



## Don't believe the Hype!

### Plädoyer für eine kritische Rezeption von Jane McAleveys Buch »Keine halben Sachen« – von Slave Cubela\*

*Vorabdruck aus: express 8-9/2019*

Die deutsche Organizing-Szene ist in Bewegung geraten. Das mag seltsam klingen, impliziert Organizing doch immer Bewegung. Doch bis vor Kurzem schien es noch so, als hätten gerade im Gewerkschaftskontext viele OrganizerInnen begonnen, es sich ein wenig gemütlich zu machen. Warum auch nicht, könnte man fragen. Da waren eine ganze Reihe von Erfolgen wie im Fall des verdi-Organizings an der Berliner Charité und den Krankenhäusern im Saarland. Da waren die verschiedenen Highlights des klug konzipierten GEP-Projekts der IG Metall in Baden-Württemberg, aktuell der bemerkenswerte Organizing-Schwenk der IGM-Geschäftsstelle Mannheim. Da war und ist ein großes Angebot an keineswegs schlecht dotierten Stellen, und auch manch externer Anbieter hat inzwischen gelernt, wie man die gewerkschaftliche Organizing-Kuh melken kann. Da waren Publikationen und Konferenzen, in denen man sich gegenseitig vergewisserte, dass es im Organizing voranging und mit denen man für personellen Nachschub in der Szene sorgte. Da war aber auch ein aufkommender Pragmatismus zu beobachten, ja, eine erste Anpassung an die Apparate, für die man arbeitete.

Diese Situation scheint nun vorbei, und das hat mit einem Namen zu tun: Jane McAlevey. Wo man sich gegenwärtig umhört, berichten OrganizerInnen oftmals mit leuchtenden Augen von Workshops, Veranstaltungen, Lesungen und Projekten mit der Autorin des Buches »Keine halben Sachen. Machtaufbau durch Organizing«. Anlass genug also, sich zu fragen: Was hat es mit diesem Buch auf sich? Bietet es neue Impulse für das Organizing in Deutschland oder ist es gerade für ältere Organizer alter Wein in neuen Schläuchen? Warum fällt es – im Vergleich zu anderen Ländern – im deutschen Gewerkschaftsorganizing auf scheinbar besonders fruchtbaren Boden?

#### Die Allmacht der Strategie?

Beginnen wir mit einer zentralen Botschaft des Buches. Sie lautet: In jeder gesellschaftlichen Situation, in jedem sozialen Kontext ist zu jedem Zeitpunkt in Sachen linker Bewegung alles möglich, vorausgesetzt, man hat die richtige Analyse und Strategie. Beispielsweise schreibt McAlevey im Brustton der Überzeugung: »Es gibt drei Varianten, um das Erfolgspotential eines Veränderungsprozesses zu analysieren: Macht, Strategie und Beteiligung. Dafür müssen die folgenden Fragen gestellt werden: Gibt es eine klare und umfassende Analyse der Machtstrukturen? Gibt es eine Strategie, die daraus hervorgegangen ist? Wie werden Individuen angesprochen und in den Prozess der Machtanalyse und Strategieentwicklung involviert – und nicht nur in die am Ende stehende kollektive Aktion?« (S. 31) Kurz danach setzt sie lässig einen drauf, wenn sie schreibt: »Achtung, Klima-Aktivisten: eine richtige Strategie und Deep Organizing können zu schnellem Erfolg führen!« (Ebd.) Dann führt sie aus:

»Der gewerkschaftliche Niedergang wird meist mit externen Faktoren – die Offensive der Arbeitgeberseite, feindselige Gerichte, die Globalisierung, Automatisierung sowie eine veränderte Beschäftigtenstruktur – erklärt, dabei wird der Aspekt der Strategie und Methode zur Aktivierung und Einbeziehung von Beschäftigten ignoriert. Ich lege den Fokus auf das, was Bewegungsakteure in den eigenen Händen halten: ihre Strategie.« (S. 43) Und schließlich in einer fröstelnd machenden Sprache: »Strategisch eingesetzte Menschenmassen sind seit jeher die spezifische Waffe der einfachen Leute.« (S. 34)

