

In diesem Kapitel wird der figurations- und prozesstheoretische Rahmen für die Studie beschrieben, für die Organisationsforschung nutzbar gemacht und ein prozesssoziologisches Vokabular entwickelt, mit dem im weiteren Verlauf gearbeitet wird. Die Zivilisationstheorie von Norbert Elias dient als Beobachtungs- und Erklärungsrahmen und soll bei Bedarf erweitert werden. Die Explikation der Methode und die Entwicklung eines Forschungsdesigns dieser Figurationsanalyse folgt in Kapitel 5 zum methodischen Vorgehen.

---

## 2.1 Das Figurationsmodell

Der zentrale Aspekt von Elias' Figurationsmodell ist die wechselseitige Abhängigkeit der Menschen voneinander und ihre Verflechtungen. Elias' beschreibt, weshalb die Menschen aufeinander angewiesen und voneinander abhängig sind. Die Verwendung des Begriffs „Figuration“ überwindet die Polarität zwischen Individuum und Gesellschaft und hebt damit den prozessualen Charakter hervor, der auch in seiner Terminologie deutlich wird (Goudsblom 1979: 72). Elias weist darauf hin, dass „man sich Menschen nie als einzelne vorstellen kann, sondern immer nur als Menschen in Figurationen“ (Elias 1970/2004: 138). Erst die Analyse der Figurationen offenbart die individuellen Handlungs- und Entscheidungsspielräume. Der Figurationsbegriff beschreibt aber nicht nur den Beziehungsaspekt, d. h. Figuration als Modell eines sozialen Prozesses (vgl. Korte 1997: 156f.), sondern auch die Wandlungsfähigkeit von Figurationen, die dynamisch sind und sich permanent ändern können. Gleichzeitig bilden sie ein spezifisches Muster, das selbst bei Zerfall einer Gesellschaft immanent bleibt. Für Elias „gehört [es] zu den Eigentümlichkeiten der Menschen, dass sie *von Natur* aus in besonderer Art und Weise wandelbar sind“ (Elias 1970/2004: 114). Der Begriff Figuration impliziert für Elias „Neutralität“.

Beziehungsgeflechte können für ihn konflikt- und spannungsreich, aber genauso auch harmonisch und friedlich sein (ebd.: 142).

Kleine Gruppen zeichnen sich durch direkte Abhängigkeiten aus. Dabei handelt es sich um überschaubare Figurationen, die sich als Familien, Schulklassen oder Peergroups bilden, während sich die Abhängigkeiten in größeren Gesellschaftseinheiten in komplexer Form und indirekt vollziehen. Für Bewohner einer Stadt oder eines Staates sind die Figurationen nicht unmittelbar wahrnehmbar, da sie länger und differenzierter sind. Es müssen Interdependenzgeflechte analysiert werden, um komplexe gesellschaftliche Zusammenhänge (Figurationen) begreifen und erfassen zu können (vgl. Elias 1970/2004: 143). In welcher Figuration sich ein Individuum dabei momentan befindet, lässt sich durch seinen „sozialen Praxis-kontext“ (Willems 2012: 120) bestimmen.

Mit der folgenden **Abbildung** veranschaulicht Elias seine Perspektive:

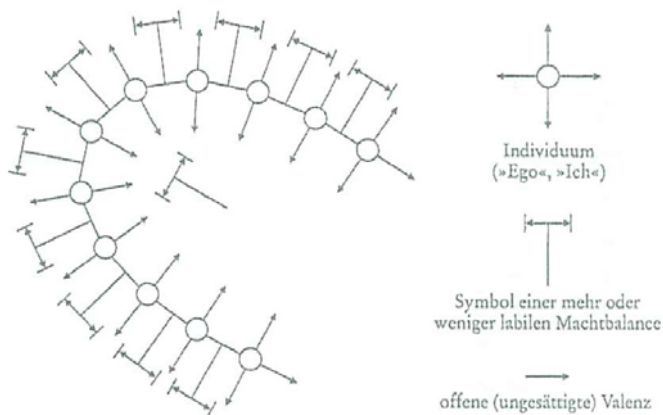


**Abb. 1** „Eine Figuration interdependenter Individuen – Familie, Staat, Gruppe, Gesellschaft“ (Elias 2004: 11).

Elias regt dazu an, Figurationen mithilfe der Metapher „Menschen spielen Spiele miteinander“ gedanklich nachzuvollziehen: Der „Spielverlauf“ (Elias 1970/2004: 141), der „aus der Verflechtung der Handlungen einer Gruppe interdependenter

