

ALOB

Anleitungen zum Lesen organisationswissenschaftlicher Bücher

1. Brief - 1991

von Wolfgang Schnelle

2 Seiten

Willi Küpper, Günther Ortman (Hrsg.)

MIKROPOLITIK - Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen

Westdeutscher Verlag, Opladen, 1988, 238 Seiten.

Jüngst stieß ich auf ein Buch, eine Reihe von Aufsätzen enthaltend, das mir gut geeignet zu sein scheint, einen Einblick in die gegenwärtige wissenschaftliche Debatte um Phänomene der (Unternehmens-)Organisation zu gewinnen: Willi Küpper, Günther Ortman (Hrsg.): **MIKROPOLITIK - Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen.**

In diesem Buch finden sich die Sichtweisen der betriebswirtschaftlichen Organisationslehre, der Organisationspsychologie und - der Menge der Aufsätze nach vorherrschend - der Organisationssoziologie.

Nun, ich gestehe, dass ich mir nur schwer vorstellen kann, wie man sich ohne fachwissenschaftliche Vorkenntnisse in diesem Buch zurechtfindet oder es gar genießen kann. Dennoch empfehle ich, es zumindestens teilweise zu lesen.

Am besten beginnt man mit dem Aufsatz des Organisationspsychologen Oswald Neuberger mit dem Titel "Spiele in Organisationen, Organisationen als Spiele" (S. 53 - 86). Er ist anschaulich und geistreich, insbesondere, wo er die Typologie von Spielformen von Caillois referiert (s. 68 ff.). Auf S. 81 findet sich ein für uns Metaplaner erhellender Satz: "...ist es für wirtschaftliche Organisationen sinnvoll, Unordnung, Durcheinander, Unklarheit, Mehrdeutigkeit, Widersprüchlichkeit usw. zuzulassen, weil in solchen Bedingungen Handlungen entwickelt und getestet werden können, die bei einer straffen und formalen Struktur chancenlos wären."

Sodann empfehle ich, den Aufsatz von Erhard Friedberg "Zur Politologie von Organisationen" zu lesen (S. 39 - 52). Er gibt die Grundgedanken des Buches wieder, das er in den 70er Jahren gemeinsam mit M. Crossier geschrieben hat ("Macht und Organisation. Die Zwänge kollektiven Handelns" Königstein/Ts 1979 - französische Originalausgabe 1977). Friedberg behauptet, Macht sei kein Attribut bestimmter Akteure, sondern sei eine Beziehungskategorie, "denn Machtbeziehungen bestehen nur insofern, als die Gegenspieler einander zur Erreichung ihrer eigenen Interessen benötigen" (S. 44). Diese Betrachtungsweise unterdrückt, meines Erachtens, was jeder von uns schon erlebt hat, nämlich, dass Akteure, die im Besitz von Geld, Gewehren oder rechtlich verbrieftem "Gewalt" sind, andere dazu zwingen können, etwas zu tun oder zu unterlassen. Diese anderen sind dann keine Gegenspieler, sondern Unterworfenen. Aber der Ansatz von (Crossier und) Friedmann macht deutlich, was über lange Zeit von einer marxistisch ausgerichteten Industrie- und Arbeitssoziologie nicht wahrgenommen wurde, nämlich dass die (Mit-)Arbeiter nicht nur Objekte, sondern auch Subjekte im "Spiel" der Organisation sind.

Friedberg referiert gegen Ende seines Aufsatzes (S. 47 f) den Simonschen Begriff der begrenzten Rationalität. Herbert A. Simon ist so etwas wie der Vater der modernen Organisationswissenschaft. Sein erstes Buch erschien 1945 ("Administrative Behavior"). Im

Jahre 1966 lernte ich ihn an der Cornegie-Mellon-University in Pittsburgh kennen. Nicht nur deshalb sind seine Schriften auch heute noch für mich lesenswert. Ich komme darauf in einem der nächsten Anleitungsbriefe zurück.