Auch wenn ich, ohne das abfällig zu meinen, davon überzeugt bin, dass Sendungsbewusstsein und ein Schuss Größenwahn eine der Stärken vieler US-OrganizerInnen sind, dann muss ich doch sagen: Wow, hier fühlt sich jemand im Besitz der Weltformel. Aber wenn ich diese Polemik beiseitelasse, dann ist diese einfache Botschaft der strategischen Allmacht wohl schon ein erster Hinweis darauf, warum Jane McAlevey die deutsche Organizing-Szene aufmischt. Denn einfache Botschaften sind nicht nur in Organizing-Kampagnen ein starkes Zugpferd, sie entfalten in der Organizing-Szene in Deutschland auch deshalb Wirkkraft, weil diese Szene trotz der oben erwähnten punktuellen Erfolge immer noch auf ihren ‚großen Durchbruch‘, ihren »Justice-for-Janitors«-Moment wartet. Bei Lichte besehen verbergen die punktuellen Erfolge zudem eine oftmals triste, deutsche Organizing-Realität: Viele OrganizerInnen mit zum Teil hohen Idealen und einer ungeheuren Motivation sehen sich im Gewerkschaftskontext nämlich alsbald dazu herabgewürdigt, auf jede erdenkliche Art und Weise Mitglieder zu machen. Kann es vor dem Hintergrund dieser unheroischen Organizing-Realität in Deutschland verwundern, dass eine selbstbewusste Stimme wie die von McAlevey viel Aufmerksamkeit erhält – zumal sie sich in ihrem Buch deutlich vom hierarchisch-oberflächlichen »New-Labor«-Organizing der SEIU absetzt, das die deutsche Organizing-Szene bislang dominiert hatte, und das in dieser Hinsicht Teil der Misere ist?

Nun, so verführerisch das alles ist, so sehr übersieht der Analyse- und Strategie-Glaube eine Kleinigkeit: Organizing kann zwar betriebliche Kampagnen initiieren, aber Organizing schafft keine sozialen Bewegungen. Oder wie es Frances Fox Piven und Richard Cloward in ihrem Klassiker »Aufstand der Armen« deutlich formuliert haben: »Protest ist das Resultat folgenschwerer Veränderungen der institutionellen Ordnung. Er lässt sich nicht durch ›organizers‹ und Anführer ins Leben rufen.« (S. 61) Das mag zunächst als Kränkung des eigenen AktivistInnen-Egos daherkommen. Das mag wie ein Aufruf zur Passivität wirken. Aber meines Erachtens ist dieser Hinweis von Piven/Cloward aus mehreren Gründen eine wichtige Grundlage für jedes Organizing. Erstens: Beharre ich auf dem Gedanken, dass Organizing soziale Bewegungen strategisch schaffen kann, dann verabsolutiere ich die autoritären Züge, die im Organizing seit jeher enthalten sind. Statt mit Organizing im gegebenen Rahmen achtsam individuelle Kritik und Unzufriedenheit in Prozesse der kollektiven Praxis zu überführen, um mit mühsamer Aufbauarbeit im günstigsten Fall soziale Bastionen für zugespitzte Zeiten zu etablieren, werden Menschen in einer Überhöhung des Strategischen schnell Menschenmassen, die von einer Gruppe geschickt eingesetzt werden. Und auch auf die Gefahr hin, hier mit zu großen Kugeln zu schießen: Sollte eine Linke nicht ein wenig aus ihrer Geschichte gelernt haben, um zu wissen, wie fatal diese Verabsolutierung des Strategischen ist, wohin Avantgarde-Politik führt? Zweitens: wenn Organizing im besten Falle bewegungsverstärkend ist, braucht es einen genauen Blick auf die sozialen Dynamiken einer Gesellschaft. Das sagt sich sehr leicht und auch McAlevey behauptet, das im Blick zu haben – aber sie sieht nicht, dass die soziale Situierung erfolgreichen Organizings deutlich mehr Fragen aufwirft als nur die der richtigen Auswahl der richtigen »key person« (Schlüsselperson). Etwa: gibt es überhaupt unzufriedene Schichten der Arbeiterklasse und wenn ja, wie gut kenne ich dieses Schichten? Wie stehen die Chancen, dass die Gewerkschaft, für die ich arbeite, tatsächlich bereit ist, sich diesen unzufriedenen Schichten zuzuwenden – und ist sie überhaupt bereit, sich mit Organizing tiefgreifend zu verändern, um sich diesen Gruppen der Arbeiterklasse dauerhaft anzunähern? Könnte es mit Blick auf gesellschaftliche Konfliktkonstellationen sinnvoller

