

Sektion Arbeits- und Industriesoziologie / Arbeitsgruppe Organisationssoziologie

Bericht zur gemeinsamen Tagung „Organisation und Management“

Die Untersuchung von Entscheidungsproblemen und „Entfremdungserfahrungen“ von Managern und Unternehmern gehört bekanntermaßen nicht zum traditionsreichen Forschungskanon der Arbeits- und Industriesoziologie deutscher Prägung. Umso erstaunlicher ist es daher – zumindest auf den ersten Blick –, dass sich die gleichnamige DGS-Sektion im Jahr 2005 das Thema „Organisation und Management“ auf die Agenda ihrer Frühjahrstagung am 3. und 4. Juni 2005 in Heidelberg gesetzt hat. Doch nicht nur das Thema ist ungewöhnlich. Auch das explizite Bekenntnis zur freundschaftlichen Zusammenarbeit mit einer Arbeitsgruppe wie der noch recht jungen AG Organisationssoziologie hätte man in dieser Form noch vor 20 Jahren kaum erwarten können. Doch wie kam es zu diesem (Bewusstseins-)Wandel?

Die noch bis in die 1980er Jahre hinein vorwiegend marxistisch inspirierte deutsche Industriesoziologie sieht sich einem enormen inneren wie äußeren Veränderungsdruck ausgesetzt. Die marxistische Gesellschaftstheorie hat ihre einstige Bedeutung als forschungsanleitende „grand theory“ innerhalb der eigenen Mutterdisziplin sukzessive an „neuere“ Theorie- und Forschungsprogramme abgegeben, deren Theorievokabular und Forschungsergebnisse offenbar nicht mehr so unmittelbar an (über-)betriebliche Arbeitskämpfe „anschlussfähig“ sind wie die leichter politisierbare Marx'sche Klassenterminologie. Weiterhin hat sich, zunächst vor allem im angelsächsischen Raum, seit einigen Jahren jedoch auch in der BRD, eine genuine Organisationssoziologie entwickelt, deren überwiegend rationalitätskritische Theorie- und Forschungsperspektiven – zumindest wenn man sie intelligent miteinander kombiniert – eine sehr viel komplexere und vielschichtigere Beschreibung inner-, aber auch zwischenbetrieblicher, sozialer Realitäten und Konfliktlagen erlauben als dies im Falle einer Beschränkung empirischer Betriebsanalysen auf den Braverman'schen „labour process“ bzw. auf den Nachweis (neo-)tayloristischer bzw. (post-)fordistischer Arbeits- und Produktionsformen im Rahmen des klassischen marxistischen „Produktionsparadigmas“ bzw. der Regulationsschule möglich ist. Ein durchaus gängiger, industriesoziologischer Reflex auf den disziplineninternen Relevanzverlust (neo-)marxistischer Theorie- und Forschungsperspektiven besteht aus einer Mischung aus ekklektischem Theoriebezug und fallstudienbasiertem Empirismus. Dabei lässt sich nicht abstreiten, dass die deutsche Industriesoziologie seit Mitte der 1980er Jahre eine ganze Reihe wichtiger empirischer Entwicklungen erkannt und „theoretisiert“ hat. Stellvertretend für viele sei an dieser Stelle nur auf die Diskussionen um „Neue Produktionskonzepte“, subtile Formen der alltäglichen innerbetrieblichen „Mikropolitik“, die Tendenz hin zu einer „Ver-

netzungswirtschaft“ und den wachsenden Einfluss der „Beraterindustrie“ hingewiesen. Diese und andere Veränderungen in der Wirtschaftswelt haben sich aber nicht zuletzt spürbar auf die Bedingungen der Möglichkeit von industriesoziologisch inspirierten Praxisintervention bzw. auf die „employability“ junger Universitätsabsolventen niedergeschlagen – was man professionssoziologisch zwar reflektiert, jedoch letztlich nur professionspolitisch gelöst werden kann. Die Annäherung der Teildisziplinen Industrie- und Organisationssoziologie ist im Bereich der Lehre an vielen Universitäten bereits fortgeschritten. Auch in der sozialwissenschaftlichen Beraterpraxis bedient man sich schon seit längerem aus Theorie- und Methoden-Pools beider Lager. Es ist daher nur konsequent, sich auch auf der institutionalisierten Forschungsebene näher zu kommen.

