

Vorwort

Der Workshop 2001 der Kommission Organisation im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft fand vom 1.3. bis 3.3.2001 an der Universität Lüneburg statt. Um eine möglichst große Breite der zu diskutierenden Themen zu gewährleisten, war der Workshop dieses Mal ohne Oberthema ausgeschrieben worden. Trotz der auch tatsächlich vorzufindenden Breite war es dennoch möglich, verschiedene Beiträge einander so zuzuordnen, daß ein Zusammenhang sichtbar wurde. Auf diese Weise ließen sich vier Blöcke bilden, denen jeweils ein Vor- bzw. Nachmittag gewidmet werden konnte.

Der Workshop wurde inhaltlich eröffnet mit dem Beitrag des „invited speakers“ James R. Taylor von der University of Montreal mit dem Titel „The „rational“ organization reconsidered“. Darin plädierte er für eine Erweiterung des Rationalitätskonzeptes, in das auch kommunikative Formen der Argumentation, der Datenerhebung und des Wissens aufgenommen werden sollten, zusätzlich zu den eher diskursiven Formen. Um die These zu erhärten, daß Verstehen in den kollektiven interaktiven Prozessen ganz praktischer, d.h. alltäglicher Konversation ebenso entsteht wie durch individuelle Denkvorgänge, hat er in dem zugrundeliegenden Aufsatz¹ die einschlägige Literatur zur Theorie selbstorganisierender Systeme gründlich durchforstet und die empirische Forschung ausgewertet, die beschreibt, wie Wissen in Gruppen in materiell eingebundenen Arbeitskontexten distribuiert wird. Weiterhin wird dann das Phänomen der Emergenz von Organisationen als Akteur untersucht, der in der Lage ist, Absichten auszudrücken und an einem Dialog mit anderen Organisationen teilzunehmen. Dabei wird dieses Phänomen der Emergenz (des Entstehens)

¹ Dem Verlag Oxford Press wird für die freundlicherweise erteilte Abdruckgenehmigung gedankt.

einer organisatorischen Identität als logische Implikation der Theorie der Selbstorganisation aufgefaßt, die „Selbst-Bewußtsein“ als einen Effekt der Verknüpfung eines autopoietischen Systems mit einem Beobachter auffaßt. Während dieses bisher vor allem in intersubjektiven (interindividuellen) Kontexten von Kommunikation interpretiert wurde, kann es auch auf organisatorische Kommunikation angewendet werden. Die Implikationen einer solchen Veränderung der Perspektive werden kurz betrachtet und sie schließen eine Kritik der derzeitigen Interpretation von Dialogprozessen ein.

Das Thema der Veränderung im ersten Block wurde unter zwei verschiedenen Aspekten behandelt: Der erste Aspekt, dessen Ausführung hier leider nicht abgedruckt werden konnte, weil der Beitrag Teil des umfassenderen Buchprojekts „Regeln. Verfehlungen. Zonen des Schweigens“ ist, wurde von G. Ortmann unter das Thema „Über Ressourcen und ihre Veränderung im Gebrauch“ gestellt. Er behandelte dabei vor allem das Problem des „Wilderns“ in Texten und Konzepten, die Frage, inwieweit Technik und Anwendungskontexte zu Rekursionen der eigentlichen Inhalte und Methoden führen und stellte verschiedene Trajektorien des Gebrauchs von Gütern und die Schwierigkeit der Unterscheidung von Erzeugung und Erzeugnis dar. Die scharfsinnigen und oft überraschenden Einsichten weckten deutliche Erwartungen auf das ganze Buch. Gegenüber diesem eher theoretisch-kontemplativen Aspekt ging A. Dilger der Frage nach dem Einfluß der Betriebsräte auf Innovationen auf empirischer Basis nach: Auf der Grundlage vor allem des Hannover-Firmen-Panels von Addison-Schnabel-Wagner und des NIFA-Panels wurden Betriebsratstypen und Innovationswirkungen korreliert. Die Ergebnisse waren relativ differenziert; ersichtlich wurde in jedem Fall, daß erst ab einer bestimmten Betriebsgröße und damit Betriebsratsstruktur ein signifikanter Einfluß nachweisbar ist.