sein, , sich in Stadtteilinitiativen, migrantischen Communities oder ökoaktivistischen Bewegungen als OrganizerIn zu engagieren, statt auf das Pferd des gewerkschaftlichen Organizing zu setzen? Drittens: gerade in einer Gesellschaft wie Deutschland, in der die ArbeiterInnen eine Geschichte voller Rückschläge und Niederlagen haben, in der die ArbeiterInnenbewegung im 3. Reich brutal gebrochen und eingegliedert wurde, in der der Arbeiterstaat DDR in schlimmster Biederkeit mündete, in der die Betriebsgemeinschaft bis zum heutigen Tag bei den großen Automobil-Arbeitgebern emotionale Realität ist, in der der größte Niedriglohnsektor in Europa ohne den geringsten Widerstand von Seiten der Gewerkschaften geschaffen wurde – gerade in einer solchen Gesellschaft braucht es eine besonders genaue Analyse der sozialen Situierung der eigenen Organizing-Praxis. Unterbleibt diese nämlich, dann droht in einem solchen Land der bleiernen ArbeiterInnenbewegung die schnelle Desillusionierung und Anpassung einer ganzen Generation von OrganizerInnen – ganz schlicht, weil sie anhaltend gegen Wände läuft.

### **Die Allgegenwart der Macht**

Ein anderer Aspekt, bei dem es lohnt einzuhaken, ist der in McAleveys Buch allgegenwärtige Machtbegriff. Schon im Untertitel geht es um »Machtaufbau durch Organizing«. An anderer Stelle schreibt sie: »Da das oberste Ziel von Organizing die Veränderung der Machtstruktur im Sinne einer Verschiebung von dem einen Prozent hin zu etwa 90 Prozent ist, geht es auch stets um Mehrheiten: je mehr Menschen, desto mehr Macht.« (S. 37/38) Ausführlicher: »Organizing-Gruppen verändern die Machtstruktur zugunsten der Basis und verringern die Macht ihre Gegner. Konkrete Einzelkampagnen sind Teil einer umfassenderen Strategie des Machtaufbaus. Sie legen viel Wert auf eine Machtanalyse und beteiligen normale Menschen daran; Machtanalysen machen die unsichtbaren Verbindungen zwischen ökonomischer, gesellschaftlicher und politischer Macht sichtbar. Einigungen werden grundsätzlich auf der Basis von partizipativen Tarifverhandlungen erzielt, an denen eine hohe Zahl von Beschäftigten unmittelbar teilnimmt.« (S. 37) Und: »Die beste Möglichkeit, normale Menschen auf dem Weg vom Objekt zum Subjekt zu unterstützen, besteht darin, ihnen ihre eigene Macht vor Augen zu führen, indem sie in ihren eigenen Kampagnen als Akteurinnen in den Prozess der Analyse von Machtstrukturen eingebunden werden – um so ein besseres Verständnis ihrer eigenen Macht und der ihrer Gegner zu entwickeln.« (S. 30)

Ich muss gestehen, dass die Lektüre dieser und ähnlich gelagerter Passagen bei mir ein Gefühl des Unbehagens provoziert. Einerseits kann ich der Aussage, dass es im Organizing darum geht, gesellschaftlich Macht von oben nach unten umzuverteilen, in ihrer Allgemeinheit zustimmen. Zudem sind mir partizipative Tarifverhandlungen und partizipative Machtanalysen in der strategischen Recherche mit Beschäftigten sehr sympathisch. Auch der Vorteil eines vagen Leitbegriffs wie dem der Macht leuchtet mir ein, denn er führt dazu, dass Linke aus verschiedensten Traditionen und in verschiedensten Kontexten einen gemeinsamen Nenner haben, was gerade in der Geschichte der deutschen Linken ein echter Fortschritt ist. Andererseits jedoch gehen mit vagen Begriffen immer Gefahren einher. Vor allem: wenn man nur ungefähr weiß, wo man hin will, dann kann man sich leicht verlaufen. Nach knapp 15 Jahren Organizing steht dabei in Deutschland eine lange Reihe von Orientierungsfragen im Raum. Langt es uns als OrganizerInnen, dass die umverteilte Macht, wie McAlevey schreibt, dazu genutzt wird, »die Lebens- und Arbeitsbedingungen der vom Tarifvertrag profitierenden Beschäftigten wesentlich zu verbessern« (S. 80)? Was ist mit einer Emanzipationsperspektive, die über Tarifverträge hinausgeht – stellt die sich durch anhaltende Machtumverteilung irgendwann und irgendwie von selbst ein, oder geht es McAlevey doch nur um eine Emanzipation, die eine Verhandlungsposition auf Augenhöhe mit dem Kapital wieder erreicht? Welche Rolle spielen Gewerkschaften bei der gesellschaftlichen Umverteilung der Macht von oben nach unten genau? Wie müssen sie intern strukturiert sein, damit sie kämpferisch und militant bleiben? Braucht es überhaupt Groß-Organisationen zur Emanzipation der ArbeiterInnen oder

