

Soziologische Organisationstheorien – Einführung, Systematik, Praxis

Ruhr-Universität Bochum
Fakultät für Psychologie

Seminar
„Ausgewählte Probleme
der Beratung von Institutionen“
(Rainer Guski)

04. & 11. Januar 2005

Natascha Vugrin - Nils Lapsin - Andreas Seier

Themen der Sitzungen

04. Januar 2005

Durchblick durch den Theoriedschungel

11. Januar 2005

Eignen sich Organisationstheorien
zur Beratung von Institutionen?

Durchblick durch den Theoriedschungel



Durchblick durch den Theoriedschungel

1. Einführung

- Was sind Organisationen?
 - Beispiele
 - Allgemein gültige Eigenschaften und Merkmale
 - Definitionen
 - Vergleich Gruppe – Organisation – Institution
- Wozu Organisationstheorien?

2. Systematik nach Gmür (1993)

- Die beiden Hauptfragen
 - Organisationsperspektive
 - Perspektive der sozialen Wirklichkeit
- Die 12-Felder-Matrix

3. „Was bin ich?“ - Heiteres Theorien-Raten

1. Einführung

Was sind Organisationen?

Beispiele:

- Kindergarten
- Schule
- Hochschule
- Krankenhaus
- Unternehmen
- Verbände / Vereine

1. Einführung

Was sind Organisationen?

Allgemein gültige Eigenschaften und Merkmale:

- ein oder mehrere *Ziele*, durch die die Struktur der Organisation bestimmt wird
- Aufgaben, Kommunikationswege, Verantwortlichkeiten, Kompetenzen und Autoritätsbeziehungen werden durch die *formale Struktur* festgelegt (Herrschaftsverband / Hierarchie)
- die *formale Struktur* (Normen und Regelungen) verfolgt den Zweck, das Handeln der Organisationsmitglieder auf die Ziele auszurichten
- *dauerhafter* Zusammenschluss
- *Grenzen* der Organisation lassen sich durch die Mitgliedschaft bestimmen

1. Einführung

Was sind Organisationen?

Definition nach Kieser & Kubicek (1992):

„Organisationen sind soziale Gebilde, die dauerhaft ein Ziel verfolgen und eine formale Struktur aufweisen, mit deren Hilfe Aktivitäten der Mitglieder auf das verfolgte Ziel ausgerichtet werden sollen; dafür werden bestimmte Ressourcen bereitgestellt.“

1. Einführung

Was sind Organisationen?

Definition nach Türk (1992):

„Dreifache Bedeutung des Begriffs „Organisation“:

- „Organisieren“ als Prozess des Entwerfens einer Handlungsordnung
- „Organisiertheit“ als ein Merkmal kollektiven Handelns, etwa im Unterschied zu Chaos oder zufälliger, spontaner Ordnungsbildung
- „Organisat“, d.h. nicht als Merkmal eines Sozialgebildes, sondern als das Sozialgebilde insgesamt: Gedachte Einheiten und Systeme die sich selbst (re-) produzieren, anders wären sie von ihrer Umgebung auch nicht abgrenzbar, sie wären gar nicht identifizierbar und beschreibbar.“

1. Einführung

Was sind Organisationen?

Vergleich Gruppe – Organisation – Institution

- Gruppe: „Eine bestimmte Zahl von Mitgliedern, die zur Erreichung eines gemeinsamen Ziels über längere Zeit in einem relativ kontinuierlichen Kommunikations- und Interaktionsprozess stehen und ein Gefühl der Zugehörigkeit entwickeln. Zur Erreichung des Gruppenziels und zur Stabilisierung der Gruppenidentität ist ein System gemeinsamer Normen und eine Verteilung der Aufgaben über ein gruppenspezifisches Rollendifferenzial erforderlich.“ (*Gukenbiehl & Schäfers, 2001*)
- Organisation: „Organisationen sind soziale Gebilde, die dauerhaft ein Ziel verfolgen und eine formale Struktur aufweisen, mit deren Hilfe Aktivitäten der Mitglieder auf das verfolgte Ziel ausgerichtet werden sollen; dafür werden bestimmte Ressourcen bereitgestellt.“ (*Kieser & Kubicek, 1992*)
- Institution: „Soziale Einrichtung, die auf Dauer bestimmt, „was getan werden muss“. Indem Institutionen die Beliebigkeit und Willkür des sozialen Handelns beschränken, üben sie normative Wirkung aus; sie definieren Pflichten. Dabei leisten sie eine Doppelfunktion: einmal für den Menschen, dessen Bedürfnisnatur sie formen, zum anderen für die Gesellschaft deren Strukturen und Bestand sie sichern.“ (*Lipp, 2001*)