Das Thema Verantwortung im zweiten Block wurde unter drei verschiedenen Sichtwinkeln angegangen: M. Osterloh und S. Rota beschäftigten sich mit dem Wahrnehmen von Verantwortung bei sozialen Dilemmata in Teams; eines dieser Dilemmata ist das „Gefangenen-Dilemma“ der unterschiedlichen Beiträge zur Leistungserstellung und der unterschiedlichen Anreize. Dabei kom-

men in „neoklassischer“ Sicht zur Lösung sowohl hierarchische als auch Anreizansätze in Frage. Darüber hinaus gibt es aber auch die Übertragung der Verantwortung für den Output und die Verteilung an die Gruppe selbst, die dann zu Fairnessnormen der Leistungserstellung und –entlohnung kommen muß. Hierzu wurden eine Reihe von Fragen und einige Lösungsansätze aufgezeigt und ein erheblicher Forschungsbedarf konstatiert. Direkter im Thema griff D. Grosse das Phänomen Verantwortung auf: Ausgehend von einem Problemfall wurden verschiedene Verantwortungsbegriffe einander gegenübergestellt und dann aus dem Ansatz ethischer Verantwortung von Kant Anforderungen an das verantwortungsvolle Handeln von Führungskräften abgeleitet. Die dabei erarbeiteten Maßnahmen vor allem im „signalling“ von Verantwortungsübernahme stellen einen tragfähigen Übergang zum weiterführenden Aspekt der ebenfalls hier behandelten „Corporate Governance“ dar. Es wurde ersichtlich, daß die Kontrolle des Handelns von Führungskräften einer ethisch-theoretischen Fundierung bedarf. Damit ist zugleich auch der dritte Aspekt dieses Themas angesprochen, der von P. Eberl aufgegriffen wurde, nämlich die Frage nach Vertrauen oder Kontrolle. Nach begrifflichen Erklärungsversuchen der beiden thematischen Wörter wurden verschiedene Thesen der Beziehungen zwischen Vertrauen und Kontrolle untersucht, wobei tendenziell eher eine dichotomische Einteilung von Organisationen (Markt – Hierarchie) implizit zugrundegelegt wurde als eine trichotomische, die Netzwerke als eine eigene Organisationsform begreift, in der dann Vertrauen auch eine andere Bedeutung hätte. Auf diesem Ansatz aufbauend wurde eine attributionstheoretische Perspektive eingenommen, in der Symbole und die Zuordnung von Bedeutung als zentrale Erklärungsmuster dienten. Damit ließen sich bestimmte Aspekte von Kontrollversagen oder auch von Vertrauensversagen erklären.

Im dritten Block wurden verschiedene wissenschaftstheoretische bzw. wissenschaftspolitische Themen aufgegriffen: M. Gmür und M. Thomae wandten sich der Frage zu, ob die Organisationsforschung global eher konvergiert oder divergiert und untersuchten dieses an deutschen und nordamerikanischen Zitationsnetzwerken. Die empirisch gut belegten Beispiele zeigten auf daß, sowohl in der Ballungsdichte der Zitationsnetzwerke als auch in der inhaltlichen

Orientierung der Kozitationsnetzwerke deutlichen Unterschiede zwischen Nordamerika und Deutschland bestehen, daß aber eine Zunahme des amerikanischen Stils (mehr Journalzitate) und auch des Zitierens amerikanischer Autoren zu verzeichnen ist. W. Matiaske und Th. Mellewig wählen ein spezifisches und in der Öffentlichkeit sehr beachtetes organisationstheoretisches Thema für die Analyse der Wirksamkeit empirischer Forschung aus: Die Outsourcing-Forschung. Sie stellen die Frage nach Befunden, Schwerpunkten und „Weißen Flecken“ und haben diese unter den Aspekten der Forschungsfragen, der theoretischen Bezugsrahmen und der Forschungsdesigns näher untersucht. Im Ergebnis konnten sie feststellen, daß vor allem die Frage nach den Motiven des Outsourcing sehr intensiv untersucht wurde und daß zu Erfolgen und Risiken nur sehr eingeschränkte Aussagen zu finden waren. Sie bemängelten zu Recht die fehlenden theoretischen und methodischen Konzeptionen. Einen Versuch, diese fehlende theoretische Konzeptionierung für die Organisationsforschung zu gestalten, machten M. Reihlen und Th. Klaas mit der Einschätzung von Individualismus, Holismus und Systemismus als Metatheorien. Der Ansatz, der wegen der verschiedenen hinter diesen Begriffen sich verbergenden theoretischen Auffassungen in einem solchen kurzen Beitrag nur verkürzt geleistet werden konnte, erscheint gleichwohl notwendig, um die Bedeutung des Rückgriffs auf fundamentale Standpunkte für die Konzeption von Theorien oder Hypothesen wieder deutlich zu machen.

