

SEMINARARBEIT

zum Thema

Die Funktion von Grenzstellen in basisdemokratisch organisierten Vereinen.

Untersuchung anhand der Lebensmittelkooperative Bioparadeis.

im Rahmen des Seminars zu Funktionsbezogenen Anwendungen
„Das Schaufenster der Organisation – Darstellung gegenüber Nicht-Mitgliedern“

von
Stefan Kühl
SoSe 2010

von
Eva Hörmanseder
Matr.Nr.: 0303470

Abstract

In diesem Text beschäftige ich mich mit dem Umgang eines basisdemokratisch organisierten Vereins mit seiner Umwelt. Der untersuchte Verein Bioparadeis ist eine Lebensmittelkooperative und will die Versorgung der Mitglieder mit regionalen biologischen Lebensmitteln gewährleisten. In punkto Darstellung gegenüber Nicht-Mitgliedern als auch der Funktion der Grenzstellen (Luhmann) kann es zu Schwierigkeiten mit der Einhaltung des Grundprinzips der Basisdemokratie kommen. Durch Informationsanhäufung bei einzelnen Personen können hierarchische Strukturen entstehen und sich eine größere Entscheidungsmacht bei ihnen sammeln. Die Darstellung nach außen wird auch im basisdemokratischen Verein Bioparadeis geschönt und somit ein „Schaufenster der Organisation“ geschaffen.

Inhaltsverzeichnis

1 EINLEITUNG	1
2 THEORETISCHER HINTERGRUND	2
2.1 GRENZSTELLEN.....	2
2.2 DARSTELLUNG GEGENÜBER NICHTMITGLIEDERN.....	3
3 EMPIRISCHER TEIL	4
3.1 GRENZSTELLEN.....	4
3.2 DARSTELLUNG DES SYSTEMS FÜR NICHT-MITGLIEDER.....	5
4 CONCLUSIO	6
LITERATUR	7

1 Einleitung

Basisdemokratisch organisierte Vereine erwecken manchmal den Anschein, dass der Kontakt mit der Umwelt eher schleppend zustande kommt. So dauerte es auch im Falle meiner Anfrage einige Tage bis ich nach weiterem Nachhaken eine erste Antwort bekam.

Die sogenannten Grenzstellen, über die eine Organisation mit der Außenwelt in Verbindung tritt, sind das Thema dieser Forschungsarbeit über den Verein Bioparadeis. Der Begriff „Grenzstellen“ stammt von Niklas Luhmann und wird von ihm in Bezug auf Organisationen wie Verwaltungen oder Unternehmen verwendet. Die Organisationsform eines Vereins wird jedoch in diesem Zusammenhang nicht behandelt. Vereine sind im Allgemeinen eher wenig untersucht worden oder „ein blinder Fleck der Organisationssoziologie“ wie es im Titel des Beitrages von Walther Müller-Jentsch heißt (vgl. ders. 2008). Mein Fokus richtet sich speziell auf die Grenzstellen eines basisdemokratisch organisierten Vereins.

Basisdemokratie ist eine Form der direkten Demokratie und unterscheidet sich von der repräsentativen Demokratie insofern, als es keine RepräsentantInnen gibt, da die Betroffenen unmittelbar an den relevanten Entscheidungen teilnehmen (vgl. Bendel 2005: 63). Auf der Homepage des Vereins Bioparadeis heißt es, dass alle Mitglieder des Vereins dessen Strukturen und Entwicklungen mitbestimmen können (vgl. URL1), und dass größere Entscheidungen im Konsens vom Plenum getroffen werden (vgl. URL2).

Das Bioparadeis hat es sich zur Aufgabe gemacht, ihre Mitglieder durch gemeinsamen Einkauf und folglich günstigeren Konditionen mit regionalen, biologisch hergestellten Lebensmitteln zu versorgen, die Anonymität zwischen ErzeugerInnen und VerbraucherInnen und die Unterteilung in Angestellte und Kundschaft aufzuheben. (URL3)

In dieser Arbeit möchte ich der Frage nachgehen, wie solche Grenzstellen in basisdemokratisch organisierten Vereinen funktionieren: Wie handeln sie, was behandeln sie, wer macht das und welche Auswirkungen hat die Arbeit

der Grenzstellen auf die basisdemokratische Organisation des Vereins Bioparadeis?

