

Zusammengestellt von:
Sylvia Marlene Wilz
Benedikt Engelmeier

Klassische und zeitgenössische Organisationstheorien: Grundlagentexte

Fakultät für
**Kultur- und
Sozialwissen-
schaften**

Die FernUniversität in Hagen dankt allen Rechtsinhabern für die erteilten Abdruckgenehmigungen.

Nicht in allen Fällen ist es trotz intensiver Bemühungen gelungen, die Rechtsinhaber bzw. deren Nachfolger zu ermitteln.

Diese werden deshalb gebeten, sich mit der FernUniversität in Hagen in Verbindung zu setzen.

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung und des Nachdrucks, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung der FernUniversität reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Wir weisen darauf hin, dass die vorgenannten Verwertungsalternativen je nach Ausgestaltung der Nutzungsbedingungen bereits durch Einstellen in Cloud-Systeme verwirklicht sein können. Die FernUniversität bedient sich im Falle der Kenntnis von Urheberrechtsverletzungen sowohl zivil- als auch strafrechtlicher Instrumente, um ihre Rechte geltend zu machen.

Der Inhalt dieses Studienbriefs wird gedruckt auf Recyclingpapier (80 g/m², weiß), hergestellt aus 100 % Altpapier.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	5
	Von klassischen zu zeitgenössischen Theorien: Eine Einführung mit grundlegenden Texten Sylvia Marlene Wilz und Benedikt Engelmeier	5
2	Organisationen als formale Gebilde.....	11
	<i>Klassische Begriffsbestimmungen</i>	
	Was ist eine Organisation? Alfred Kieser und Herbert Kubicek	11
	Soziologie der Organisation Renate Mayntz	37
	<i>Das Bürokratiemodell</i>	
	Wirtschaft und Gesellschaft Max Weber	53
3	Interessengeleitetes Handeln in Organisationen.....	69
	<i>Mikropolitische Ansätze: Die strategische Organisationsanalyse</i>	
	Die Zwänge kollektiven Handelns Michel Crozier und Erhard Friedberg	69
4	Organisationen sind gesellschaftlich eingebettet.....	117
	<i>Der soziologische Neoinstitutionalismus</i>	
	Institutionalized Organizations John W. Meyer und Brian Rowan	117
	The Iron Cage Revisited Paul J. DiMaggio und Walter W. Powell.....	143
5	Organisationale Strukturen und Handeln zusammen denken.....	159
	Die Konstitution der Gesellschaft Anthony Giddens	159
6	Sensemaking in Organisationen.....	203
	Organizing and the Process of Sensemaking Karl E. Weick, Kathleen M. Sutcliffe und David Obstfeld	203

Diese Seite bleibt aus technischen Gründen frei!

1 Einleitung

Von klassischen zu zeitgenössischen Theorien: Eine Einführung mit grundlegenden Texten

Sylvia Marlene Wilz und Benedikt Engelmeier

Das Leben in modernen Gesellschaften ist in einem solchen Ausmaß von Organisationen geprägt, dass manche davon sprechen, wir lebten in einer Organisationsgesellschaft (vgl. Schimank 2001). Organisationen übernehmen alle denkbaren privaten und öffentlichen Aufgaben – sie sind ein Ort, an dem Güter produziert und Waren vertrieben werden, sie erbringen Dienstleistungen in Verwaltung, Gesundheitsversorgung, Bildung, Erziehung und Kultur, sie stellen die innere und äußere Sicherheit eines Staates her, sie ermöglichen das Treffen politischer Entscheidungen und deren Umsetzung, sie sind ein Raum des Sporttreibens, des Vertretens politischer Interessen, der Geselligkeit, des sozialen Engagements und der Ausübung von Religion. Entsprechend prägen Organisationen das Leben jedes und jeder Einzelnen sowie die moderne Gesellschaft insgesamt.

Wenn man verstehen will, wie Gesellschaft möglich ist (und das ist, in der Formulierung von Georg Simmel (vgl. 1995), die grundlegende Aufgabe der Soziologie), kann man vieles daraus lernen, Organisationen zu untersuchen. Je nachdem, welche Perspektive man einnimmt, um zu verstehen, ‚wie Organisation möglich ist‘, und je nachdem, welche Dimension von Organisationen man betrachtet, werden in der organisationssoziologischen Analyse unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt. Damit werden auch unterschiedliche sozial- und gesellschaftstheoretische Bezüge hergestellt. Die Texte, die in dieser Lerneinheit zusammengestellt sind, zeigen genau das: Sie fokussieren jeweils bestimmte Dimensionen, Phänomene oder Probleme des Organisierens, sie geben, durchaus unterschiedliche, Charakterisierungen und Definitionen von Organisationen, und sie stehen in unterschiedlichen theoretischen Traditionen. Anhand der ausgewählten Originaltexte können Sie in einem Überblick wichtige Standpunkte für die Analyse von Organisationen kennenlernen.