1. Einführung

Wozu Organisationstheorien?

- Organisationen sind für das Handeln der Menschen in allen gesellschaftlichen Bereichen von grundlegender Bedeutung.
- Eine Organisationstheorie hat den Zweck, das Entstehen, das Bestehen und die Funktionsweise von Organisationen zu erklären, bzw. sie zu verstehen.
- Sie dient der Verbesserung der Organisationspraxis.

1. Einführung

Wozu Organisationstheorien?

- Es existiert eine Vielzahl von Organisationstheorien!

Warum?

- Organisationen sind hoch komplexe soziale Gebilde. Verschiedene Teilspekte, die man untersucht und unterschiedliche Methoden, die angewendet werden können.
- Pluralismus der Theorien ist prinzipiell notwendig, um dem Phänomen gerecht zu werden. (Kieser)

2. Systematik nach Gmür (1993)

Die beiden Hauptfragen

Nach Gmür müssen sich Organisationsforscher und -berater vor dem ersten Kontakt mit einer Organisation zwei grundlegende Fragen stellen:

- „**Was ist der wesentliche Kern des Organisationsphänomens?**“
(Organisationsperspektive)
- „**Durch welches Merkmal wird das Organisationsphänomen geprägt?**“
(Perspektive der sozialen Wirklichkeit)

„Diese beiden Hauptfragen entscheiden über grundlegende Standpunkte gegenüber der Organisationsrealität. Die Antworten darauf haben die bisherige Geschichte der Forschung bis heute geprägt.“ (Gmür, 1993)

2. Systematik nach Gmür (1993)

Frage zur Organisationsperspektive

„Was ist der wesentliche Kern des Organisationsphänomens?