wären dafür andere Formen passender – etwa im Anschluss an die Überlegungen von Torsten Bewernitz z.B. Workers-Center-Netzwerke? Und schließlich: welche Chancen bestehen für ein radikales Organizing überhaupt, wenn es im Kontext von Gewerkschaften stattfindet, die wie in Deutschland eine extrem sozialpartnerschaftliche Orientierung haben? Das sind allesamt schwierige Fragen und ich will es McAlevey keineswegs vorwerfen, dass sie in ihrem Buch keine derselben stellt oder gar beantwortet, denn auch die deutsche Organizing-Szene diskutiert all dies meistens nur im kleinen Kreis. Aber ist es zu böse, wenn man mit Blick auf den gegenwärtigen McAlevey-Hype fragt: Kann es sein, dass hier eine vage Autorin und eine vage Organizing-Szene mit Hilfe eines vagen Machtbegriffs einen vagen Hype feiern?

### **Alles entscheidende Schlüsselpersonen-Identifikation?**

Die stärksten Seiten hat McAleveys Buch, wenn sie beispielhaft ihr sog. *Deep Organizing* umreißt, welches sie dem sog. *Mobilizing*, wie sie es insbesondere in weiten Teilen der SEIU verkörpert sieht, entgegenstellt. Gerade diese Passagen des Buches sind kraftvoll geschrieben und McAlevey gelingt es hier, die Empörung über ihren ehemaligen Arbeitgeber zu einer lesenswerten Kritik des Top-Down-Organizings der »Purple Army« zu verdichten. Vor dem Hintergrund dieser Leidenschaft verwundert es auch nicht, dass zum *Deep Organizing* nach McAlevey nicht nur die direkte Teilnahme einer hohen Zahl von einfachen Beschäftigten an Tarifverhandlungen gehört, sondern eine ganze Reihe weiterer Aspekte, von denen man nur wünschen kann, dass sie bald Eingang in das deutsche Organizing finden. Als da wären: eine auf dem Klassengegensatz basierende Weltanschauung; produktionslähmende bzw. störende Mehrheitsstreiks; die konsequente Einbeziehung der Community der Beschäftigten bei Kampagnen; ethische rote Linien hinsichtlich der Taktiken, Verhandlungen zu erreichen (also keine Verabredungen hinter dem Rücken der Beschäftigten zwischen Arbeitgebern und Hauptamtlichen); Tarifverträge sollen dazu dienen, Selbstverwaltung zu lernen; kein Verhandlungsgegenstand ist ausgeschlossen (S. 80).