Individuen hervorgeht“ (ebd.), besitzt gegenüber einzelnen Spielern eine „relative Autonomie“, wenn unter den Spielern eine „relativ gleichmäßige Spielstärke“ (ebd.) herrscht. Der Begriff „relative Spielstärke“ ersetzt den Machtbegriff und meint die „Gewinnchance“ im Verhältnis zu den anderen Mitspielern und wird zu einem Beziehungsbegriff. Die Position eines Individuums in der Figuration und seine Kapitalausstattung ist ein maßgeblicher Faktor für den Spielverlauf. Die Prozesse werden von unterschiedlich motivierten Individuen in Gang gesetzt, deren Beziehungen zueinander von einem Füreinander, Miteinander und Gegeneinander geprägt sind. In den sich „wandelnden Mustern“, in denen die Menschen mal „Gegner“ und mal „Verbündete“ sind, entsteht ein dynamisches „Spannungsgefüge“ (ebd.: 142). Das Spiel findet in einem kontingenten Spielraum statt, in dem ein „fluktuierendes Spannungsgleichgewicht“ (ebd.: 143) im Sinne einer wandelbaren Machtbalance herrscht. Figurationen schränken die Menschen ein, die aber immer über einen „Freiheitsspielraum“ (Elias 2010: 75) verfügen, der es ihnen ermöglicht zu planen, zu gestalten und zu wählen oder auch „sich ganz von einer bestimmten Figuration abzulösen und sich in eine andere einzufügen“ (ebd.). Charakteristisch für Figurationen – so lässt sich zusammenfassen – sind Relationalität, Dynamik, Spannung und Interdependenz. Für Elias sind Menschen keine „Opfer der Verhältnisse“, sie besitzen eine relative Autonomie. Das Figurationsmodell dient als begriffliches Werkzeug zur Erfassung der Wechselwirkungen zwischen Individuum und Gesellschaft mithilfe der Verflechtungsidee.

---

## 2.2 Das dynamische und relationale Machtkonzept

Menschen sind nach Elias niemals per se mächtig. Ihre Macht zeigt sich erst in Relation zu anderen und beschreibt daher einen Prozess. Figurationen können aufgrund ihres Verflechtungscharakters den Handlungsspielraum der Individuen einschränken. Im weiteren Verlauf werden die zentralen Aspekte des relationalen Machtkonzepts in Verbindung mit den Interdependenzen der Menschen analysiert.

### 2.2.1 Verflechtungszusammenhänge

Nach Elias ist die eigene Befriedigung der Bedürfnisse von anderen Menschen abhängig und daher immer auch auf andere gerichtet. Menschen lernen von anderen Menschen und werden von ihnen sozialisiert. Sie sind „erst von Natur, dann durch gesellschaftliches Lernen, durch ihre Erziehung, durch Sozialisie-

rung, durch sozial erweckte Bedürfnisse gegenseitig voneinander mehr oder weniger abhängig“ (Elias 1939/1997, Bd. 1: 70). Menschen sind folglich sozial aneinander gebunden. Dabei handelt es sich nicht um eine hierarchische, sondern um eine mehrdimensionale, wechselseitige Abhängigkeit zwischen Menschen, um eine „Verflechtung“ (vgl. Treibel 2008: 18). „Interdependenzgeflechte“ von Menschen, die Elias „Figurationen“ nennt, bilden Gesellschaften. Figurationen sind Beziehungsgeflechte von Menschen, die wechselseitig voneinander abhängig (interdependent) sind. Nach Elias ist es nicht möglich, den Menschen isoliert zu betrachten. Die vier grundlegenden Bindungen zwischen Menschen lassen sich wie folgt beschreiben:

### **Affektive Bindungen**

Menschen sind von Natur aus trieb- und affektgesteuert. Während ihrer Sozialisation lernen sie, ihre spontanen Triebe und Emotionen zu steuern und zu regulieren. Nach Elias ist die eigene Befriedigung der Bedürfnisse von anderen Menschen abhängig und daher immer auch auf andere gerichtet. Die Befriedigung bezieht sich nicht nur auf sexuelles Verlangen, sondern es gibt „eine ganze Skala von weiteren Gefühlsbefriedigungen“ (Elias 1970/2004: 147). Emotionen müssen durch andere Menschen stimuliert werden, auch wenn die sexuelle Befriedigung bereits in einer gesättigten Valenz<sup>3</sup> verankert ist. Menschen befinden sich aufgrund ihrer emotionalen Bedürfnisse immer auf der Suche nach Gesellschaft mit anderen Menschen der gleichen Einheit. Elias beschreibt Menschen als

„Wesen mit vielen Valenzen [...], die sich auf andere Menschen richten, von denen einige in anderen Menschen ihre feste Bindung und Verankerung gefunden haben, andere dagegen, frei und ungesättigt, auf der Suche nach Bindung und Verankerung in anderen Menschen sind“ (Elias 1970/2004: 147).

Für ihn sind affektive Bindungen „universale Interdependenzen, die Menschen sozial aneinander binden“ (Elias 1970/2004: 147). In komplexen Einheiten werden emotionale Bindungen zwischen Menschen durch Symbole und emotionale Begriffe vermittelt und sind grundlegend (z. B. durch sprachliche Begriffe oder auch das Zeitempfinden) für den Zusammenhalt größerer gesellschaftlicher Einheiten. Affektive Bindungen sind das Bindemittel einer Gesellschaft (ebd.: 149) und grundlegend für den von Elias beschriebenen Prozess der Zivilisation.

---

3 Der Begriff Valenz bedeutet ganz allgemein Wertigkeit. Elias geht es in seiner Darstellung der Figurationen in Abbildung 1 darum, dass Individuen nicht bloß verbunden, sondern ihre Verbindungen emotional aufgeladen sind und einen spezifischen Wert im Hinblick auf die Befriedigung eines Gefühls besitzen (vgl. Treibel 2008: 72).

### **Staatliche Bindungen**

Staaten sind „Objekte gemeinsamer Identifizierungen“ (Elias 1970/2004: 151). Die emotionalen Bindungen an den Staat stehen in der Präferenzliste an erster Stelle vor allen anderen Figurationen. Das gemeinsame Bedürfnis der Menschen, sich in einer Einheit zusammenzuschließen, ist die Befriedigung des grundlegenden Schutzbedürfnisses vor physischer Gewalt durch andere und vor Naturgewalten. Staaten bilden durch ihr Gewaltmonopol Überlebenseinheiten, indem sie vor direkter Rache und Gewalt schützen.

### **Räumliche Bindungen**

Elias zeigt in seiner Studie über „Etablierte und Außenseiter“ (Elias/Scotson 1993) die Wichtigkeit der räumlichen Bindungen. Gemeinden, Stadtteile und Nachbarschaften sind bestimmte Figurationstypen, die die Handlungen von Menschen in einer bestimmten Art ermöglichen oder aber beschränken und unterschiedliche Zwänge ausüben können.

### **Ökonomische Sphäre und berufliche Bindungen**

Die ökonomische Sphäre hing einerseits mit der Entwicklung der „Ökonomie“ als neue Wissenschaft zusammen, andererseits mit den Forderungen der aufsteigenden englischen besitzenden Mittelklassen nach einem freien, sich selbst regulierenden Markt mit Angebot und Nachfrage ohne staatliche Eingriffe. Diese Faktoren vermitteln den Eindruck, dass es sich um eine autonome Sphäre handelt. Elias hat bereits in seiner Abhandlung „Über den Prozess der Zivilisation“ beschrieben, dass „die Entwicklung der staatlichen und beruflichen Strukturen zwei völlig unabtrennbare Aspekte der Entwicklung eines gesamtgesellschaftlichen Funktionszusammenhangs sind“ (Elias 1970/2004: 154). Die sogenannten Sphären repräsentieren im Grunde die unterschiedlich ausgeprägten Differenzierungs- und Integrationsaspekte in der Entwicklung des gleichen Interdependenzgeflechts. Während der Industrialisierung schritten die Differenzierungsprozesse schneller voran, als die Entwicklung der koordinierenden Institutionen folgte<sup>4</sup>. Dieser Umstand führte dazu, dass die ökonomische Sphäre als Motor der gesellschaftlichen Entwicklung wahrgenommen wurde. Dabei ist die Entwicklung der Wirtschaft nicht ohne eine Entwicklung der staatlich-politischen Organisation und umgekehrt