Organisationen als formale Gebilde

Die Reihe der Texte beginnt mit Klassikern der organisationssoziologischen Theorieentwicklung, die – wenn auch aus ganz unterschiedlichen Perspektiven – Organisationen insbesondere als formale Gebilde begreifen.

Eine klassische Definition, was eine Organisation ist und woran sie sich erkennen lässt, liefern *Alfred Kieser* und *Herbert Kubicek* in ihrem Werk *„Organisation“*. Dieses Werk hat sich in der deutschsprachigen Organisationstheorie als eine Referenz für eine Definition von Organisationen etabliert. Die beiden Autoren adressieren in dem hier aufgenommenen Textausschnitt aus der Erstauflage von 1976 eine grundlegende begriffliche Herausforderung der deutschsprachigen Forschung: „Hat“ eine Unternehmung eine Organisation oder „ist“ sie eine Organisation? Die Autoren zeigen auf, dass beide Verwendungsweisen ihre Berechtigung haben, sich jedoch auf unterschiedliche Aspekte beziehen. Während die betriebswirtschaftliche Organisationslehre traditionell von einem funktionalen Organisationsbegriff ausgeht – Organisationen „haben“ eine Organisation im Sinne eines Regelsystems –, plädieren die Autoren für die Übernahme des in der

amerikanischen Organisationssoziologie etablierten institutionalen Organisationsbegriffs. Diese Verwendungsweise des Wortes Organisation hat sich auch in der deutschsprachigen Organisationssoziologie durchgesetzt.

Mit ihrer an dieser Wortverwendung anschließenden klassischen Definition, wonach Organisationen soziale Gebilde sind, die dauerhaft ein Ziel verfolgen und eine formale Struktur aufweisen, schaffen Kieser und Kubicek einen wichtigen Referenzpunkt für das Sprechen und Diskutieren über Organisationen. Dabei arbeiten sie die einzelnen Definitionsbestandteile heraus und diskutieren deren Problematik – von der Frage nach der Existenz eines einheitlichen Organisationsziels über die Bestimmung der Mitgliedschaft bis hin zur Charakterisierung formaler Strukturen. Ihre Ausführungen zeigen, dass die scheinbar eindeutigen Bestandteile ihrer Organisationsdefinition wie „Ziel“, „Mitgliedschaft“ oder „formale Struktur“ bei genauerer Betrachtung erhebliche Komplexität aufweisen. So wird beispielsweise deutlich, dass Organisationsziele nicht als eine harmonische, von allen geteilte Vorstellung zu verstehen sind, sondern als Ergebnis von Aushandlungsprozessen zwischen verschiedenen Gruppen mit unterschiedlichen Interessen. Diese kritische Auseinandersetzung mit den Grundbegriffen der Organisationstheorie macht den Text zu einem Ausgangspunkt für die wissenschaftliche Beschäftigung mit Organisationen und schlägt zugleich eine Brücke zwischen der betriebswirtschaftlichen und der soziologischen Perspektive auf Organisationen.

Renate Mayntz entwickelt in ihrem Werk *„Soziologie der Organisation“* klassische Begriffsbestimmungen. In dem in dieser Lerneinheit aufgenommenen Ausschnitt präsentiert Mayntz zunächst eine „Minimaldefinition“ (S. 36) von Organisation als ein soziales Gebilde, das Zwecke und Ziele hat und hinsichtlich der Erreichung dieser Ziele rational gestaltet ist. Ausgehend von dieser Minimaldefinition werden Abgrenzungen sowohl zu anderen Definitionen von Organisation (Organisationen in der Betriebswirtschaftslehre und als soziales System bei Parsons) als auch zu anderen sozialen Formen vorgenommen (z. B. Familie, Gemeinschaft, Staat, Gesellschaft und Gruppen), und es werden die notwendigen Unschärfen einer allgemeinen Definition aufgezeigt (z. B. ist der Staat keine Organisation, Teile des Staates hingegen sind Organisationen). Die Schwierigkeit, Organisationen verallgemeinert zu definieren, zeigt sich auch darin, dass die im Textausschnitt von Mayntz präsentierte Definition nur eine mögliche und nicht ‚die eine‘ Definition von Organisation ist. Letztlich liegt jeder Organisationstheorie eine (zumindest implizite) eigene Definition von Organisation zugrunde und dieser Umstand ist bei der Auseinandersetzung mit diesen Theorien zu berücksichtigen. Gleichwohl bieten die klassischen Definitionen von Kieser/Kubicek und Mayntz einen ersten Anhaltspunkt, von dem aus die Unterschiede zu anderen Definitionen herausgearbeitet werden können.