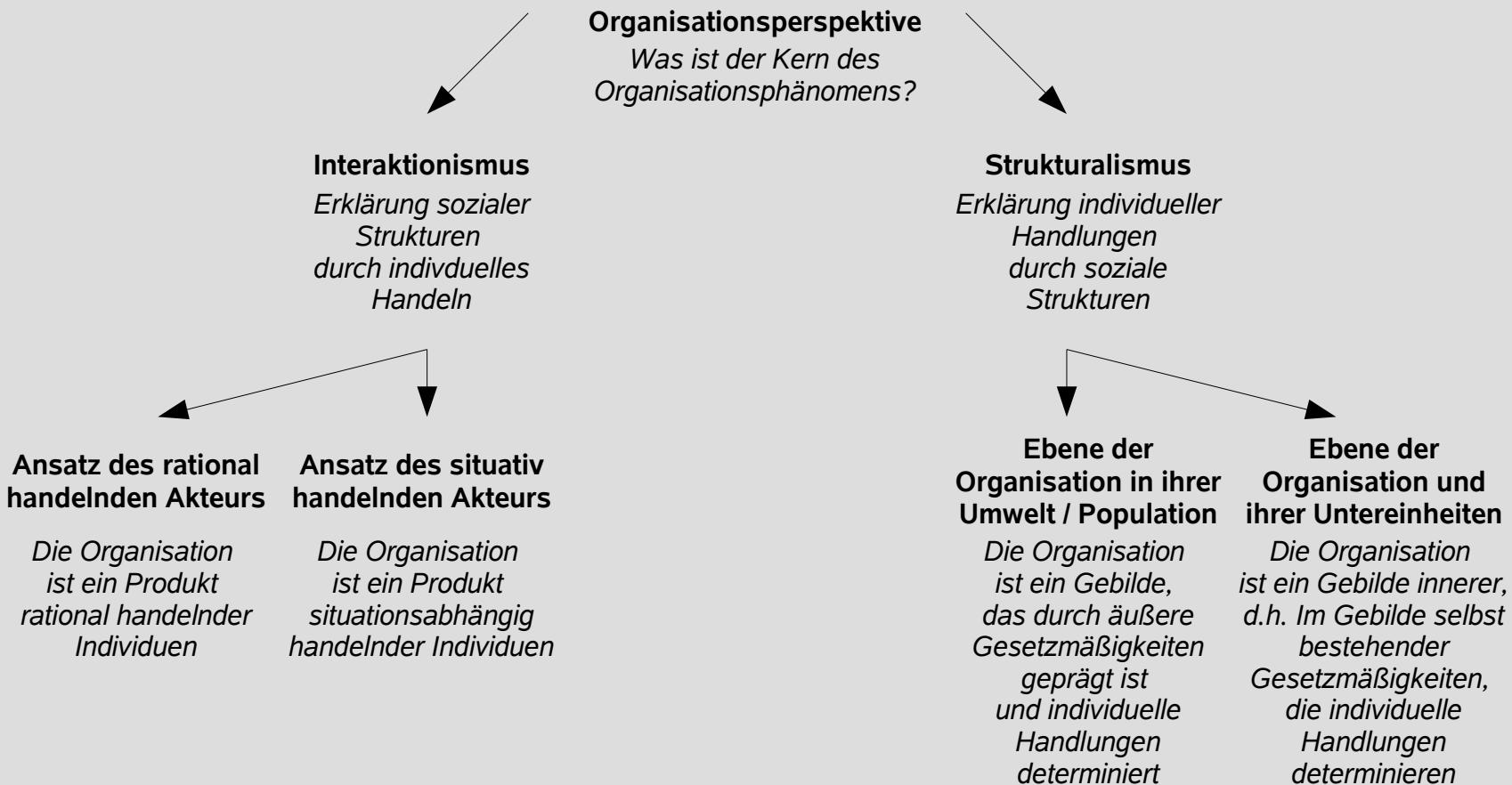
- Woraus erkläre ich das, was ich in der Organisation beobachte und welche Ebene macht mir verständlich, was ich zu verstehen versuche?
- Auf welcher Ebene glaube ich, Auslöser für Probleme und Ansatzpunkte für Problemlösungen zu finden?
- Sind es die Organisationsmitglieder, die die Organisation "machen" oder muß ich auf die Ebene des Kollektivs, der Organisation ansetzen, um von da aus das Handeln der einzelnen aus Gesetzmäßigkeiten der Struktur verstehen zu können?“ (Gmür, 1993)

2. Systematik nach Gmür (1993)

Frage zur Organisationsperspektive

Organisationsperspektive <i>Was ist der Kern des Organisationsphänomens?</i>		
Interaktionismus <i>Erklärung sozialer Strukturen durch individuelles Handeln</i>		Strukturalismus <i>Erklärung individueller Handlungen durch soziale Strukturen</i>
aktiv, selbststeuernd, initiativ, kreativ, proaktiv	Menschenbild	reakтив, fremdbestimmt, passiv, sicherheitsorientiert
Soziales Individuum	theoret. Orientierung	Soziale Ordnung
Soziale Ordnung als Aushandlungsergebnis - Organisation als Ort der Interaktion	Systemontologie	Soziale Ordnung mit abgegrenzter Realität - Organisation unabhängig von den Akteuren
Situatives Verhalten im Blickfeld - beobachtend, interpretativ, prozeßorientiert - Suche nach Wandel und Divergenz	Analyse	Kategorien, Strukturen und Regeln im Blickfeld - normativ, strukturalistisch, Variablenanalyse – Suche nach Stabilität und Konvergenz
induktiv, dialektisch	Forschungslogik	deduktiv, kategorial
natürliche Beobachtung	Forschungsinstrumente	schriftliche oder mündliche Befragung
Forschung ist zwangsläufig wertbehaftet	Wertproblem	Forschung soll wertfrei sein
Beschreibung, Verstehen	Erkenntnisinteresse	Voraussage, Kontrollmöglichkeiten
interne Antriebskräfte	Ursache für Wandel	externe Störungen
Widersprüche bestehen grundsätzlich, resultierend aus konfliktären Sichtweisen der Akteure	Konfliktperspektive	Grundsätzlich besteht Konsens - Konflikte sind störend und pathologisch