Doch auch diese Liste provoziert in mir eine Anmerkung: Für wen sind diese Ideen denn innovativ? Klar, für viele Mitglieder sozialdemokratischer Organisationen, die SEIU und andere autoritär fixierte Linke ist das sicherlich so, denn die umfängliche Kontrolle von Prozessen wird in diesen Organisationen/Traditionen groß geschrieben. Aber jede und jeder Linke, der mit Lust auf Spontaneität, radikale Demokratie, Improvisation und Risiko kämpft, der muss schon ein wenig schmunzeln, was ihm da als neuester Organizing-Schrei unterbreitet wird. Viel wichtiger als dieses Schmunzeln ist meines Erachtens jedoch der Tiefpunkt des Buches: McAleveys Theorie der Identifizierung von Schlüsselpersonen. Um im Folgenden nicht missverstanden zu werden, zunächst der Hinweis: ja, betriebliche Schlüsselpersonen innerhalb von Organizing-Kampagnen zu suchen und zu finden, ist sicherlich hilfreich, denn Menschen, denen ihre KollegInnen vertrauen und folgen, erleichtern die Organizing-Arbeit erheblich. Doch McAlevey trägt hier auf eine Art und Weise auf, dass man denkt, sie habe erneut eine Weltformel gefunden. Ihre schonungslose Kritik an Saul Alinskys Schlüsselpersonen-Verständnis lässt jedenfalls in Sachen übersteigertem Selbstbewusstsein tief blicken, wirft sie ihm doch allen Ernstes vor, keine »Methodologie« (S. 74/75) der Identifikation organischer AnführerInnen verfasst zu haben. Und wie sieht nun die »Methodologie« der Schlüsselpersonen-Identifikation nach McAlevey aus? Zitat eins: »Um an die Dynamiken der Basis auch am Arbeitsplatz anknüpfen zu können, verwenden Organizer einen Mechanismus, der *organic leader identification* genannt wird und bei dem die bestehenden sozialen Gruppen einer Belegschaft analysiert werden. Dies wird zwischen den Beschäftigten und im Gespräch mit ihnen ermittelt, nicht ohne sie. Diese selbst identifizieren ihre organischen AnführerInnen, die dann in den Fokus der Organizer rücken. Sind AnführerInnen einmal erfolgreich rekrutiert, erlernen sie die Techniken des Organizings, sodass sie ihre UnterstützerInnen im Betrieb – wo niemand anderes hinkommt – selbst rekrutieren können.« (S. 60) Zitat zwei: »Ein Strukturtest, der üblicherweise zu einem früheren Zeitpunkt vorgenommen wird, zeigt an, wie ef-

fektiv und effizient ein(e) ArbeiterIn, die oder der als AnführerIn identifiziert wurde, in ihrer Schicht oder Abteilung eine Mehrheit dazu bewegen kann, eine öffentliche – und somit sehr riskante – Aktion zu unterstützen (...) Wenn der oder die beauftragte AnführerIn eine solche Aktion in nur ein oder zwei Schichten auf die Beine stellen kann, hat der oder die OrganizerIn alles richtig gemacht. Wenn ein(e) angehende(r) AnführerIn trotz ihrer/seiner Begeisterung für die Gewerkschaft es nicht schafft, eine Mehrheit ihrer oder seiner Schicht oder Abteilung rasch zu etwas zu bewegen – von riskanten Aktionen ganz zu schweigen – war die Auswahl der Führungsperson falsch. In diesem Fall müssen Organizer erneut mit den Beschäftigten sprechen, um zu beurteilen, welche KollegInnen unter ihnen das höchste Ansehen genießen und wem sie am ehesten folgen würden.« (S. 61/62)

Um an diesem Punkt deutlich zu werden: das Ganze ist inhaltlich derart heiße Luft, dass man erst einmal den Mut haben muss, so etwas in die Debatte zu werfen. Im Klartext: Einfach die Leute solange AnführerInnen identifizieren lassen, bis eine/r gefunden ist, der/die nach einer Organizing-Ausbildung effektiv führt, dazwischen obligatorische Trial-and-Error-Tests – und schon läuft der Machtaufbau durch Organizing, kann der strategische Einsatz der Menschenmassen beginnen? Es fällt mir schwer, die Ungläubigkeit über so viel Führungskräftejargon und aufgeblasenes Menschenmanagement abzuschütteln, aber der Kult, der im US-Organizing um die sog. *Organic Leader* betrieben wird, hat schon früher einige seltsame Blüten hervorgebracht. Deshalb wäre es wichtig, dass zumindest das deutsche Organizing diesen Kult endlich hinter sich lässt und an diesem Punkt Kollektivität in den Focus seiner Strategiebildung stellt. Denn auch wenn, wie schon erwähnt, Schlüsselpersonen eine wichtige Rolle spielen können, muss es das Ziel des Organizings sein, Schlüsselpersonen und OrganizerInnen mit der Zeit überflüssig zu machen. Vielleicht trage ich erneut zu dick auf, aber nach den Erfahrungen des 20. Jahrhunderts sollte eine radikale Linke endlich aufhören, nach ArbeiterführerInnen Ausschau zu halten oder diese gar fördern. Solche Phantasien kann sie den immer noch reichlich vorhandenen autoritär fixierten Linken im Organizing überlassen. Das Ziel einer emanzipativen Linken ist ein anderes. Sie kämpft für solidarische Kulturen, militante Pluralitäten, Teams, die eine Art vielköpfige Hydra darstellen. Und das meint im Organizing-Kontext: viel wertvoller als Schlüsselpersonen ist der Aufbau von Aktivenkreisen, in denen Individuen mit verschiedenen inhaltlichen Talenten, Herkunft, Biographien sich gegenseitig dabei helfen, stärker, mutiger und entschlossener zu werden. Und ja, das mag schwierig klingen, vielleicht sogar ineffizient wirken – aber eine Linke, die mit einer Weltformel das Gewinnen lehrt und lernt und von ArbeiteranführerInnen geleitet wird, ist eine gruselige Vorstellung und stellt für mich eine Linke dar, von der ich mich nicht befreien lassen möchte.