Bereits lange vor Mayntz und Kieser/Kubicek setzte sich *Max Weber* in seinem Werk *„Wirtschaft und Gesellschaft“* mit gesellschaftlichen Rationalisierungsprozessen und im Zuge dessen auch mit Organisationen auseinander. Er beschäftigte sich mit der Rationalisierung von Institutionen, Weltbildern und Glaubenssystemen sowie der praktischen Lebensführung. Bestimmend für sein Erkenntnisinteresse in Bezug auf Organisationen ist die Frage, wie Herrschaft funktioniert. In den hier enthaltenen zwei Ausschnitten aus seinem Werk *„Wirtschaft und Gesellschaft“* beschäftigt sich Weber mit drei Idealtypen von Herrschaft: traditionale, charismatische und legale Herrschaft. Unter einem Idealtypus versteht Weber eine wissenschaftliche Hilfskonstruktion, bei der die

Eigenarten eines sozialen Phänomens in aller Klarheit beschrieben werden. Es soll sich dabei nicht um Durchschnittstypen handeln und auch nicht um eine Wertung als idealen Typus; vielmehr werden die Eigenarten in einer gesteigerten Reinform dargestellt (vgl. zum Konzept der Idealtypen Weber 1904: 73ff.).

Bei der Betrachtung der drei Typen von Herrschaft legt Weber einen besonderen Fokus auf den der legalen Herrschaft. Den Idealtypus der Bürokratie beschreibt Weber als die reinste Form dieser legalen Herrschaft. Für das Funktionieren der Bürokratie ist die „gesetzte“, also schriftlich fixierte, Ordnung zentral, da nach Weber nur durch verbindliche Regeln eine legale Herrschaft errichtet und Willkür verhindert werden kann.

Interessengeleitetes Handeln in Organisationen

Im Unterschied zu Webers stark von formalen Regeln geprägten Verständnis von Organisationen legen *Michel Crozier* und *Erhard Friedberg* den Fokus auf das Handeln der Akteure in Organisationen. In ihrem erstmals 1977 erschienen Werk „*L'acteur et le système*“ (im Deutschen: „*Die Zwänge kollektiven Handelns. Über Macht und Organisation*“) konzentrieren sie sich auf das interessengeleitete Handeln der Akteure und arbeiten diesen Fokus als „strategische Organisationsanalyse“ aus. Sie zeigen, dass Organisationen zwar einen Rahmen von Regeln darstellen, der das Handeln von Akteuren begrenzt, allerdings ohne dass diese ihre grundsätzliche Freiheit zum Handeln verlieren. Machtbeziehungen spielen dabei eine zentrale Rolle. Macht ist für Crozier und Friedberg relativ, sie besteht zwischen den Akteuren und beruht auf deren Zugriffsmöglichkeiten auf relevante Ressourcen. Diese Verknüpfung von Akteuren (Spieler*innen), Regeln (des Spiels – also des kontinuierlichen Handelns) und Ressourcen (Quellen der Macht) wird durch ein Verständnis (Definition) von Organisation als eine Arena „aneinander gegliederter Spiele“ betont (Crozier/Friedberg 1993: 69). Der Begriff des Spiels kennzeichnet nicht wie in anderen mikropolitischen Ansätzen eine spezifische Form des informellen Handelns („Spielchen spielen“); Spiele werden von Crozier und Friedberg vielmehr verstanden als der Ort der alltäglichen Machtausübung (vgl. Alt 2005: 304f.). Crozier und Friedberg sprechen damit also auch nicht ein bestimmtes Modell der Entscheidungsforschung (Spieltheorie) an, sondern versuchen zu erklären, wie ein System, die Organisation, im Prozess des von Interessen geleiteten und aufeinander bezogenen Handelns von Akteuren entsteht.

