend ‚antiästhetische‘ Haltung diagnostizieren (Reckwitz 2015; Eßbach 2001).

Wissenschaft und Kunst, wissenschaftliches (objektives) Wissen und intuitives (subjektives) Wissen, Arbeit und Muße, Nützlichkeit und Schönheit, Instrumentalität und Expressivität, Aktivität und Kontemplation (Gagliardi 1996, S. 567). So spricht dann auch Strati (1999, S. 3) von der „deliberate and collective blindness of organizational scholars“ im Hinblick auf Ästhetik und Organisation. Organisation erscheint als rationales Gebilde, bevölkert von körperlosen Wesen und befreit von jenen „earthly features of physicality and corporeality“ (Strati 1999, S. 4). Dies, so Strati, widerspricht jedweder alltäglichen Erfahrung von Arbeit und Organisation. Auch Gagliardi (1996) thematisiert und kritisiert eine klassische Sicht auf Organisationen, welche diese als utilitaristische Form sozialer Gebilde thematisiert und damit den Fokus auf Entscheidungsprozesse, Zielvorstellungen, kollektive Aufgabenbewältigung etc. lenkt, ohne auf sinnliche Erfahrung und ästhetische Phänomene einzugehen.

Was zeichnet nun erstens ästhetische Erfahrung und zweitens eine ästhetische Perspektive auf Organisationen näher aus? Für Gagliardi (1996, S. 566) besteht ästhetische Erfahrung aus drei Komponenten.

1. Ästhetische Erfahrung ist eine Form des Wissens, im Sinne eines Resultats dieser Art von Erfahrung. Es ist ein *sinnliches Wissen*, welches sich von einem intellektuellen oder kognitiven Wissen unterscheidet. Dieses Wissen ist oftmals unbewusst, verborgen und nicht oder nur schwer in Worte zu fassen.
2. Damit verschränkt ist eine *Form des Handelns*, welche als expressiv, als eher an Impulsen und Gefühlen als an Interessen und Zwecken ausgerichtetes Handeln bestimmt werden kann.
3. Schließlich kennzeichnet ästhetische Erfahrung auch eine bestimmte Form *nicht-sprachlicher Kommunikation*, in welcher das sinnliche Handeln selbst zum Gegenstand sinnlichen Wissens wird und dieses geteilt und weitergegeben werden kann.

Eine ästhetische Perspektive umfasst den Blick auf die genannten Phänomene und ist nach Strati (2000) durch folgende Aspekte gekennzeichnet:

1. Eine ästhetische Perspektive richtet den Blick auf organisationale Dynamiken, welche mit einem tacit knowledge, einem sinnlichen Wissen verknüpft sind und sich (oftmals a posteriori) gegebenen kausalen Begründungen entziehen.
2. Eine ästhetische Perspektive (er)fordert die Aufmerksamkeit des/der Forschenden für Sinneserfahrungen (sehen, hören, riechen, berühren, schmecken). Diese Aktivierung der Sinne ist Teil eines empathischen Verständnisses von Organisationen (Strati 1999, S. 67).

3. Eine ästhetische Perspektive kritisiert schließlich die aus ihrer Sicht heuristischen Mängel einer an kausalen Erklärungen ansetzenden Organisationsforschung und die damit verbundenen Rationalitätsmythen, Objektivitäts- und Universalitätsansprüche.