### **Alles eine Frage des Mutes zur Unabhängigkeit!**

Doch soweit ist es noch lange nicht und auch Jane McAlevey wird ein solches Szenario kaum befördern, denn trotz des Titels ist ihr Buch bestenfalls eine halbe Sache. Auf der einen Seite werden einige ihrer Ideen in Sachen *Deep Organizing* hoffentlich Verbreitung finden und auch ihr Bemühen, Organizing eine strikte bottom-up-Logik zu verpassen, sollte andere OrganizerInnen inspirieren. Auf der anderen Seite aber stehen ein übersteigerter Machbarkeits- und Strategieglaube, ein Machtbegriff, der einige Vorteile hat, der aber auch viele Fragen offenlässt, und als vermeintliches Herzstück eine Theorie der Schlüsselpersonen-Identifikation, die kaum mehr als eine Luftnummer ist und die damit dem US-Kult um die sog. *organic leaders* nur ein weiteres fragwürdiges Kapitel hinzufügt. Entsprechend erhärtet sich der Verdacht, dass die höchst affirmative Rezeption des McAlevey-Buches tatsächlich auf zwei Ursachen zurückzuführen ist: zum einen auf den Umstand, dass US-Organizer exzellente Selbstverkäufer sind, und zum anderen darauf, dass die deutsche Organizing-Szene ihre beginnende Stagnation durch neue ProphetInnen zu überspielen sucht.