---

4 Nina Degele konstatiert, dass die Integration in der Moderne immer weniger durch staatliche Organisationen (Versorgungsanstalten) erfolgt, sondern zu einer Anforderung an das Individuum wird. Individualisierung bedeutet heute zunehmend, auch als Individuum selbst die Integrationsfunktion zu übernehmen. Degele spricht in diesem Zusammenhang vom Individuum als „Integrationsagentur“ (Degele 1999; Degele/Dries 2005: 89f., 168f.).

möglich. Ausgehend von einer prozessoziologischen Sichtweise, handelt es sich um eine „*Periode, in der die funktionale Differenzierung der Interdependenzketten der entsprechenden Integrierung vorausseilte*“ (ebd.: 155; Hervorhebung im Original, M.F.). Es geht also eher um ein Modell unterschiedlicher Funktionsdifferenzierung als um ein Modell nebeneinander stehender, autonomer Sphären. Elias spricht sich gegen eine Trennung von Staat und Wirtschaft aus, denn die Entwicklungen der staatlichen Institutionen und die Handlungen der Märkte und Unternehmen sind miteinander verwoben und voneinander abhängig.

### 2.2.2 Machtbeziehungen

Die Wendung „Macht haben“ verdinglicht das Phänomen. Diese Vorstellung reicht nicht aus, den Beziehungscharakter von Macht zu fassen. Für Elias ist Macht kein statischer Begriff. Er nimmt damit eine gegensätzliche Position zur Definition Max Webers ein, der schrieb: „Macht bedeutet jede Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel, worauf diese Chance beruht“ (Weber 1922/1976: 28). Elias sieht Macht als Bindeglied bzw. Relation (zwischen)menschlicher Beziehungen.<sup>5</sup> Er verwandelt den „Substanzbegriff in einen Beziehungsbegriff“ (Elias 1970/2004: 142) und grenzt sich damit von Webers verengter Sichtweise ab, Macht als „konkreten, zweckrationalen Vollzug individueller Akteure“ (Ernst 1997: 161) zu definieren. Elias betont die Interdependenz zwischen den Individuen und beschreibt diese mit den historischen Veränderungen der Abhängigkeiten der Menschen voneinander aufgrund der zunehmenden Funktionsdifferenzierung in der Gesellschaft. Der Zugriff auf den „*polymorphen Charakter der Machtquellen*“ (Elias 1970/2004: 97; Hervorhebung im Original, M.F.) (emotional, sozial, ökonomisch etc.) sei nun methodisch möglich. Da menschliche Beziehungen wandelbar sind, ist auch die ihnen

---

5 Es sei darauf hingewiesen, dass Macht nach der weberschen Definition auch bedeutet, dass der eigene Wille **mit** Einverständnis des Gegenübers geschehen kann. Kädler spricht in diesem Fall vom „kalkulierten Kooperationswillen“ (Kädler 2004: 67), der eine zeitliche Perspektive beinhaltet, also die Generierung erprobter, auf Dauer angelegter Vertrauensbeziehungen zwischen interdependenten Menschen. Die Machtverhältnisse werden davon nicht berührt, aber beide Seiten wissen, wie die jeweils andere auf welche Handlungen reagiert (Wann ist man z. B. zu weit gegangen?) und auf diese Weise entsteht eine Art Verlässlichkeit („Grundvertrauen“, ebd.) in der Konkurrenzbeziehung.

implizite Macht nicht statisch, sondern dynamisch, je nachdem, welche Machtquelle<sup>6</sup> zu einem bestimmten Zeitpunkt besonders bedeutungsvoll ist. Nach Elias ist Macht demnach „eine Struktureigentümlichkeit menschlicher Beziehungen – *aller* menschlicher Beziehungen“ (Elias 1970/2004: 77; Hervorhebung im Original, M.F.) und ist daher weder als gut noch als böse zu beschreiben.