2. Systematik nach Gmür (1993) Frage zur Organisationsperspektive



2. Systematik nach Gmür (1993)

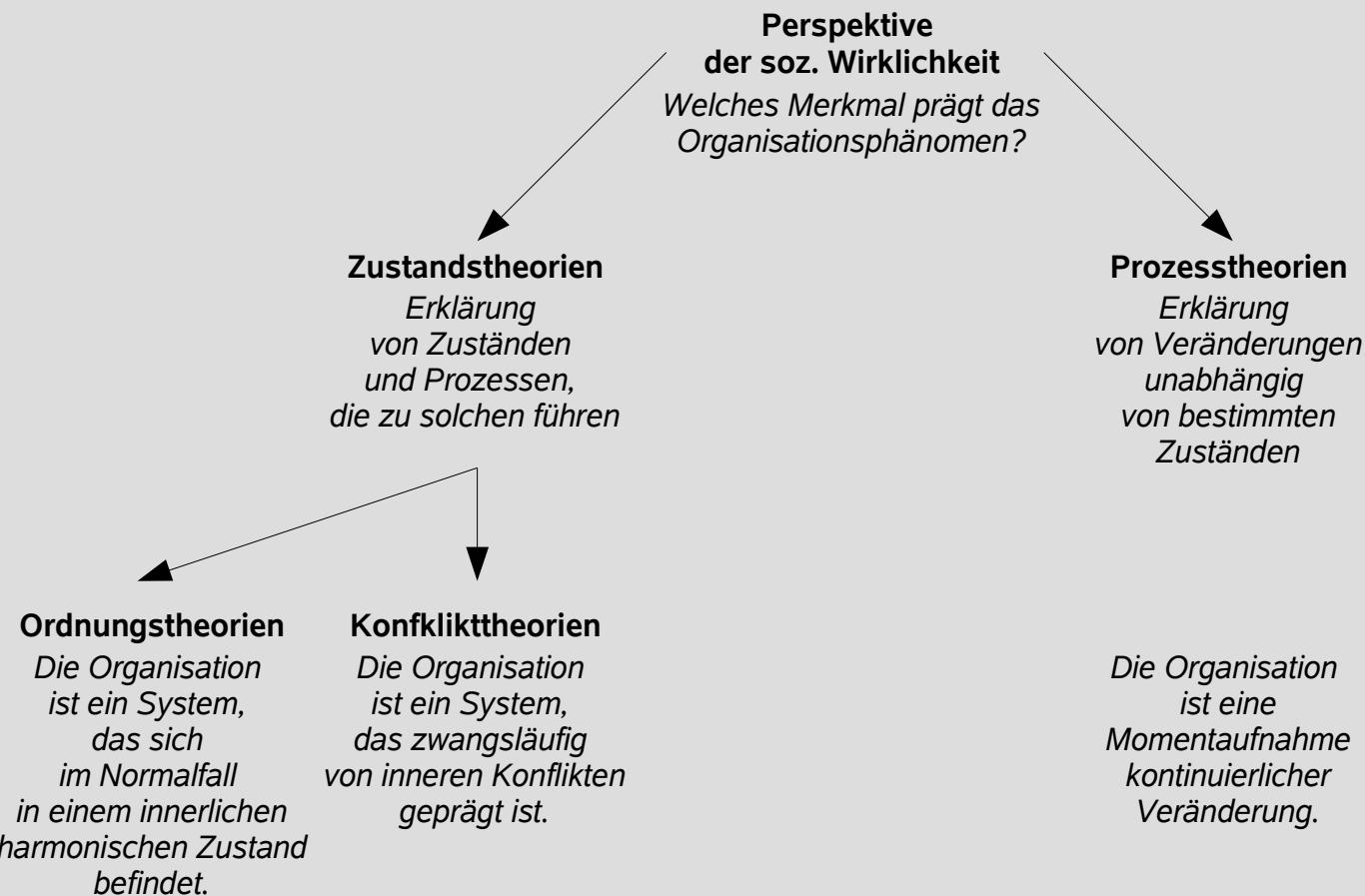
Frage zur Perspektive der soz. Wirklichkeit

„Durch welches Merkmal wird das Organisationsphänomen geprägt?