Zu einem späteren Zeitpunkt spricht Strati (2010) davon, dass die ästhetische Perspektive auf Arbeit und Organisation die Materialität der alltäglichen Routinen in Organisationen hervorhebt. Materialität wird hierbei hervorgebracht bzw. besteht aus organisationalen Artefakten, welche mit einer ästhetischen Qualität bzw. mit ästhetischen Kategorien versehen werden, wie es auch in der eingangs zitierten Aussage des Drehmaschinenarbeiters über die Hässlichkeit der Organisation deutlich wird. Materialität meint aber auch die Körperlichkeit und die körperbezogene Erfahrung in Organisationen, jenseits mentaler oder kognitiver Kategorien. Diese sinnliche Erfahrung, das sinnliche Wissen, Körperlichkeit und organisationales Handeln erhellen sich auch in dem folgenden Beispiel (Strati 1999, S. 88–89, 2010, S. 881):

„Through the window I could see three workmen stripping the roofing tiles from a small building. [...] I was struck by the fact that as the three workmen dismantled the roof, they were in a literal sense removing the ground from beneath their feet. I was also struck by the speed at which they worked, as if they had been overcome by a destructive frenzy. [...] What I still could not understand, though, was why they never slipped nor even put a foot wrong. Above all, I was astonished by their recklessness in not moving more carefully or working more slowly: there was the steep slope of the roof; there was the physical effort required to rip free the old roofing materials; there was the dexterity required to ensure that the material thrown away landed in the yard below, and not on a workmate or on the roof itself.“

Kann die ästhetische oder sinnliche Erfahrung als ein zentraler Bezugspunkt der Debatte um Ästhetik und Organisation und damit auch der ästhetischen Perspektive auf Organisation gelten, ist drittens schließlich nach dem Zugang zur ästhetischen Erfahrung zu fragen bzw. nach den methodologischen Konsequenzen der hier skizzierten Perspektive. Aus dem bisher Dargestellten wird deutlich, dass eine wissenschaftliche Auseinandersetzung mit der ästhetischen Beschaffenheit von Organisation und Arbeit hier zunächst nur gewinnbringend erscheint, wenn diese einen Zugang zur sinnlichen Erfahrung, zu den oftmals unbewussten und sprachlich schwer artikulierbaren ästhetischen Empfindungen, expressiven Handlungen und damit verbundenen Wissensformen gewinnt. Diesen Pfad betritt Strati (1999, S. 49–74) und schlägt mit Rekurs auf Max Weber hierfür den Modus eines empathischen Verstehens von Organisationen vor. Neben einer grundsätzlichen Einfühlungsbereitschaft und Aktivierung der eigenen Sinne zählen Selbstbeobachtung, Intuition oder der imaginative

Nachvollzug sinnlicher Erfahrungen zu den wissensgenerierenden Methoden, welche sich, so Strati, auch in einer offenen, reflexiven Form des Schreibens äußern sollte.

Eine ästhetische Perspektive auf Organisationen kann sich dabei auf eine Vielzahl von Referenzen berufen, welche einerseits philosophischen und andererseits sozial- und kulturwissenschaftlichen Ursprungs sind. In philosophischer Hinsicht finden sich insbesondere Bezüge zur Ästhetik von Baumgarten und Vico (vgl. etwa Strati 2000; Taylor und Hansen 2005), als auch in Teilen zur Ästhetik Kants, wie sie in der Kritik der Urteilskraft formuliert ist (vgl. etwa Guillett de Monthoux 2000). Auf Baumgarten und Vico ist ein breites, nicht rein kunstbezogenes Ästhetikverständnis zurückzuführen. Dieses adressiert Ästhetik als eine spezifische Form des Wissens, die sich vom rationalen Wissen und kognitiver Erkenntnis – hier historisch in Abgrenzung zum Descartschen *cogito ergo sum* – unterscheidet und zugleich eine eigene, im rationalistischen Diskurs unterschlagene Perspektive auf die Welt bereitstellt. Sowohl Baumgarten als auch Vico geht es hierbei um eine Rehabilitation der Ästhetik als einer *ars analogi rationis*, einer Kunst des vernunftähnlichen Denkens, um deutlich zu machen, dass diese Art des Denkens auf derselben Stufe zu sehen ist wie eine rationale Weise des Denkens und der Erkenntnisgewinnung. Baumgarten spricht von „sinnlichem Wissen“, Vico von einer Art „poetischer Weisheit“. Ebers (1985) reformuliert dies als „poetic mode“ der Untersuchung von Organisationen. Strati (2010, S. 883) führt weiter einen „chorus of ‚inner voices‘“ an, welcher Inspiration für die ästhetische Perspektive liefert – so finden sich Bezugnahmen zur Soziologie Simmels, zur Phänomenologie, der Emotionenforschung oder zu feministischen Theoriezusammenhängen, welche auf unterschiedlichen Pfaden Fragen der Körperlichkeit und des sinnlichen Wissens adressieren. Diese sehr heterogenen philosophischen und theoretischen Bezüge spiegeln die Diversität des gesamten aktuellen und sich entwickelnden Feldes wider.