Es gibt aber auch einen anderen Weg für das deutsche Organizing als den der Weltformeln und ProphetInnen. Am Anfang dieses Weges stünde eine ergebnisoffene Debatte der Bilanz nach knapp 15 Jahren Gewerkschaftsorganizing. Entscheidend wäre dabei: diese Debatte sollte mit deutlichem Abstand zu den bestehenden gewerkschaftlichen oder gewerkschaftsnahen Strukturen geführt werden, denn die Gefahr von Pseudo-Debatten sind in diesem bleiernen Umfeld extrem groß. Ohne die Resultate dabei vorweg zu nehmen, hätte ich dabei einige Hoffnungen. Erstens: vielleicht gelingt es, diese Bilanz-Debatte dazu zu nutzen, sich dauerhaft von den Gewerkschaftsstrukturen zu distanzieren. Dabei geht es nicht darum, sich in irgendeiner Form gegen die Gewerkschaften zu stellen. Aber unabhängige Organizing-Netzwerke, ja womöglich die Streuung von Organizing in die verschiedenen Spektren der deutschen Linken könnte für jenen Organizing-Pluralismus sorgen, der Voraussetzung einer kontroversen und lebendigen Organizing-Szene in Deutschland wäre. Immerhin: in vielen Stadtteilinitiativen hat eine bemerkenswerte Organizing-Praxis begonnen und man darf in diesen Teil der deutschen Linken durchaus einige Hoffnungen setzen. Zweitens: die Rosa-Luxemburg-Stiftung bewirbt eine Online-Lecture von Jane McAlevey mit dem Werbeslogan »Wie wir lernen, Kämpfe zu gewinnen«. Nun gut, mit Speck fängt man auch frustrierte, deutsche Organizing-Mäuse, aber diese Erfolgsfixierung ist tatsächlich etwas, was im deutschen Organizing eine intensive Debatte wert wäre. Klar, alle OrganizerInnen kämpfen, um irgendwann auch erfolgreich zu sein. Aber gleichzeitig ist es diese Erfolgsfixierung, dieser unreflektierte Wunsch nach dem Gewinnen, der das Gewerkschafts-Organizing teilweise regelrecht verstümmelt. Was ist denn ein Erfolg? Viele gewonnene Mitglieder? Viele Menschen, die wir zu einer Aktion bewegen? Tolle Tarifverträge und zähneklappernde KapitalistInnen? Sind denn Niederlagen für die Entwicklung einer kämpferischen ArbeiterInnenklasse nicht manchmal wertvoller? Wäre es nicht vor diesem Hintergrund an der Zeit, auch den Begriff der Erfahrung in der Organizing-Praxis genauer zu reflektieren? Denn schließlich ist es leicht gesagt, dass Menschen qua Organizing wichtige Bewegungserfahrungen sammeln. Aber wenn ich auf die Nachhaltigkeit vieler gewerkschaftlicher Organizing-Projekte blicke, dann werden diese Erfahrungen schnell von Alltag, Zerfall der Aktivenkreise und Re-Individualisierung überlagert. Und wo gibt es denn hierzulande Organizing-Kampagnen, in denen die Aktiven ihre Erfahrungen z.B. in Flugblätter überführen, ohne sprachlich, stilistisch und vor allem inhaltlich bevormundet zu werden? Wo können Aktive ihre Erfahrungen gemeinsam reflektieren und wo haben nur sie das letzte Wort über die nächsten Schritte? Bräuchte es also statt eines *Deep Organizing* nicht ein *Slow Organizing*, das Individuen die Zeit für Fehlritte, Sackgassenerfahrungen oder Niederlagen gibt, also für echte eigene Erfahrungen? Und schließlich: ja, die Zeit drängt, die kommende Epoche »folgeschwerer Veränderungen der institutionellen Ordnung« (Piven/Cloward) wirft ihre dunklen Schatten immer deutlicher auch nach Deutschland, die Unmenschlichkeit scheint dabei wieder eine große Zukunft zu haben. Wenn man aber *Slow Organizing* weder verschnellern kann noch sollte, was gibt es bis dahin für Möglichkeiten?

Es gibt Aktionsformate im Organizing, die man auch schnell einsetzen kann, und die womöglich die Streuung von Organizing-Keimen innerhalb der deutschen Linken und der Gesellschaft immens beschleunigen könnten. Denn: im sog. Blitz, also einer Hausbesuchswelle von möglichst vielen AktivistInnen, kann man mehrere Effekte gleichzeitig erzielen. Als Beispiel: wenn 1.000 Linke sich statt zu einer Demo zu einem solchen Blitz verabreden würden, könnten sie a) vorher üben, wie man 1:1-Gespräche führt, könnten sie b) bei drei Hausbesuchen pro Nase in einem 1:1-Dialog ihre Anliegen in knapp 3.000 Wohnzimmer tragen, könnten sie c) womöglich Kontakte generieren, neue Zusammenarbeiten etablieren und wichtige eigene Erfahrungen sammeln, könnten sie d) durch eine geschickte Öffentlichkeitsarbeit sowohl die Perspektive der besuchten Menschen, aber auch deren Perspektiven nach außen tragen. Anlässe und Gelegenheiten für einen solchen Demo-Blitz gibt es wahrhaft genug.

Und falls die deutsche Organizing-Szene diesen Weg jenseits der Weltformeln und Prophe-  
tInnen nicht beschreiten will? Dann kann man für alle Beteiligten zunächst hoffen, dass  
McAleveys Workshops besser sind als ihr Buch. Und falls nicht? Dann bleibt mir nur noch  
der alte Apell von Public Enemy: »Don` t believe the hype!«

**Literatur:**

Jane McAlevey: »Keine halben Sachen. Machtaufbau durch Organizing«, Hamburg 2019,  
VSA-Verlag, 248 S., 16,80 Euro, ISBN 978-3-96488-000-0

*express* im Netz unter: [www.express-afp.info](http://www.express-afp.info)