Durch die wechselseitige Abhängigkeit der Menschen voneinander haben sie Macht übereinander. Es geht um das Bedürfnis nach Geld, Status, Karriere sowie um Liebe und Anerkennung. Der andere Mensch besitzt in der Beziehung also einen spezifischen Wert. In sozialen Beziehungen kann es sein, dass die Abhängigkeit des einen von einem anderen größer ist und sich die Machtbalance zwischen beiden zugunsten des weniger Abhängigen verlagert (Elias 1970/2004: 97). Macht ist für Elias demnach kein negativer Begriff, sondern ein

„etwas starrer und undifferenzierter Ausdruck für die besondere Reichweite des individuellen Entscheidungsspielraums, die sich mit bestimmten gesellschaftlichen Positionen verbindet, als ein Ausdruck für eine besonders große gesellschaftliche Chance, die Selbststeuerung anderer Menschen zu beeinflussen und das Schicksal anderer Menschen mitzuentcheiden“ (Elias 1987/2003: 80).

In einer Beziehung messen die Menschen ihre Kräfte und führen kleinere und größere „Machtproben“ (Elias 1970/2004: 76) durch, um ihr „Machtpotential“ und ihre „strategischen Chancen“ (ebd.: 189) zu verbessern. Im Laufe der Zeit stellt sich möglicherweise ein gewisses Machtgleichgewicht ein. Die Untersuchung von Macht gelingt Elias ohne emotionales Engagement mithilfe der Sichtweise der Figurationen, also Menschen, die wechselseitig miteinander in Beziehung stehen.

---

6 Vgl. ergänzend die vier organisationalen Machtquellen, die von den Organisationsforschern Michel Crozier und Erhard Friedberg unterschieden werden und in erster Linie auf Wissen und Information beruhen: 1) **Expertenwissen**: der für das zufriedenstellende Funktionieren einer Organisation erforderliche Sachverstand als Folge der funktionalen Differenzierung bzw. Spezialisierung und der damit verbundenen Wissensasymmetrie, 2) **Außenkontakte**: Beziehungen zur Umwelt durch erforderliche Kenntnisse, Fähigkeiten und entsprechende Kontaktstellen, 3) **Informations- und Kommunikationskanäle**: Wissen über Knotenpunkte zwischen organisatorischen Einheiten und 4) **Formalstruktur**: Vorschriften und Verfahren, die eigentlich geschaffen wurden, um das Verhalten der Organisationsmitglieder vorhersehbar zu machen (z. B. der „Dienst nach Vorschrift“) (vgl. Crozier/Friedberg 1979: 50ff.).

### 2.3 Der Zivilisationsprozess

Mit den Begriffen „Psychogenese“ und „Soziogenese“ beschreibt Elias in seiner Zivilisationstheorie die langfristigen Verhaltensänderungen der Menschen und gesellschaftlichen Beziehungsgeflechte sowie die wechselseitige Beeinflussung dieser beiden Seiten der Entwicklung. Die Psychogenese steht für die individuelle Entwicklung des psychischen Habitus der Menschen. Sie bezieht sich zum Beispiel auf soziale Handlungen, das Erlernen der Sprache und die sexuelle Orientierung. Die Soziogenese hingegen beschreibt veränderte gesellschaftliche Hierarchien und Machtverhältnisse, die einer ständigen Ausbalancierung ausgesetzt sind. Die Folgen dieser Verflechtungszusammenhänge können nicht auf lange Sicht geplant und konstruiert werden. Die Zivilisation ist kein Produkt der menschlichen „Ratio“ und kein Resultat einer auf lange Sicht festgelegten Planung. Der „Zivilisationsprozess“ ist eine Veränderung des menschlichen Empfindens und Verhaltens in eine Richtung, die nicht beabsichtigt oder bewusst zweckrational verwirklicht wurde. Emotionale und rationale Handlungen und Pläne der Menschen greifen beständig freundlich und feindlich ineinander (Elias 1939/1997, Bd. 2: 324):

„Diese fundamentalen Verflechtungen der einzelnen, menschlichen Pläne und Handlungen kann Wandlungen und Gestaltungen herbeiführen, die kein einzelner Mensch geplant oder geschaffen hat. Aus ihr, aus der Interdependenz der Menschen, ergibt sich eine Ordnung von ganz spezifischer Art, eine Ordnung, die zwingender und stärker ist, als Wille und Vernunft der einzelnen Menschen, die sie bilden.“ (Elias 1939/1997, Bd. 2: 324f.)