Laut Call for Papers sollten sich mögliche Referenten dem Thema „Organisation und Management“ auf drei verschiedenen Abstraktionsebenen nähern: zunächst auf einer unmittelbaren Phänomenebene, dann auf einer theoretischen Abstraktionsebene zur allgemeinen Klärung des Verhältnisses von Management und Organisation und schließlich auf einer Metaebene zur Klärung der Frage, ob es überhaupt einer spezifisch deutschen Management-Soziologie bedürfe und wie man sich gegebenenfalls im Verhältnis zur internationalen Szene und zu angrenzenden Nachbardisziplinen positionieren könnte. Rückblickend betrachtet ist man diesen vorab gesetzten, ehrgeizigen Zielen – wohl auch aufgrund der etwas anders gelagerten Interessen auf Seiten der Referenten – nur in Ansätzen gerecht geworden.

Am besten abgedeckt wurde von den geladenen Referenten die konkrete Phänomenebene. Eine erste Gruppe von Referenten stellte fest, dass betriebswirtschaftliche Management-Konzepte und -Techniken mittlerweile in gesellschaftliche Bereiche eingedrungen bzw. „diffundiert“ sind, die noch bis vor kurzem weitgehend professioneller Selbstverwaltung überlassen waren. Besonders anschaulich machten dies *Doris Blutner* (Dortmund) und *Karin Dollhausen* (Bonn) in zwei Kurz-Statements am Beispiel von Schulen und Erwachsenenbildungseinrichtungen. Im Anschluss an diese Beispiele hätte sich auf einer abstrakteren Ebene die Diskussion des Verhältnisses von Profession und Organisation bzw. Management angeboten – was in den anschließenden Diskussionsbeiträgen allerdings kaum thematisiert wurde. Eng mit der beobachtbaren Diffusion von Managementkonzepten und -techniken verknüpft ist ein zweiter Phänomenbereich: der (spätestens) seit den 1990er Jahren beobachtbare Boom der Beraterbranche. *Thomas Drepper* (Nijmegen, NL) stellte am Ende seiner systemtheoretischen Reflexionen zum Phänomen der organisationsübergreifenden Managementdiffusionen in kritischer Abgrenzung zum neoinstitutionalistischen „world polity“-Ansatz die empirisch im Detail noch zu belegende These auf, dass kursierende (Management-)Semantiken nur dann in Organisationen anschlussfähig sind, wenn sie „(...) über eine hinreichende sozialstrukturelle Plausibilität verfügen“. Eine dritte Gruppe von Referaten beschäftigte sich mit einer Spezies von Managern, die im Zuge der zunehmenden Internationalisierung deutscher Unternehmen in letzter Zeit quantitativ und qualitativ an Bedeutung gewonnen ha-