Um diese Fragestellung beantworten zu können, beschäftige ich mich auch mit folgenden Unter-Fragen: Wie funktioniert in basisdemokratischen Organisationen der Kontakt mit der Umwelt? Werden Personen ausgewählt, bespricht man jede Kontaktnahme in der gesamten Gruppe? Und wenn Personen diese Angelegenheiten übernehmen, wie handeln diese? Wie können diese handeln, ohne dass sich andere Personen übergangen fühlen oder der Eindruck erweckt wird, dass sie Kompetenzen überschreiten?

Theoretisch wird diese Untersuchung mit der Beschreibung der Grenzstellen von Luhmann, sowie seiner Beschreibung zur „Darstellung des Systems für Nichtmitglieder“ untermauert (vgl. ders. 1972, 1983). Weiters wird auf einen Artikel von Jo Freeman zu basisdemokratischer Situation und deren (oft vorgeworfener) Strukturlosigkeit Bezug genommen (vgl. dies. o.J.).

Um diese Fragestellung der Auswirkungen der Arbeit an den Grenzstellen empirisch zu untersuchen werden zwei Gespräche mit einem aktuellen und einem ehemaligen Mitglied des Vereins Bioparadeis geführt.

2 Theoretischer Hintergrund

2.1 Grenzstellen

Grenzstellen übernehmen „herauspezialisierte Funktionen für den Verkehr mit einem bestimmten Umweltsektor“ (Luhman 1983: 221). Als Verbindung zur Außenwelt in beidseitiger Sicht (sowohl für ausgehende als auch eingehende Kommunikation) erfüllen sie eine wichtige Rolle in Organisationen (vgl. Luhmann 1983: 233). Aus diesem Grund kommen Grenzstellen spezielle Funktionen und Eigenschaften zu. Diese sind je nach Organisation verschieden ausgeprägt.

In nicht basisdemokratischen Organisationen nehmen tendenziell einzelne oder mehrere Mitglieder als Grenzstelle eine Position mit gehobenem Status ein. In unserem Fall des basisdemokratisch organisierten Vereins, dessen Mitglieder eine hierarchische Gliederung vermeiden wollen, könnte man daher annehmen, dass die Grenzstelle eine nicht sehr ausgeprägte Rolle einnimmt. Doch auch solche Vereine brauchen „Grenzstellen“, sei es um die Belieferung mit den Lebensmitteln zu gewährleisten (Kontakt mit LieferantInnen), um neue Mitglieder zu werben oder diese Form der Organisation bekannter zu machen. Da es schwierig und langwierig ist, den Kontakt mit der Umwelt nur durch Entscheidungen im Plenum, einer Versammlung der Mitglieder, in der konsensorientierte Entscheidungen getroffen werden, zu regeln, wurden im Bioparadeis hierfür Arbeitskreise eingerichtet, die diese Tätigkeiten übernehmen. Diese Arbeitskreise bekommen vom Plenum eine gewisse Entscheidungsmacht zugesprochen. Dies ist jedoch teilweise eine komplizierte Angelegenheit, da man zB nicht genau vorhersehen kann, welche Interviewanfragen an die Organisation herangetragen werden und somit die Grenzstellen, die diese Interviewanfragen behandeln, entscheiden, welche Anfragen ange-

nommen werden und welche nicht. Wie Luhmann meint, interpretieren die Grenzstellen die Umwelt für das System (vgl. ders. 1983: 224).

Über formalisierte Systeme, in denen einzelnen Mitgliedern Vertretungsgewalt im Voraus zugesagt wird, sagt Luhmann: „Das Handeln eines Mitglieds, das durch die formale Organisation dazu bestimmt ist, gilt als Handeln aller Mitglieder.“ (vgl. ders. 1983: 221) Das bedeutet in weiterer Folge, dass diese hier beschriebene Vertretung eine Effektübertragung und -generalisierung ist, welche zu einem weiteren Faktor der Beeinflussung der Organisationsstrukturen führen kann, nämlich, dass dieser exklusive Zugang zu Information zu Hierarchisierungstendenzen führen kann. Eine Anhäufung von (für die gesamte Organisation wichtigen) Informationen bei einem Mitglied oder einem Arbeitskreis stärkt laut Luhmann die Fähigkeit, Verantwortung zu übernehmen (vgl. ders. 1983: 234). Durch die Übernahme von mehr Verantwortung entsteht häufig auch ein höherer Status eines Mitglieds im Verein, was wiederum dazu führt, dass Personen mit höherem Rang besser und schneller informiert werden als andere und dadurch widerstandsloser agieren können bzw. sogar die Verantwortung und Legitimierung fragwürdiger Handlungen bewerkstelligen können (vgl. Luhmann 1983: 235).