Damit ist zugleich zu bedenken, dass der hier vorgenommene Aufriss einer ästhetischen Perspektive auf Organisationen und die von Strati angeführten Aspekte nur selten vollumfänglich in der Forschung zum Tragen kommen. Die Auseinandersetzung um das Verhältnis von Ästhetik und Organisation ist breit angelegt und umfasst unterschiedliche Herangehensweisen, welche im Folgenden näher skizziert werden.

3 Ästhetik und Organisation – Forschungsfelder

Eine erste instruktive Einteilung in vier Forschungsfelder schlagen Strati und KollegInnen vor (Strati 1999, S. 188–190, 2009, 2010; Strati und Guillett de Monthoux 2002). Ausgangspunkt sind hierbei zu beobachtende unterschiedliche

Forschungsstile in Bezug auf den Gegenstand Ästhetik als auch verschiedene Schwerpunkte hinsichtlich der interessierenden Phänomene.

So findet sich ein erster Forschungsstil, welcher sich für Ästhetik als Teil der Organisationskultur interessiert und hierbei ästhetische Phänomene als Merkmale von Organisationskulturen in den Blick nimmt. Mit Strati lässt sich dies als *archäologischer Ansatz* beschreiben, bei welchem man im Gestus des/der HistorikerIn nach Gestalt und Wandel organisationaler Artefakte, verstanden als ästhetische Phänomene, fragt, welche Schlüssel zum Verständnis von Organisationskultur, zu Identität und Image von Organisationen bereitstellen. Die zweite Perspektive wird von Strati als *empathisch-logischer Ansatz* bezeichnet, welcher mit der archäologischen Perspektive das Interesse an organisationalen Artefakten teilt, jedoch primär auf die emotionale Wirkung und den prä-kognitiven Einfluss organisationaler Artefakte abstellt. Dies bedingt, dass man sich den Phänomenen weniger mit dem Blick des/der interessierten HistorikerIn nähert, sondern vielmehr empathisch in die Organisation und deren ästhetische Manifestationen ‚eintaucht‘ (Strati 2010, S. 885). Nicht das ‚interesselose Wohlgefallen‘ Kants, sondern empathisches „as if we are there to stay“ (Gagliardi 1996, S. 577) sei hier gefordert. Das Pathos organisationaler Artefakte und Manifestationen lässt sich dabei in kritischer Analyse als weitere Form organisationaler Kontrolle begreifen, welches über die Manipulation und Beeinflussung sinnlicher Erfahrung Wirkung entfaltet (Gagliardi 1990a, 1996, S. 575). An diesen empathischen Zugang schließen sich Interpretation und auch Kommunikation der Ergebnisse an, welche nicht selbst in ästhetischen Kategorien gefasst oder gedacht werden, sodass hier die ‚logische‘ Seite dieses Stiles zum Tragen kommt. Beide Forschungsstile überschneiden sich in ihrem Gegenstand, welchen man, Gagliardi folgend, als Untersuchung der „corporate landscape“ (Gagliardi 1996) bezeichnen kann. „Corporate landscape“ meint hier die Materialisierung organisationaler Weltansichten, welche die ästhetische Perspektive für ein ästhetisches Verständnis von Organisationskultur (und darüber hinaus) entschlüsseln kann, denn jede Organisationskultur und deren Manifestationen „educates the sense of taste, of smell, of touch, of hearing as well as of sight“ (Gagliardi 1996, S. 573). Dieser Metaphorik folgend, wird ein Land zu einer Landschaft durch einen Prozess der Ästhetisierung, welcher sich entweder direkt, *in situ*, in ihren Manifestationen anzeigt (Gebäuden, Büros, Fabrikräume, Kleidung, Gesten etc.) oder sich, *in visu*, als Lenkung und Training von Wahrnehmung, als bestimmter Blick auf die Organisation und deren Realität äußert (Gagliardi 1996, S. 572). Hier zeigt sich auch die Nähe zum organisationalen Symbolismus, insofern Symbolisierungen und sinnliche Erfahrung als eng zusammenhängend gedacht werden. Symbole und Artefakte der „corporate landscape“ können dann Stühle