Trotz der ungeplanten, nicht auf eine rationale Grundlage gestützten Transformation des Ganzen vollzieht sich die Zivilisation nicht chaotisch oder strukturlos. Ihr sind Zwänge und Gesetzmäßigkeiten eigener Art immanent. Es verwandeln sich Fremdzwänge in Selbstzwänge, spezifische menschliche Verhaltensweisen werden in die zweite Reihe gedrängt und mit Schamgefühl belegt und die Regelung des gesamten Trieb- und Affektlebens wird durch eine fortlaufende Selbstkontrolle immer allseitiger, gleichmäßiger und stabiler. Die „Verflechtungsordnung“ geplanter und ungeplanter menschlicher Handlungen und die Interdependenz zwischen den Menschen liegt dem Zivilisationsprozess zugrunde und bestimmt den Ablauf des historisch-gesellschaftlichen Wandels (Elias 1939/1997, Bd. 2: 324f.). Spannungen, die den gesellschaftlichen Verflechtungen immanent sind, enthalten ein hohes Maß an Zwangsläufigkeiten (Konkurrenz) und drängen daher zu anderen Formen der Verflechtung, wie Elias feststellt:

„Die Zivilisation ist nichts ‚Vernünftiges‘; sie ist nichts ‚Rationales‘, so wenig sie etwas ‚Irrationales‘ ist. Sie wird blind in Gang gesetzt und in Gang gehalten durch die Eigendynamik eines Beziehungsgeflechts, durch spezifische Veränderungen der Art, in der die Menschen miteinander zu leben gehalten sind.“ (Elias 1939/1997, Bd. 2: 327)

Diese Aussage erklärt die Veränderungen des menschlichen Habitus im Sinne einer Zivilisation, die trotz Fehlens eines weitsichtigen, rationalen Plans geordnet und in eine bestimmte Richtung abläuft. Unter dem Konkurrenzdruck zwischen interdependenten Menschengruppen differenzieren sich gesellschaftliche Funktionen immer weiter und die Abhängigkeit aller von allen nimmt zu (funktionale Demokratisierung) (ebd.).

Das Mit- und Gegeneinander der Pläne und Absichten der Menschen, die Bindungen der Menschen untereinander und ihre wechselseitigen Abhängigkeiten bilden das „gesellschaftliche Gewebe“ der Menschen. Die Abhängigkeiten setzen dem Individuum bestimmte Grenzen, die wiederum einen variablen Spielraum ermöglichen, der mal größer und mal kleiner sein kann. Das gesellschaftliche Gewebe ist das Medium, in dem sich die Individualität des Einzelnen entfalten kann (Elias 1939/1997, Bd. 2: 486f.).

Die ausgebildete individuelle Selbststeuerung in Beziehung zu anderen Menschen prägt wiederum deren Selbststeuerung und setzt ihr Grenzen (Elias 1987/2003: 84). Mit anderen Worten: Der Mensch ist „Münze und Prägstock zugleich“ (ebd.). Der Einzelne prägt in seinen Figurationen mit einem spezifischen Handlungsspielraum die Beziehungen zu anderen Menschen und wird von ihnen, u. a. durch Sozialisation und Erziehung, geprägt.<sup>7</sup> Es handelt sich um „zwei unabtrennbare *Funktionen* der Menschen beim Zusammenleben miteinander“ (ebd.: 84). Je differenzierter das gesellschaftliche Gewebe ist, desto mehr muss das Verhalten von immer mehr Menschen aufeinander abgestimmt werden, damit es seine gesellschaftliche Funktion erfüllen kann. Der Einzelne ist gezwungen, sein Verhalten immer gleichmäßiger, stabiler und differenzierter zu regulieren. Diese Schritte erfolgen nicht immer bewusst. Die Ausbildung einer sogenannten „Selbstkontrollapparatur“ vollzieht sich im Zivilisationsprozess automatisch über die Erziehung bzw. Sozialisation und wird für die Menschen mehr und mehr zu einem Automatismus. Die Selbstkontrollapparatur arbeitet blind und automatisch und führt für den Einzelnen zur Anspannung, sich richtig zu verhalten. Bestimmt wird die Richtung der Veränderung des Verhaltens dabei a) durch die Richtung der gesellschaftlichen Differenzierung, b) durch die fortschreitende Funktionsteilung und c) durch die Ausweitung der Interdependenzketten (Elias 1939/1997, Bd. 2: 328). Die Menschen befinden sich in einem komplizierten