Im Fall des Vereins Bioparadeis wurden zwar einige Aufgaben und Befugnisse vom Plenum an den Arbeitskreis Öffentlichkeitsarbeit übertragen, doch handelt es sich nicht um ein formalisiertes System in dem Sinn, dass einzelne Mitglieder Vertretungsgewalt zugesagt wurde, wie im Empirie-Teil diskutiert werden wird.

2.2 Darstellung gegenüber Nichtmitgliedern

Der Arbeitskreis für Öffentlichkeitsarbeit ist für ein- als auch ausgehende Information zuständig. Somit können einerseits – wie oben beschrieben – durch die Informationsanhäufung hierarchische Strukturen entstehen, andererseits kann durch die zugeteilten Entscheidungsbefugnisse – und nicht nur durch diese – der Auftrag für eine gewisse Darstellung der Organisation gegenüber Nichtmitgliedern, als auch überhaupt nach außen übergeben worden sein.

Die Kommunikation nach außen läuft selektiv ab. Es wird ein Teil der Wirklichkeit (des Vereins(lebens)) gezeigt und das ist eine Präsentation, die nicht einfach vorhanden ist, sondern aufgebaut, verbessert und verändert werden muss (vgl. Luhmann 1972: 113).

Oft stellt sich in solchen Vereinen wie dem Bioparadeis die Frage, wie mit Anfragen zB an den Arbeitskreis Öffentlichkeitsarbeit genau umgegangen werden soll. Wie weit gehen die Kompetenzen und wie entscheidet man in unterschiedlichen Fällen, welche Informationen man nach außen gibt, wie man sich dem Gegenüber darstellt? Wird die Möglichkeit der Anpassung durch einen anderen Stil, andere Symbole oder Ausdrucksweisen gewählt je nach dem wer die Auskunft erhalten soll?

3 Empirischer Teil

3.1 Grenzstellen

Dass Grenzstellen im Bioparadeis eine spezielle Rolle spielen, hat sich im Gespräch mit zwei (Ex-)Mitgliedern herauskristallisiert. So ist zum Beispiel der Kontakt mit den LieferantInnen zu bewältigen, weiters müssen Anfragen von InteressentInnen beantwortet werden und es soll ein bestimmtes Bild der Organisation nach außen getragen werden.

Aus diesem Grund wurden verschiedene Arbeitskreise (AKs) eingerichtet, die sich mit den unterschiedlichen Teilbereichen des Vereins beschäftigen. So gibt es einen AK Einkauf, der mit den LieferantInnen in Kontakt steht bzw. neue oder mögliche LieferantInnen akquiriert. Weiters gibt es den AK Öffentlichkeitsarbeit, der Anfragen für Interviews, Zeitungsartikel und Informationen für mögliche neue Mitglieder bearbeitet. Ich werde hier hauptsächlich auf die Aufgaben des AK Öffentlichkeitsarbeit eingehen und habe in den Interviews auch ausdrücklich nach diesen gefragt.

In basisdemokratisch organisierten Vereinen ist das Handeln von AKs – gerade im Anfangsstadium, wie erzählt wurde – eine heikle Angelegenheit. Bis man zum Punkt gelangt, an dem eine bestimmte Entscheidungsgewalt abgegeben wird, dauert es meist einige Monate, so auch im Bioparadeis. Waren die Arbeitsaufgaben des AK Öffentlichkeitsarbeit anfänglich noch sehr diffus beschrieben bzw. vom Plenum erklärt (was zum Beispiel den Umgang mit Interviewanfragen betrifft), so änderte sich das im Laufe der Zeit und mit stetiger Erhöhung des Mitgliederstandes.