(Strati 2016), Vorgesetzten- und SekretärInnen-Büros (Strati 1992) oder auch Organisationslieder (Nissley et al. 2003) sein. Die Beiträge im Band von Gagliardi (1990b) zeigen die Diversität der Phänomene, welche aus einer Ästhetik-Perspektive in den Blick genommen werden können. Zu nennen sind hier etwa die Studie von Berg und Kreiner (1990) zur Unternehmensarchitektur, welche von einer zunehmenden symbolisch-ästhetischen Bedeutung von Architektur als kommunikatives Mittel von Organisationen ausgehen sowie der Beitrag von Hatch (1990) zur symbolischen Wirkung von offenen oder geschlossenen Bürodesigns und deren Zusammenhang mit Arbeitszufriedenheit oder Kommunikationsprozessen. Mit Blick auf die Architektur von Organisationen und Unternehmen und deren symbolischer und ästhetischer Qualität sind hier schließlich auch die Studie von Yanow (1998) zur Museumsarchitektur sowie die Beiträge von Rosen et al. (1990), Burrell und Dale (2003; Dale und Burrell 2003) sowie Kersten und Gillardi (2003) anzuführen. Je nach Forschungsstil stehen einem bei der Untersuchung dieser und anderer ästhetischer Phänomene und sinnlicher Erfahrung der archäologische oder der empathisch-logische Weg offen, welche in jeweils unterschiedlicher Ausprägung zum Tragen kommen.

Strati unterscheidet hiervon schließlich den *ästhetischen Ansatz* als dritte Forschungsperspektive. Dieser liegt auch seinen eigenen Arbeiten zugrunde (Strati 1992, 1999). Er lenkt den Blick weg von den Artefakten und Manifestationen von Organisationen und richtet diesen vielmehr auf die kollektiv vollzogenen, alltäglichen Routinen und Aushandlungsprozesse in Organisationen in ihren sinnlichen und ästhetischen Dimensionen. Dieser Ansatz ist aus ästhetischer Sicht insofern konsequent, da er nicht nur ein empathisches Herangehen an ästhetische Phänomene einfordert, sondern die Person des Forschenden auch selbst-reflexiv den Prozess der Wissensgenerierung – so im Abgleich mit selbstgemachten Erfahrungen – gestaltet und dessen Ergebnisse in Form einer Beschreibung dieses Erkenntnisprozesses als ‚open text‘ anlegt (vgl. auch Zanutto 2008).

Über diese drei Perspektiven hinweg zeigt sich ein zunehmender Grad (und eine zunehmende Einforderung) der Reflexion des eigenen (Re-)Konstruktionsprozesses ästhetischer Phänomene in Organisationen als auch – damit einhergehend – eine gewisse Verabschiedung der in der empirischen Sozialforschung klassischen Fragen nach Validität und Reliabilität. Vertreter einer Ästhetik-Perspektive präferieren eine empathische Haltung, ein ‚Eintauchen‘ in den Erkenntnisgegenstand; sie verstehen auch das wissenschaftliche Schreiben als ästhetischen Vorgang. Damit kritisieren sie den wissenschaftlichen Mainstream der Organisationsforschung und arbeiten sich auch an der Trennung von Kunst und Wissenschaft ab bzw. versuchen sich an gezielten Grenzüberschreitungen.