Nach dem weitgehend auf die Meta-Ebene abhebenden dritten Block war der vierte und letzte Block einem sehr konkreten und aktuell praxisrelevanten Problem gewidmet, der konkreten Ausgestaltung der Entscheidungsfindung in der Leitung von Aktiengesellschaften, das auch unter dem Stichwort „Corporate Governance“ zu fassen ist. E.A. Küsters hat die Einordnung des Konzepts „Corporate Governance“ in die organisatorische Struktur und Realität betrachtet und sich dabei neben allgemeinen organisationstheoretischen Überlegungen vor allem auf die „Best-Practice“-Empfehlungen der Grundsatzkommission Corporate Governance, den Berliner Initiativkreis GCCG und die DVFA- Scorecard und ihre Begründungen bezogen. Die praktischen Empfehlungen wurden auf der Grundlage verschiedener organisationstheoretischer Ansätze kritisch hinterfragt. Dabei wurde vor allem auch der Bezug zum Ein-

führungsreferat „organizational communication“ gefunden, bei dem die Instrumente der Corporate Governance als Teil der intra- und interorganisationalen Kommunikation interpretiert wurden. Daraus ergaben sich dann wieder ganz klare Implementierungsschritte der Corporate Governance. Der daran anschließende Beitrag von A. Kieser, G. Spindler und P. Walgenbach griff diesen Aspekt noch einmal sehr grundsätzlich auf, indem die Herkunft und Gestaltung normativer Grundsätze für die Unternehmensführung und Organisation hinterfragt wurde. Neben der Möglichkeit des Bezugs auf Normungsgremien wurde vor allem die Paradigmenvielfalt in der Managementlehre als Problemfeld angesehen, wobei das Rationalitätskonzept sehr fraglich ist. Der im ersten Block angesprochene Aspekt des Verhältnisses von normativen und praktizierten Verfahrensweisen wurde auch hier noch einmal näher betrachtet. Die fehlende inhaltliche Rationalität wird in der Praxis gerne durch formale Auditierungsverfahren und Zertifizierungen verdeckt, ohne daß deren Rationalität oder Legitimität voll ersichtlich wäre. Abschließend stellte M. J. Österle deutlich dar, daß zwischen dem normativen Anspruch auf kollegiale Entscheidungsfindung und der organisationalen Wirklichkeit ein drastischer Unterschied besteht und daß entgegen der gesetzlichen Vorgabe praktisch ein Direktorialprinzip in den Vorständen deutscher Aktiengesellschaft wirksam ist. Die abschließende Frage war dann, ob das Gesetz der Praxis folgen solle oder ob dem Gesetz Geltung verschafft werden müsse und wenn ja, wie ?

Alle Beiträge wurden durch Koreferate und Diskussion kritisch hinterfragt und erörtert. Den Koreferenten wurde die Möglichkeit eingeräumt, ihre Beiträge im Zusammenhang mit den Referaten abzudrucken.

Referenten, Koreferenten und allen Teilnehmern sei an dieser Stelle für ihre Mitwirkung gedankt. Der Dank geht in gleichem Maße an Frau Dr. Ricarda Bouncken, Malte Heindl und Tobias Huchzermeyer, die zum Gelingen der Tagung und dieses Bandes wesentlich beigetragen haben.

Egbert Kahle