Anfänglich waren die hauptsächlichsten Aufgaben des AK Öffentlichkeitsarbeit, Mitglieder zu werben. Bald war der Verein jedoch für seine Einzigartigkeit (zumindest in Wien) bekannt und wurde vermehrt um Interviews und Presstexte gebeten. Zu diesem Zeitpunkt begann auch eine erste geschönte Darstellung. Je nachdem, wer das Gegenüber war, wurden bestimmte Informationen mitgeteilt bzw. zurückgehalten. Universitären AnfragerInnen teilte man zum Beispiel offener mit, was die Anliegen des Vereins sind und wie dieser funktioniert, als diversen (Trend- und Lifestyle-) Magazinen. Im zweiten Fall selektierte man also die Information. Dazu mehr im nächsten Kapitel.

Was jedoch die Grenzstellen und ihre Funktion im Verein betrifft, so hat sich durch die Gespräche ein Bild entwickelt, das manchen Beschreibungen von Luhmann und Freeman zur Problematik der Informationsanhäufung ähnelt.

Es wurde zum Beispiel bestätigt, dass im Bioparadeis Informationsanhäufung bei einer Person stattgefunden und zu informellen Hierarchisierungstendenzen geführt hat. Durch das Engagement von einigen Personen in diesem Verein, fanden sich diese plötzlich in einer Situation, die sie nicht beabsichtigt hatten. Sie – genauer gesagt drei Personen – hatten durch ihr spezielles Interesse Aufgaben in den verschiedensten Bereichen des Vereines übernommen. Dies führte einerseits zu einer Anhäufung von Wissen bei einigen wenigen Personen des Vereins, andererseits entwickelte sich vom Rest der Gruppe (unbewusst, niemand sprach es aus, bis auf die drei Beteiligten später selbst, wodurch es dann diskutiert wurde) die Wahrnehmung, dass diese Per-

sonen die wichtigen Stellen seien. Sie wurden somit als Grenzstellen eingesetzt, indem sie die erste Ansprechstelle und Informationsquelle waren, wodurch sich Wissen bei ihnen anhäufte und sie innerhalb des Vereins relativ widerstandslos agieren konnten. Interessant ist, dass diese drei Personen ihre nun hierarchische Stellung in diesem Verein selbst bewusst wurde, sie es im Plenum ansprachen und daraufhin Arbeitsbereiche abgaben, um wieder eine gleichmäßigere Aufteilung der Information und Arbeit (und damit auch der Entscheidungen) zu haben.¹

Auch Freeman erwähnt in ihrem Artikel „The Tyranny of structurelessness“ als Lösung des im Titel angesprochenen Problems neben einer Rotation der Aufgaben unter den Gruppenmitgliedern eine „diffusion of information to everyone as frequently as possible“ und schließt gleich mit einem zentralen Statement an: „Information is power.“ (Freeman o.J.) Diesem Prinzip sind die „Bioparadeisler“ also gefolgt, auch wenn anzumerken ist, dass dieser Verein nicht strukturlos ist, jedoch offensichtlich ein Problem von strukturlosen Organisationen auch hier aufgetreten ist.

3.2 Darstellung des Systems für Nicht-Mitglieder

Bei der Untersuchung der Grenzstellen des Vereins Bioparadeis, namentlich des AK Öffentlichkeitsarbeit, hat sich ein weiterer interessanter Aspekt ergeben, nämlich die Darstellung des Vereins gegenüber Nicht-Mitgliedern. Ich habe diesen Punkt dazu genommen, da ich überrascht war, dass ein solches „Schaufenster der Organisation“ existiert.

Im Gespräch mit zwei (Ex-) Mitgliedern des Vereins wurde mir bewusst, dass auch basisdemokratisch organisierte Vereine ein Interesse haben, in bestimmter Weise in der Öffentlichkeit zu stehen. Einerseits haben sich die Aussagen auf die Beurteilung, die häufig geschieht, wenn man das Wort „basisdemokratisch“ hört oder liest, bezogen, andererseits beabsichtigte man mit einer Lenkung der Information, die nach außen dringt, eine Beeinflussung, wer Mitglied werden soll und wer eher nicht.