Sind alle drei bisher genannten Perspektiven in ihrem Entstehen Ende der 1980er und während der 1990er Jahre zu verorten, betritt zu Beginn der 2000er Jahre mit dem *künstlerischen Ansatz* eine neue Perspektive das Feld von Ästhetik und Organisation (Guillet de Monthoux 2000, 2004). Diese fokussiert auf die künstlerische Erfahrung und Prozesse der Kreativität und des Spielerischen in Organisationen und ist dabei überwiegend auf die Effizienz managerialer oder organisationaler Prozesse gerichtet. Dies geht insbesondere einher mit dem zunehmenden Einsatz kunstbasierter Methoden in Organisationen. Taylor und Ladkin (2009) unterteilen die Anwendung kunstbasierter Methoden für die Entwicklung von Management und Führung dabei in vier Bereiche. Im Bereich des *Transfers von Fähigkeiten* geht es um die Implementierung künstlerischer Fähigkeiten, so sollen etwa AssistenzärztInnen durch Theaterspielen ihre Empathiefähigkeit verbessern. *Projektionstechniken* sollen helfen, insbesondere solche Gefühle und Gedanken besser ausdrücken zu können, die in konventionellen organisationalen Settings nur schwer artikulierbar sind. Hierunter fallen etwa LEGO-Workshops, in denen organisationale Strategien visualisiert werden. Durch die *Visualisierung* essenzieller managerialer und organisationaler Zusammenhänge, etwa durch filmische Mittel, versucht man den ‚Kern‘ von Prozessen, Situationen etc. herauszuarbeiten. Schließlich soll das *Herstellen*, etwa von Masken, Collagen oder Skulpturen, zu einer tieferen Erfahrung von personeller Präsenz und Zusammenhang führen – ein Mittel gegen die Fragmentierung des eigenen Selbst. Gegen diesen künstlerischen Zugang lässt sich einwenden, dass dieser weit entfernt ist von der ursprünglich recht radikal formulierten ästhetischen Perspektive auf Organisationen. Durch den starken Kunstbezug drohen zum einen organisationstheoretische Fragen in den Hintergrund zu treten; zum anderen öffnen sich neue Möglichkeiten einer instrumentellen, an der Kapitalverwertung ausgerichteten (Ver-)Nutzung ästhetischer Perspektiven.

Eine weitere, alternative Möglichkeit der Strukturierung des Feldes wird von Taylor und Hansen (2005) vorgeschlagen.⁴ Diese basiert auf der Unterscheidung von Methode und Inhalt und ermöglicht so die Konstruktion einer Vierfelder-matrix, wobei die jeweiligen Achsen eher als Kontinuum denn als Distinktionen zu verstehen sind. Aufseiten der Methode unterscheiden die Autoren einen intellektuellen von einem künstlerischen oder artistischen Zugang zum Feld organisationaler Ästhetik. Der intellektuelle Zugang folgt dem klassischen sozialwissenschaftlichen Instrumentarium des Forschens, Schreibens und Präsentierens.

⁴Vgl. hierzu auch den Beitrag von Brigitte Biehl in diesem Band, welche das Schema von Taylor und Hansen auf die Perspektive des Tanzes bzw. der Tanzforschung überträgt.