Relativ eingängig ist der Aufsatz von Ulrike Berger "Rationalität, Macht und Mythen" (S. 115 - 130). Am Beispiel der Entscheidungen über EDV-Investitionen zeigt sie auf, welche mythische Rolle Wirtschaftlichkeitsrechnungen spielen.

Der renommierteste Autor des Sammelbandes ist gewiss Niklas Luhmann. Es ist der systemtheoretische Soziologe mit wohl europäischer Geltung. Sein Aufsatz "Organisation" (S. 165 - 185) dürfte auch bei wiederholtem Lesen (was ich empfehle!) nur dem aufgehen, der Luhmanns Systemtheorie der Soziologie aus seinen früheren Schriften kennt. Seine Termini "Reduktion der Komplexität", "Autopoiese", "selbstreferentiell", "Varietät und Redundanz" und die Art, wie er sie benutzt, wirken kalt, leblos, unpolitisch. Ihm wird gern vorgeworfen, mit seiner Systemtheorie konservativ zu denken. Aber mit seiner Theorie kann er Erscheinungen erkennen und erklärbar machen, auf die andere, mit anderen soziologischen Theorien und anderen Werthaltungen, nicht kommen. In seinem Aufsatz in diesem Buch finde ich seine Hinweise auf parasitäre Erscheinungen in Organisationen erhellend und für unsere Arbeit interessant (S. 179).

Wer mit dem Lesen soweit durchhält, sollte noch versuchen, den Aufsatz von Wil Martens "Organisation, Macht und Kritik" zu lesen (S. 187 - 215). Martens, ein Holländer, gibt hier die Quintessenz seiner Dissertation wieder, die er im Jahre 1989 veröffentlicht hat ("Entwurf einer Kommunikationstheorie der Unternehmung. Akzeptanz, Geld und Macht in Wirtschaftsorganisationen". Campus Verlag, Frankfurt/Main 1989, 200 S.). Martens referiert die industriesoziologische Richtung, die man Labour Process Approach nennt (S. 189 ff) und die zu kennen für uns von einiger Wichtigkeit sein dürfte. Ich habe mir Bücher dieser Richtung bestellt und werde gegebenenfalls später einen Anleitungsbrief dazu schreiben. - In seinem Aufsatz hier geht er dann auf Luhmanns Organisationstheorie ein, kritisiert sie und sucht sie zu ergänzen mit einem Ansatz über Attraktivität bei der Autopoiesis sozialer Systeme (S. 206 ff). Hierüber gelangt er zu Schlussfolgerungen, die für uns wichtig sind, die wir in gruppenkommunikativen Formen Lernprozesse und Prozesse der Veränderung, der Auswechslung von Handlungsabläufen, Zwecken und Werten vorantreiben wollen. Ich zitiere: "Änderungen, die die Attraktivität von neuen Handlungsabläufen, Zwecken und Werten nicht von vornherein ungewiss machen sollen, können nicht ohne weiteres von oben auferlegt werden, zumal das bloße Auferlegen die Wahrscheinlichkeit der Akzeptanz verringert. Das Risiko ist viel kleiner, wenn für solche Änderungen Diskurse eingesetzt werden, in denen man über Handlungsabläufe, Zwecke und Werte diskutiert und verhandelt. Dann wird abgetastet, wieweit über Handlungsabläufe, Zwecke und Werte Vereinbarungen oder Kompromisse erreicht werden können. Die Macht tut hier einen Schritt zurück" (S. 210 f.). Solche "Spiele", meine ich, arrangieren wir in Workshops, auf Großkonferenzen, in Zirkeln.

© Wolfgang Schnelle, Metaplan, Quickborn, 1991



Metaplan

Goethestrasse 16
25451 Quickborn

Tel: +49 – 4106 – 61 70
Fax: +49 – 4106 – 61 71 00
www.metaplan.de