Auch das Bioparadeis gibt oft nur einen Teil seiner Wirklichkeit preis (abgesehen von den internen Konflikten, die vermutlich fast nirgends nach außen kommuniziert werden). Und wie diese Selbstdarstellung im Laufe der Zeit auch „wirksam“ wurde zeigten mir die Gespräche. Dass eine solche Selbstdarstellung nicht einfach vorhanden ist, sondern erzeugt, gepflegt und verändert gehört, erklärt uns schon Luhmann in „Darstellung des Systems für Nichtmitglieder“ (vgl. ders. 1972: 113). Dies ist am Beispiel des Bioparadeis gut zu beobachten: War es anfangs (vor drei Jahren) noch sehr willkürlich, wer dem Verein beitrug, so wurde mit der Zeit ein Bild des Vereines in der Öffentlichkeit erzeugt, und damit auch, welche Leute erwünscht sind. Dies wurde in Form von Interviews und Presstexten gepflegt und wurde durch die Erreichung eines Mitgliedstandes von 50 Personen vor circa einem Jahr geän-

¹ Ein weiteres interessantes Detail ist, dass die drei Personen nun nicht mehr im selben Verein sind, sondern aufgeteilt sind in die nunmehr drei existierenden Vereine in Wien dieser Art. Es wäre interessant zu untersuchen, welche Rolle diese Personen in den neu gegründeten Foodcoops inne haben.

dert, nämlich dahin gehend, dass man die Öffentlichkeitsarbeit stark einschränkte und nicht mehr werbend auftrat.

Die Darstellung des Vereins geschah in dieser Weise unterschiedlich zur Innensicht insofern, als bei der Präsentation andere Stile, Symbole und Ausdrucksweisen gewählt werden als intern verwendet wurden. Ein Gesprächspartner erzählte, dass er zum Beispiel bei manchen Interviews „nicht das Wort „Plenum“ verwende, weil das oft einfach nur in die linke Richtung interpretiert wird, und dann sage ich halt Sitzung.“

4 Conclusio

Abschließend haben sich nun einige Thesen zum Thema „Funktion von Grenzstellen in basisdemokratisch organisierten Vereinen,“ herausgebildet.

Welche Auswirkungen die Arbeit der Grenzstellen auf die basisdemokratische Organisation des Vereins Bioparadeis hat kann in vier Punkten zusammengefasst werden:

Einerseits können Aussagen zum Thema Grenzstellen und Hierarchisierung getroffen werden, andererseits haben sich Tendenzen bezüglich der Darstellung des Vereins gegenüber Nicht-Mitgliedern herauskristallisiert.

Durch die zwei geführten Gespräche hat sich gezeigt, dass durch Informationsanhäufung bei Grenzstellen sich hierarchische Strukturen entwickeln können. Ein weiterer Aspekt zur Hierarchisierung spielt die Stärke des Engagements einzelner Personen im Verein. Denn durch größeres Engagement kann es ebenfalls zu einer Häufung der Informationen als auch der Entscheidungsmacht bei bestimmten Personen kommen. Luhmanns Beschreibung der Grenzstellen greift hier so weit, als er beschreibt, dass Grenzstellen je nach Organisation mit mehr oder weniger Macht ausgestattet sind und das zu unterschiedlichen Entscheidungs- und Verantwortungsbefugnissen führt (vgl. ders. 1983: 234-5) Freemans Beschreibung der Prinzipien demokratischer Strukturierung geht da weiter, indem sie meint, dass Information so oft wie möglich auf alle (in der Organisation) verteilt gehört und betont die Wichtigkeit dieses Punktes indem sie sagt: „Information is power.“ (vgl. dies: o.J.)