Es geht dabei im weitesten Sinne um diskursive oder sprachbasierte Formen der Wissensgenerierung und -vermittlung, so etwa durch Interviewtechniken oder Feldtagebücher und die finale Publikation in Zeitschriften oder Büchern. Der ästhetische Zugang basiert hingegen auf künstlerischen oder der Kunst entlehnten Formen der Wissensgenerierung. Auf inhaltlicher Seite findet sich eine eher instrumentelle Betrachtung von Organisationen, welche im Wesentlichen Themen der tradierten Organisationsforschung, etwa Führung oder Kultur, aufgreift und diese unter ästhetischem Blickwinkel, je nach Methode intellektuell oder ästhetisch, betrachtet. Im Kontrast hierzu steht der mehr oder minder unverstellte, am ästhetischen Phänomen selbst interessierte Blick auf Organisationen. Die folgende Matrix führt diese Dimensionen zusammen und benennt einzelne bisherige Forschungsfelder (vgl. Abb. 1).

Es ist wenig überraschend, dass Feld 1, das Feld intellektueller Forschung über klassische und auch eher instrumentell zu verstehenden Themen am stärksten ausgeprägt ist (Taylor und Hansen 2005, S. 1218). Für Taylor und Hansen fallen hierunter erstens Arbeiten, welche sich künstlerischer Metaphoriken zur Beschreibung von Organisationen bedienen. Zu nennen sind hier die Vorstellung von Organisationen als Theater, des Managers bzw. der Managerin als Künstler, Metaphoriken des Jazz und der Improvisation als auch das weite Feld narrativer Ansätze und des Storytelling (vgl. hierzu nur Czarniawska 1997 sowie Boje 1991). Zweitens werden in diesem Quadranten künstlerische Arbeiten und Werke aufgegriffen, um hieraus Erkenntnisse und Lernmöglichkeiten für das Management abzuleiten, so etwa im eher populärwissenschaftlichen Feld unter Bezug auf das Werk von Shakespeare (Corrigan 1999). Drittens lassen sich hier eine Vielzahl von Arbeiten einordnen, welche grundsätzlich auf die Bedeutung einer ästhetischen Perspektive für ein Verständnis von Organisationen hinweisen – so auch die bereits zitierten Beiträge von Strati oder Gagliardi. Schließlich existieren viertens Beiträge, welche traditionelle Management- und Organisationstopoi aufgreifen und diese mit der ästhetischen Perspektive an- bzw. bereichern. Hier finden sich Arbeiten zu den Bereichen Leadership, Ethik, Strategie, Marketing, Lernen, Emotionen oder Macht. Vielen dieser Arbeiten ist durchaus eine kritische Perspektive eigen, welche der dominanten instrumentellen Lesart organisationaler Phänomene entgegensteht. Übergreifend bleibt für dieses Feld zu konstatieren, dass es zum einen Gefahr läuft, die ästhetische Perspektive intellektuell einzuhegen und zum anderen den tradierten Themen der Organisationsforschung folgt (Taylor und Hansen 2005, S. 1221).

Im Feld künstlerischer Methoden, welche einem instrumentellen Zugang folgen (Feld 2), finden sich auf individueller Ebene ansetzende kunsttherapeutische Ansätze, so die mit theatralischen Mitteln operierende Praxis des Psychodramas und der Bereich der visuellen Anthropologie, welcher mit

		Inhalt	
		Instrumentell	Ästhetisch
Methode	Intellektuell	Feld 1 - Künstlerische Formen als Metaphern für Organisationen - Was kann Management von den Künsten lernen? - Bedeutung organisationaler Ästhetik - Ästhetik als Erweiterung und Vertiefung des Wissens über klassische organisationale Phänomene	Feld 3 - Fokus auf Branchen, Produkte oder Praktiken, welche der Ästhetik nahestehen bzw. mit einer ästhetischen Perspektive verknüpft sind (z.B. Design, Mode, Marketing) - Ästhetische Phänomene in Organisationen - Sinnliche Erfahrungen in Organisationen
	Künstlerisch	Feld 2 - Kunst als Möglichkeit individueller Problembearbeitung - Kunst als Möglichkeit organisationaler Problembearbeitung - Ästhetik als Form der Illustration / Präsentation intellektueller Argumente	Feld 4 - Nutzung ästhetischer Formen zur Präsentation alltäglicher sinnlicher Erfahrung in Organisationen