- Von welcher "natürlichen" Gesetzmäßigkeit sozialer Strukturen gehe ich aus?
- Sind diese von natürlicher Ordnung und Harmonie der Einzelemente oder von unvermeidlichen, prinzipiell unauflösbar Konflikten geprägt?
- Kann ich am Ende gar nicht von irgendwelchen Konstellationen, seien sie harmonisch oder konfliktär, ausgehen, sondern muss ich akzeptieren, daß jeder Zustand nichts weiter als eine Momentaufnahme von Sekundenbruchteilen einer dauernden, unaufhörlichen Veränderung ist?“ (Gmür, 1993)

2. Systematik nach Gmür (1993)

Frage zur Perspektive der soz. Wirklichkeit



		Zustandstheorien (Erklärung von Zuständen und Prozessen, die zu solchen führen)		Prozeßtheorien (Erklärung von Veränderungen unabhängig von vorbestimmten Zuständen)	
		Ordnungstheorien (natürliche Harmonie)	Konflikttheorien (natürliche Gegensätze)		
Interaktionismus Erklärung sozialer Strukturen durch individuelles Handeln	Ansatz des rational handelnden Akteurs	1 <i>Theorien der rationalen Ordnung</i>	3 <i>Theorien des rationalen Konflikts</i>	5 <i>Theorien der rationalen Veränderung</i>	
	Ansatz des situational handelnden Akteurs	2 <i>Theorien der situativen Ordnung</i>	4 <i>Theorien des situativen Konflikts</i>	6 <i>Theorien der situativen Veränderung</i>	
Strukturalismus Erklärung individueller Handlungen durch soziale Strukturen	Ebene der Organisation und ihrer Untereinheiten	7 <i>Theorien der strukturellen Ordnung</i>	9 <i>Theorien des strukturellen Konflikts</i>	11 <i>Theorien der strukturellen Veränderung</i>	
	Ebene der Organisation in ihrer Umwelt/Population	8 <i>Theorien der überstrukturellen Ordnung</i>	10 <i>Theorien des überstrukturellen Konflikts</i>	12 <i>Theorien der überstrukturellen Veränderung</i>	

Durchblick???



Eignen sich Organisationstheorien zur Beratung von Institutionen?

3. Fortsetzung:

„Was bin ich?“ - Heiteres Theorienraten

4. Entwicklungstendenzen

5. Diskussion und Fazit

für die Beratungspraxis

- Am Beispiel Nichtraucherkampagne

6. Verhältnis von Theorie und Praxis

3. „Was bin ich?“ Heiteres Theorien-Raten



Feld 1: Theorien der rationalen Ordnung

- **Ausgangspunkt:**
 - Die Organisation ist das Ergebnis zielgerichteter Anstrengungen einzelner Personen.
 - Im Zentrum steht der einzelne Manager (bzw. die Unternehmensleitung), der eine Organisation leitet und diese gemäß ihrer Ziele gestaltet.
 - Die übrigen Organisationsmitglieder akzeptieren die Organisationsführung und die von ihr verfolgten Ziele.
- **Erkenntnisinteresse:**
 - Wie sieht die optimale Organisation aus?
 - Mit welchen Mitteln kann die Organisationsführung diese erreichen?
=> Den Organisierenden wird dazu konsistente Zielorientierung unterstellt, d.h. einmal gefasste Entschlüsse werden bis zu ihrer Realisierung verfolgt. Die Organisationsführung prägt die Organisation quasi aus einer Außenposition, sie selbst wird von der Organisation nicht geprägt.
- **Methoden:**
 - Fallstudien mit Schwerpunkt auf die Managementperspektive
 - Computersimulationen „Mülleimer-Modell“