In den Gesprächen haben sich weitere Ergebnisse herauskristallisiert, die als eine Auswirkung der Arbeit der Grenzstellen gesehen werden kann, nämlich die Darstellung des Vereins nach außen. Das Bioparadeis wählt je nach dem Gegenüber die Art der Präsentation nach außen. Eine These dazu ist, dass diese Fassade dann aufgebaut wird, wenn sich die grundlegenden Aufgaben und Strukturen des Vereins „eingelaufen“ haben und man sich vermehrt der Präsentation nach außen widmen kann und somit die gesteuerte Außendarstellung als auch die gezielte Mitgliedersuche beginnt. Durch eine andere Ausdrucksweise wird zum Beispiel einem Trendmagazin eine andere Sicht auf den Verein geboten, als dies der Fall ist, wenn die Anfrage aus dem universitären Umfeld kommt. Luhmanns Beschreibung einer selektiven Kommunikation nach außen welche ein bestimmtes Bild der Organisation im Umfeld erreichen will passt auch für diesen Verein(vgl. ders. 1972: 113). Das Bioparadeis „erfüllt“ sogar seine Beschreibung, wie eine wirksame Selbstdarstel-

lung konstituiert, gepflegt und verändert werden muss (vgl. ders. 1972: 113), indem es zB nach einer ersten Konsolidierung des Mitgliederstandes begann ein bestimmtes Bild nach außen zu präsentieren und nach der Erreichung des (in einem Plenum beschlossenen, Anm. d. A.) Höchstmitgliederstandes begann, die an den Verein herangetragenen Interview- und Presseanfragen nur noch zusagten, wenn das Thema ganz genau mit dem Vereinszweck übereinstimmte.

In Bezug auf die Darstellung von basisdemokratisch organisierten Vereinen gegenüber der Außenwelt könnten sich zukünftige Forschungen damit beschäftigen, warum selbst dann interne Probleme aus der Darstellung exkludiert werden, wenn keine weiteren Mitglieder für den Verein geworben werden. Oder umgekehrt: Gibt es auch Fälle, in denen basisdemokratische Vereine die internen Probleme nicht aus der Darstellung nach außen exkludieren, und wenn dem so ist: Warum ist das so? Es ist interessant, dass im Falle des Vereins Bioparadeis selbst nach dem Mitgliederaufnahmestopp die Beschreibung der internen Abläufe unvollständig bleibt. Es scheint zunächst klar, dass auch für die Werbung von Mitgliedern in basisdemokratisch organisierten Vereinen interne Schwierigkeiten verschwiegen werden. Nicht ganz so klar ist es, warum dem auch danach so ist. Und selbst in der Phase der Mitgliederwerbung besteht die Gefahr, dass durch die geschönte Darstellung unrealistische Erwartungen bei zukünftigen Mitgliedern entstehen, die zu schnellen Enttäuschungen und Austritt aus dem Verein führen könnten. Das Durchhaltevermögen könnte dann nicht so groß sein wie bei den ursprünglichen Gründungsmitgliedern. Auf die Frage nach Konfliktlösung im Bioparadeis antwortet einer meiner Gesprächspartner: „Da wird geredet und geredet und am Ende genau nichts gemacht.“ Dennoch ist er schon seit Anfang an, seit drei Jahren, und noch immer beim Verein Bioparadeis dabei.

Literatur

Bendel Petra (2005): Basisdemokratie, in: Nohlen Dieter / Schultze Olaf (Hg.): Lexikon der Politikwissenschaft. Bd.1 A-M, C.H. Beck Verlag München, 63.

Freeman Jo (o.J.): The Tyranny of Structurelessness, in:
<http://www.jofreeman.com/joreen/tyranny.htm> (letzter Zugriff: 21.5.2010)

Luhmann Niklas (1972): Darstellung des Systems für Nichtmitglieder, in: (Ders.): Funktionen und Folgen formaler Organisation, Duncker & Humblot Berlin, 108-122.

Luhmann Niklas (1983): Grenzstellen, in: (Ders.): Funktionen und Folgen formaler Organisation, Duncker & Humblot, 220-239.

Müller-Jentsch Walther (2008): Der Verein – ein blinder Fleck der Organisationssoziologie, in: Berliner Journal für Soziologie, Jg. 18, 476-502.

URL1: <http://www.bioparadeis.org/Info/WieFunktioniertDasBioparadeis?> (letzter Zugriff: 21.5.2010)

URL2: <http://www.bioparadeis.org/Info/Kommunikation> (letzter Zugriff: 21.5.2010)

URL3: <http://www.bioparadeis.org/Info/WasIstDasBioparadeis?> (letzter Zugriff:
21.5.2010)