Abb. 1 Forschungsfelder organisationaler Ästhetik. (In Anlehnung an Taylor und Hansen 2005, S. 1217)

visuellen Repräsentationstechniken (etwa Fotografie, Film, Videotechnik) arbeitet (Leeuwen und Jewitt 2001). Auf organisationaler Ebene erfreute sich das Unternehmenstheater einiger Beliebtheit; auch zeichnerische Ausdrucksformen oder Formen des fiktionalen Schreibens finden hier Anwendung. In diesem Feld finden sich schließlich vereinzelt akademische Arbeiten, welche selbst auf künstlerische Ausdrucksmittel zurückgreifen, so etwa durch den Gebrauch von Short Stories (Jermier 1985), Theaterstücken (Taylor 2000) oder die Konstruktion eines Journal-Artikels als Bühnenmanuskript (Steyaert und Hjorth 2002).

Im Feld intellektueller Methoden, welche sich auf ästhetische Phänomene beziehen (Feld 3), steht an erster Stelle die breite Auseinandersetzung mit dem Bereich der Cultural Industries und jenen Branchen und Produkten, welchen per se eine ästhetische Qualität zugeschrieben werden und wo für den Konsumenten bzw. die Konsumentin die ästhetische Erfahrung im Vordergrund steht. Hierunter fallen zweitens Arbeiten, welche sich dezidiert ästhetischen Praktiken widmen, so etwa Formen des Storytellings oder organisationaler Lieder (Nissley et al. 2003). Am weitesten entwickelt präsentiert sich dieses Feld in jenen Beiträgen, welche die alltägliche sinnliche Erfahrung in Organisationen zum Gegenstand haben, so etwa die Gerüche, Geräusche oder Berührungen in Altenheimen (Martin 2002), die körperliche Präsenz von ManagerInnen (Harding 2003) oder die Erfahrung des Abscheus im Hinblick auf organisationale Wandelprozesse (Pelzer 2002).

Die Grenze dieser dritten Perspektive liegt für Taylor und Hansen (2005, S. 1223) dann darin, ob mit intellektuellen Methoden – hier dann insbesondere Praktiken der Verschriftlichung sinnlicher Erfahrung – die Qualität sinnlicher Erfahrung überhaupt eingefangen werden kann. An diesem Punkt setzt das letzte Feld (Feld 4) an, welches sich zugleich als das bisher am schwächsten ausgeprägte darstellt. Für Taylor und Hansen (2005, S. 1223) ist die Verschränkung von künstlerischer Methode und ästhetischem Inhalt eher eine „unrealized hope“ als ein voll entfaltetes Forschungsprogramm. Aufgeführt werden hier entsprechend und lediglich das Theaterstück von Taylor (u. a. Taylor 2003) über die im Wesentlichen negativen sinnlichen Erfahrungen junger WissenschaftlerInnen sowie die Arbeiten von Brearley, in welcher die Erfahrungen organisationalen Wandels in das Schreiben von Gedichten, Liedern oder die Erstellung von Multi-Media Stücken eingeflossen sind (u. a. Brearley 2001).

4 Ästhetik, Organisation und Kritik – Desiderata und Forschungsperspektiven

Die Beiträge in diesem Band wie auch die Einleitung machen deutlich, dass Begriffe wie Ästhetik, Ästhetisierung, ästhetische Sphäre etc. sehr unterschiedlich verwendet werden. Dies ist sicher wenig verwunderlich, denn auch die konzeptionellen oder theoretischen Grundlagen, vor deren Hintergrund die Begriffe zu verstehen sind, differieren. Zugleich besteht ein breiter Konsens darüber, dass die mit diesen Begriffen beschriebenen Phänomene und ihre Erforschung wichtig sind. Die sehr unterschiedlichen Beiträge des Bandes zeigen die begriffliche und theoretische Spannweite ästhetischer Perspektiven – wenn man so will: die ‚ästhetische Heterogenität‘ – und das Potenzial einer solchen Sichtweise für die Organisationsforschung.