Feld 2: Theorien der situativen Ordnung

- **Ausgangspunkt:**
 - Die Organisation ist das Ergebnis menschlicher Handlungen.
 - Innerhalb einer Organisation gibt es keine von vorneherein privilegierten Positionen, die besonderen Einfluss auf das organisationale Ergebnis nehmen können.
 - Glaubt dennoch jemand sich in einer solchen Position zu befinden, so bleibt das Ergebnis seiner Eingriffe für ihn weitgehend unkontrollierbar.
 - Die Situation, die auf das Handeln des Einzelnen wirkt ist so vielfältig, dass sie immer wieder in unterschiedlicher Konstellation das Handeln und damit auch die Organisation als Ergebnis dieses Handelns prägt.
- **Erkenntnisinteresse:**
 - Prozesse der Strukturbildung sollen im einzelnen aufgezeigt werden, ohne dass man eine Organisation als Ganzes erklären will.
 - Aus Einzelsituationen versucht man, mögliche Anhaltspunkte zu finden ist sich aber der Unwägbarkeiten bewusst.
=> Trotz aller Unwägbarkeiten bei der Entstehung organisatorischer Strukturen, geht man davon aus, dass es zu einer wie auch immer gearteten Ordnung kommt. Die Chaotischen oder ungesteuerten Aktivitäten der einzelnen Mitglieder erzeugen schließlich ein in Grundzügen konsistentes Ganzes.
- **Methoden:**
 - Qualitative Sozialforschungsmethoden (Interview, teilnehmende Beobachtung)
=> Es wird davon ausgegangen, dass eine Organisation immer nur aus der Perspektive des jeweiligen einzelnen begriffen werden kann. Die Perspektive eines außenstehenden Betrachters kann dagegen zu grob vereinfachenden und irreführenden Modellvorstellungen führen.

Feld 7: Theorien der strukturellen Ordnung

- **Ausgangspunkt:**
 - Unterstellt werden objektiv vorhandene, zumindest analytisch fassbare Strukturen.
 - Diese repräsentieren die Organisation umfassend und sind stabil.
 - Strukturen unterliegen eigenen, von einzelnen Menschen unabhängigen Gesetzmäßigkeiten, die es aufzudecken gilt.
=> Das Verhältnis zwischen Organisation und Organisationsmitglied wird unter dem Aspekt der Einschließung des Einzelnen über seine Rolle in der Struktur betrachtet (Partialinklusion).
- **Erkenntnisinteresse:**
 - Die funktionalen Strukturen und Abläufe, nach denen jede stabile Organisation aufgebaut ist, sollen aufgedeckt werden.
 - Die funktionellen Notwendigkeiten bestimmen die Verhaltensweisen der Akteure.
- **Methoden:**
 - Bürokratietheorie: empirisch unterlegt
 - Systemtheorie: Organisationen sind nur schwer „real-analytisch“ fassbar

Feld 8: Theorien der überstruktureller Ordnung

- **Ausgangspunkt:**
 - Die prägenden Faktoren der Organisationsstruktur liegen außerhalb der Organisation, d. h. in der Organisationsumwelt.
 - Die natürliche Ordnung der sozialen Welt zwingt einzelnen Organisationen Strukturmerkmale auf, die in diese Ordnung hineinpassen.
 - Diese Strukturmerkmale determinieren die Verhaltensweisen der Organisationsmitglieder.
- **Erkenntnisinteresse:**
 - Eindeutige Zusammenhänge zwischen Umweltmerkmalen und der Gestalt der Organisationsstruktur sollen nachgewiesen werden.
- **Methoden:**
 - Zahlreiche empirische Untersuchungen: quantitative Verfahren, große Stichproben
 - Variablen leichter zu operationalisieren