Organisationen sind gesellschaftlich eingebettet

Im Kontrast zu der auf den Akteur konzentrierten Perspektive richtet sich im Folgenden die Perspektive auf die gesellschaftliche Umwelt von Organisationen und ihren Einfluss auf die Organisationen. Ab den späten 1970er Jahren entwickelte sich eine Theorierichtung, die als soziologischer Neoinstitutionalismus bezeichnet wird. Dem soziologischen Neoinstitutionalismus liegt die Annahme zu Grunde, dass Organisationen auf die (gesellschaftliche und technische) Umwelt als Quelle von Mitgliedern, Ressourcen, Absatzmöglichkeiten und dafür notwendige Legitimation angewiesen sind. Ausgangspunkt der Argumentation ist die Beobachtung der Vertreter*innen des Neoinstitutionalismus, dass die formalen Strukturen von Organisationen sich nur zu einem geringen Teil aus technischen Anforderungen und vielmehr aus den Erwartungen der die Organisation umgebenden Umwelt erklären lassen. Damit rückt, theoretisch anknüpfend an Webers Überlegungen zur Bedeutung von Legitimation, die organisationale Notwendigkeit von Legitimation als

Ursache für die Herausbildung von spezifischen formalen Strukturen in den Fokus. Die Legitimation durch diese Umwelt, die von *Paul J. DiMaggio und Walter W. Powell* als organisationales Feld konzeptioniert wird, steht für die Organisation im Mittelpunkt. Um Anerkennung durch das organisationale Feld zu erlangen, muss eine Organisation als rational und modern wahrgenommen werden. Sie muss also spezifischen, wie *John W. Meyer und Brian Rowan* es nennen, „Rationalitätsmythen“ entsprechen. Die formalen Strukturen einer Organisation werden somit zu einer Manifestation von Regeln und Erwartungen der Umwelt (vgl. Walgenbach 2006: 353). Die Ausdifferenzierung der modernen Gesellschaft führt zu immer neuen Erwartungen an Organisationen, z. B. im Bereich des Klima- und Umweltschutzes oder des Diversity Managements. Auf diese Erwartungen reagieren Organisationen mit neuen formalen Strukturen wie der Erstellung von Umweltrichtlinien oder der Einrichtung von Stellen, die der Bekämpfung von Diskriminierung gewidmet sind.

In der Erklärung, wie Organisationen mit diesen äußeren Erwartungen umgehen, unterscheiden sich die beiden vorgestellten Ansätze: Meyer und Rowan gehen aufgrund der Diskrepanz zwischen Legitimitätsbedarf auf der einen und der Notwendigkeit organisationsinterner Effizienz auf der anderen Seite davon aus, dass Organisationen diese beiden Anforderungen „entkoppeln“. Der alltägliche Arbeitsprozess innerhalb der Organisationen wird also von der formalen Struktur getrennt und folgt den durch die Aufgaben bestimmten Effizienzanforderungen, wohingegen nach außen mit der formalen Struktur eine Fassade zur Legitimation erschaffen wird. Im Gegensatz dazu gehen DiMaggio und Powell davon aus, dass Organisationen ihre Strukturen an die im organisationalen Feld vorherrschenden Vorstellungen anpassen. Sie unterscheiden hierbei drei Arten und damit Quellen der Anpassung (Isomorphie): einen Zwang durch Vorgaben wie z. B. Gesetze, eine Nachahmung aufgrund von Unsicherheit und den normativen Druck durch professionelle Standards.

Neoinstitutionalistische Ansätze bieten also Möglichkeiten zu erklären, wie die überorganisationale Makroebene die organisationale Mesoebene beeinflusst. Kritisiert wird der Neoinstitutionalismus insbesondere dafür, dass er Organisationen eine ‚passive Rolle‘ zuschreibt und dafür, dass die Bedeutung einzelner Akteure in Prozessen innerhalb der Organisationen nicht hinreichend berücksichtigt wird.

Organisationale Strukturen und Handeln zusammen denken

Nachdem zuvor theoretische Perspektiven eingeführt wurden, die entweder das Handeln der Akteure in Organisationen oder den Umwelteinfluss auf Organisationsstrukturen im Fokus haben, wird im Folgenden ein Ansatz vorgestellt, der zwischen Struktur- und Handlungsperspektive vermitteln will.¹

¹ Eine solch pointierte Kontrastierung ist notwendigerweise immer stark vereinfachend. Auch Crozier und Friedberg verstehen ihr Spielkonzept als eine Vermittlung zwischen Struktur und Handeln in Organisationen und im soziologischen Neoinstitutionalismus gibt es Weiterentwicklungen, die die Akteure in Organisationen in den Blick nehmen.