---

7 Willems spricht hier vom Individuum, das als „Niederschlag“ eines sozialen Prozesses sowie als „Interakteur“ (Willems 2012: 140f.) erscheint.

„Gewebe der Aktionsketten“ (ebd.: 329f.), sodass die Selbstkontrollapparatur tief in den Menschen verankert sein muss, um ihren Zweck zu erfüllen.

Modernen Gesellschaften zeichnen sich durch einen hohen Grad der Funktioneinteilung, durch stabile Gewalt- und Steuermonopole sowie Interdependenzen und Konkurrenzen über weite Entfernungen mit einer extrem hohen Zahl von Menschen aus. Daher wird ein vorausschauendes und abgestimmtes Verhalten von Menschen über lange Handlungsketten hinweg notwendig (Elias 1939/1997, Bd. 2: 347). Jede Handlung verwickelt sich dabei automatisch in die vorhandenen Aktionsketten (ebd.: 339). Die Menschen müssen sich selbst beherrschen, sich fortlaufend zurückhalten, ihre Affekte dämpfen und die Folgen der Handlung über viele Kettenglieder hinweg mitdenken (Rück- und Vorausschau), um in diesem dichten Interdependenzgeflecht bestehen zu können. Ein Beispiel ist die kleinteilige Zerlegung der Arbeitsschritte in der Automobilproduktion mithilfe des Fließbandes, sodass es dem Arbeiter quasi unmöglich geworden ist, den gesamten Prozess zu überblicken. Ihm ist lediglich bewusst, dass sein spezialisiertes Arbeitshandeln Teil einer langen Kette von Handlungen ist, die wechselseitig voneinander abhängig sind und er sich selbst regulieren muss, um seinen Zweck in diesem Geflecht zu erfüllen.

Die Menschen verfügen im Gewebe der Interdependenzketten über bestimmte Funktionen, mit denen sie sich aneinander binden. Jede Funktion ist auf andere ausgerichtet und abhängig von der Funktion des anderen. In differenzierten Gesellschaften schließen sich die Aktionen einzelner Individuen zu langen Handlungsketten zusammen, sodass jede Handlung ihren Sinn erfüllt. Individuen sind also aufgrund ihrer funktionellen Abhängigkeit von anderen Menschen gebunden wie ein Kettenglied (Elias 1987/2003: 33f.):

„Diese Ketten sind nicht in der gleichen Weise sichtbar und greifbar wie Eisenketten. Sie sind elastischer, variabler und wandelbarer; aber sie sind nicht weniger real, sie sind ganz gewiß nicht weniger fest.“ (ebd.: 34)

Das Wissen um die Folgen von Handlungen wird als „gleichmäßiger Druck“ (Elias 1939/1997, Bd. 2: 336) spürbar, der vom Gewaltmonopol oder anderen Menschen, also von der Gesellschaft, ausgeht. Ein unmittelbarer Druck oder Zwang ist nicht mehr notwendig, da die Menschen mögliche Sanktionen verinnerlicht haben, die auf das normabweichende Verhalten folgen. Die Menschen üben nun diesen Zwang durch ihre Selbstkontrollapparatur – bewusst als Selbstbeherrschung und unbewusst als Gewohnheiten – auf sich selbst aus (Selbstzwang) (ebd.: 337). Der Selbstzwang ist die ständige Rück- und Vorausschau auf „Aktionen und Absichten Anderer“ (ebd.: 347). Es handelt sich um friedliche Zwänge, die Beziehungen auf

Innovationsprozesse und organisationaler Wandel in  
der Automobilindustrie

Eine prozesssoziologische Analyse betrieblicher  
Machtproben

Frerichs, M.

2014, XIV, 299 S. 4 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-05145-7