Feld 3 & 4: Theorien des rationalen/situativen Konflikts

- **Ausgangspunkt:**
 - Organisationen sind Produkte sozialen Handelns ihrer Mitglieder.
 - Es bestehen grundlegende Gegensätze auf der Ebene der Individuen untereinander oder im Verhältnis zwischen Individuum und Organisation.
 - Diese lassen sich nur verschieben oder „umverteilen“, niemals aber auflösen.
- **Erkenntnisinteresse:**
 - Bei Theorien des rationalen Konflikts beruhen die Konfliktpositionen auf gegensätzlichen Interessen zwischen einzelnen oder Gruppen von Organisationsmitgliedern.
 - Bei Theorien des situativen Konflikts geraten sich Individuen auf beschränktem Raum zwangsläufig in die Quere. Dies kann zwischen Einzelpersonen der Fall sein, aber auch zwischen dem Einzelnen und der Struktur.
=> Menschliche Existenz ist von Konflikten geprägt, auch in der scheinbaren Ordnung von Organisationen. Diese schaffen durch ihre Existenz erst neue Konfliktbeziehungen zwischen dem Ganzen und dem Einzelnen.
- **Methoden:**
 - Wenige empirische Arbeiten: „Kopfgeburten“

Feld 9 & 10: Theorien des strukturellen/überstruktureller Konflikts

- **Ausgangspunkt:**
 - Unterstellt werden ebenfalls objektive, d. h. von einzelnen Akteuren unabhängig existierende Strukturen (auf der Ebene der Organisation wie auf überorganisatorischer, gesellschaftlicher Ebene).
 - Man geht von grundlegenden Widersprüchen in den Strukturen aus.
- **Erkenntnisinteresse:**
 - Aufdecken kollektiver Interessensgegensätze
 - Emanzipationsbestrebungen der jeweilig benachteiligten Partei
- **Methoden:**
 - Vielzahl empirischer Untersuchungen: qualitative Methoden (überstrukturelle Konflikttheorien)
 - Zu strukturellen Konflikttheorien kaum Forschungsarbeiten

Feld 5 & 6: Theorien der rationalen/situativen Veränderung

- **Ausgangspunkt:**
 - Perspektive auf Prozesse der Organisationsbildung und –veränderung
 - Gesetzmäßigkeiten, Mechanismen oder Muster dieser Prozesse
 - Der Begriff „Organisation“ wird nicht als etwas bestehendes betrachtet, sondern als Prozess des Organisierens interpretiert.
=> Aus einer radikalen Prozessbetrachtung heraus würde man alles Bestehende als eine Momentaufnahme unterschiedlicher, kaum verwebter Handlungsstränge einzelner Akteure auffassen.
- **Erkenntnisinteresse:**
 - Aus der Akteursperspektive der einzelnen Organisationsmitglieder soll eine Brücke zum Gesamtsystem geschlagen werden.
 - Organisationales Lernen: Wie fügen sich Erkenntnisgewinne einzelner Akteure zu kollektiven Wissensfortschritten?
=> Wenn man sich auf Prozesse unabhängig von Ausgangs- oder Zielsituationen konzentriert, wird die Frage, ob die Akteure dabei rational (zielorientiert) oder nicht vorgehen zweitrangig. Dies beeinflusst die Ablaufmechanismen nicht.
- **Methoden:**
 - Empirische Erfassbarkeit von Prozesse besonders schwierig, bislang nur einige Fallstudien

Feld 11 & 12: Theorien der strukturellen/überstrukturellen Veränderung

- **Ausgangspunkt:**
 - Die Variation und Selektion idealtypischer Erscheinungsformen werden als Motoren der Veränderung betrachtet.
 - Veränderungen von Gesellschaftsformen: „Zivilisationsprozess“
- **Erkenntnisinteresse:**
 - Gesetzmäßigkeiten in der Veränderung sozialer Strukturen
 - Muster, die unter den verschiedensten Bedingungen immer wieder auftauchen, ohne dass einzelne Akteure bewusst Einfluss darauf genommen haben