Bevor wir allerdings eine Vorschau auf die Beiträge des Bandes geben, wollen wir in zweierlei Hinsicht ein Fazit aus unseren einleitenden Ausführungen ziehen. Erstens wollen wir kurz zusammenfassen, welche unterschiedlichen Begriffsverwendungen in der Literatur auffindbar sind, auf die sich auch die folgenden Beiträge beziehen. Zweitens ist nach dem Kritikpotenzial einer Analyse des Ästhetischen in der Organisationsforschung zu fragen.

Zum ersten Punkt: Der Umgang mit sehr unterschiedlichen Ästhetikbegriffen wird erleichtert, wenn man zwischen Ästhetik als Analysegegenstand und Ästhetik als Analyseperspektive unterscheidet. Ästhetik ist zum einen ein Merkmal von Objekten. Objekte können Gebäude sein, Maschinen oder Menschen, aber auch Ereignisse oder Events wie etwa Messen, Theaterpremieren, Buchvorstellungen, Möbelhauseröffnungen etc. Ästhetik mag dann – je nach theoretischer Perspektive – lediglich ein Merkmal neben vielen anderen sein. Man könnte z. B. neben der MitarbeiterInnenzahl und dem Gewinn eines Unternehmens auch die Hässlichkeit oder Schönheit der Architektur der Hauptverwaltung, der Fabrikhallen oder Büros mit betrachten. Zum anderen wird Ästhetik als Analyseperspektive verstanden. Aus dieser Sicht ist Ästhetik nicht ein Merkmal unter vielen, sondern sie nimmt sämtliche (besser: andere, unvermeidlich immer ausgewählte) Aspekte in den Blick – und zwar aus einer umfassenderen Sicht des Erlebens. Erleben wird hier verstanden als das Erfassen mit allen Sinnen, das letztlich zu einer wahrgenommenen Gestalt führt. Man könnte etwa fragen, wie wir vermeintlich nüchterne Fakten wie die Zahl der MitarbeiterInnen, die Höhe des Gewinns oder den Geschäftsbericht eines Unternehmens mit all seinen Kennzahlen, Grafiken, aber auch Fotografien sinnlich erfahren, welche Gestalt eines Unternehmens in unserer Wahrnehmung daraus entsteht. Dabei spielen auch immer Maßstäbe dessen, was als schön oder nicht schön, als angenehm oder unangenehm gilt, eine Rolle. Eine analytisch-ästhetische Perspektive kann grundsätzlich auch diese gesellschaftlich-diskursive Ebene erfassen. Die Unterscheidung zwischen Ästhetik als Objekt der Analyse einerseits und als analytische Perspektive andererseits macht auch deutlich, dass nicht jede Analyse des Ästhetischen aus einer Ästhetik-Perspektive erfolgen muss.

Zum zweiten Punkt: Worin besteht das Kritikpotenzial einer ästhetischen Perspektive? Wir meinen, dass nicht jede Analyse, die sich mit Ästhetik befasst, von vornherein als kritisch zu bezeichnen ist. Vielleicht hat manch eine Analyse gar affirmativen Charakter. Nun ist die ästhetische Seite in der Organisationsforschung immer wieder in kritischer Absicht thematisiert worden. Um nur zwei Beispiele aus dem deutschsprachigen Bereich zu nehmen: Klaus Türk etwa skizziert in seinem Band „Bilder der Arbeit“ eine kritische Geschichte der bildlichen Repräsentationen von Arbeit und Arbeitsorganisationen, aber auch der