4. Entwicklungstendenzen der Organisationstheorien in den 90er Jahren

- Entmythologisierung: Das Bild der Organisation als rationales Produkt rationaler Akteure wird als Mythos demaskiert und die wahre Gestalt dahinter zu erfassen versucht (*von den Theorien der rationalen Ordnung zu Theorien der situativen Ordnung*).
- Dynamisierung: Die Beschäftigung von Organisationen als mehr oder weniger stabilen Gebilden der sozialen Welt - die Organisation - rückt gegenüber einer Sichtweise, die sie als Zwischenstationen des Organisationsprozesses betrachten - das Organisieren - in den Hintergrund
(*von Zustandstheorien zu Prozesstheorien*).
- Rehumanisierung: Die Sichtweise von Organisationen als Gebilden, die unabhängig von einzelnen Handlungen ihrer Mitglieder inneren Gesetzmäßigkeiten unterliegen, wandelt sich in eine stärkere Betonung der Rolle des einzelnen Akteurs in der Organisation
(*von Theorien der Struktur zu Handlungstheorien*).
- Politisierung: Organisationen werden weniger als Ort der harmonischen Ordnung als vielmehr als Arenen der Interessenkonflikte angesehen
(*von Theorien der Ordnung zu Theorien des Konflikts*).
- Ökologisierung / Totalisierung: Der Blickwinkel verschiebt sich vom Innenleben der Organisationen auf ihre Außenbeziehungen und die Einbettung in einen bestimmten Kontext
(*von Theorien der Struktur zu Theorien der Metastruktur*).

	Zustandstheorien	Ordnungstheorien	Konflikttheorien	Prozeßtheorien
Interaktionismus situativ handelnder Akteur	■ ■		○	○
Strukturalismus Organisation in Organisation und ihre Untereinheiten	○	++	++	
Organisation in ihrer Umwelt/ Population	■ ■		+	+

Diskussion und Fazit für die Beratungspraxis



**RAUCHFREIE
RUB**

**Bitte beachten Sie zum Schutz
der NichtraucherInnen das
Rauchverbot in allen Gebäuden.**

Ertelt & Hofer (1996):
Das Verhältnis von Theorie und Praxis
im psychologischen Beratungshandeln

Subjektive Wissensbestände
auf die Berater zurückgreifen:

- Normenwissen
- Diagnostisches Wissen
- Objektwissen
- Operatives Wissen
- Institutionenwissen

Literatur

Gmür, Markus (1993). Organisationstheorien. Entwicklungslinie – Systematik – Kritik. In Klimecki, Rüdiger (Hrsg.), *Management Forschung und Praxis; Diskussionsbeitrag Nr. 7.* Konstanz: Universität Konstanz, Lehrstuhl für Management.
<http://www.ub.uni-konstanz.de/kops/volltexte/1999/336/>

Gukenbiehl, Hermann & Schäfers, Bernhard (2001). Gruppen. In Schäfers, Bernhard (Hrsg.) (2001), *Grundbegriffe der Soziologie* (7. Aufl., S. 118-122). Opladen: Leske und Budrich.

Hinck, Daniela (2000). Arbeitsbericht des Forschungsprogramms ASKO: Organisationstheorien im Überblick. Hamburg: Universität Hamburg, Fachbereich Informatik, FBI-HH-M-299.
http://eco.psy.ruhr-uni-bochum.de/download/Beratung&Intervention/Hinck_Orga_theorie.pdf

Kieser, Alfred (2001). Organisationstheorien (4. Aufl.). Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.

Lipp, Wolfgang (2001). Institution. In Schäfers, Bernhard (Hrsg.), *Grundbegriffe der Soziologie* (7. Aufl., S. 148-151). Opladen: Leske und Budrich.

Türk, Klaus (Hrsg.) (2000). Hauptwerke der Organisationstheorien. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag GmbH.

Türk, Klaus (1992): Organisationssoziologie. In Frese, Erich (Hrsg.), *Handwörterbuch der Organisation* (S. 1633-1648). Stuttgart: Poeschel.

**Vielen Dank
für Eure Aufmerksamkeit!!!**

Download der Folien unter

<http://aseier.de/org/>
oder

http://eco.psy.ruhr-uni-bochum.de/download/Beratung_Institutionen/