ben: den so genannten „expatriates“. *Gabriele Wagner* (Bielefeld) konstatierte bei den von ihr interviewten deutschen Managern in russischen Niederlassungen mittelständischer deutscher Firmen ein „Auseinanderfallen von formaler und materieller Macht“. Der Erfolg ausländischer Niederlassungen von Organisationen in Stammländern hängt Wagner zufolge in entscheidendem Maße von der eher informellen Interaktions- bzw. Netzwerkkompetenz der ausgesandten „expatriates“ ab. Dies wirft, wie Wagner den Teilnehmern vor Augen führte, einmal mehr die auch wirtschaftssoziologisch spannende Frage nach den nichtökonomischen Bedingungen der Ökonomie bzw. – organisationstheoretisch gewendet – den informellen Bedingungen formaler Organisation auf. Wenn es stimmt, dass „expatriates“ zur lokalen Umsetzung von Konzernvorgaben auf informelle Ressourcen und „Adressbücher“ zurückgreifen müssen, die in jeder Niederlassung verschieden sind und auch nicht ohne Weiteres formal vom Vorgänger auf den Nachfolger übertragbar sind, dann macht es aus formaler Organisationssicht wenig Sinn, mit Hilfe von aufwändigen Wissensmanagement-Systemen individuell angehäuften, informelles „expatriate-(Netzwerk-)Wissen“ formal zu archivieren. Im abschließenden vierten Themenblock auf Phänomenebene ging es schließlich um die Frage, in wie weit man bereits von einer Ablösung der so genannten „Deutschland AG“ sprechen kann bzw. wie groß der Entscheidungsspielraum von deutschen Top-Managern angesichts der jüngeren Entwicklungen auf den internationalen Finanzmärkten überhaupt noch ist. Zumindest im Bereich der Manager-Rekrutierung, so *Michael Hartmann* (Darmstadt), sei in Deutschland – entgegen den anders lautenden Diagnosen eines bekannten Kölner Gesellschaftsforschers – bislang noch kein spürbarer Trend weg von der „Hauskarriere“ und hin zu „opportunistischen Job-Hoppfern“ erkennbar. Hartmann zufolge lässt sich bei der „Klasse“ der deutschen Top-Manager aufgrund der relativen „Zeitstabilität sozialer Rekrutierungen“ – trotz aller Zwänge durch internationale Finanzmärkte – weiterhin „ein massives Eigeninteresse“ zur Rekrutierung aus den eigenen Reihen ausmachen, das seit dem Zusammenbruch der ehemaligen Sowjetunion und der damit wegfallenden kommunistischen Bedrohungen wieder „frecher“ ausgelebt werden könne. Demgegenüber betonte *Paul Windolf* (Trier) die zunehmende Außenbestimmtheit von Management-Entscheidungen aufgrund der immer rigideren Logik des inzwischen weltweit etablierten Finanzmarkt-Kapitalismus. Investmentfonds, die, so Windolf weiter, unter den Bedingungen einer „atomistischen Konkurrenzsituation“ mit möglichst hohen Renditeversprechen um die Gunst bzw. das Geld privater wie institutioneller Anleger buhlen müssten, übertragen demnach eben jene überzogenen Renditeerwartungen gnadenlos auf diejenigen Unternehmen, von denen sie größere Aktienpakete halten. Mannesmann und die Deutsche Börse seien dabei massenmedial wirkungsvolle „(...) Beispiele, an denen vorexerziert wurde, was es bedeutet, wenn man sich gegen die Logik internationaler Finanzmärkte stellt“. Bei den internationalen Finanzmärkten handele es sich jedoch keinesfalls um einen völlig deregulierten, sondern – ganz im Gegenteil – um einen in besonderem Maße regulierten bzw. verrechtlichten Bereich – ein wichtiger Hinweis darauf, dass

dem Nationalstaat bzw. seinen suprastaatlichen Rechtsnachfolgern auch unter den Bedingungen eines weltweit agierenden Finanzmarkt-Kapitalismus weiterhin eine wichtige, politisch kontingent gestaltbare Rolle zufällt.

Wie eingangs erläutert, sollte es neben der Analyse konkreter Phänomene auch um eine grundsätzlichere Klärung der Frage des theoretischen Verhältnisses zwischen Organisation und Management gehen. Obwohl in einigen der bereits im Phänomenbereich vorgestellten Referaten ein derartiges Bemühen um theoretische Generalisierungen erkennbar war, unternahm auf der Frühjahrstagung lediglich das Referententeam *Olaf Kranz* und *Jens Aderhold* (beide Halle-Wittenberg) explizit den Versuch der Herausarbeitung einer allgemeineren managementsoziologischen Theorieperspektive. Heraus kam dabei allerdings eine vermutlich für die meisten Teilnehmer eher verwirrende als anregende Theorieabhandlung, aus der letztlich weder eindeutig hervorging, worin sich die Referenten sozialtheoretisch von den von ihnen zitierten soziologischen Klassikern abheben wollen, noch in welcher Hinsicht sich diese eigenwillige, theoriebautechnische Kombination aus Fragmenten der Bewusstseinsphilosophie, der Neurobiologie und dem Spencer-Brownschen Formenkalkül für eine präzisere theoretische oder gar forschungspraktische Bestimmung des Verhältnisses von Management und Organisation fruchtbar machen lässt.

Der dritte in der Tagung zu behandelnde Themenkomplex war die Frage, ob es überhaupt einer genuin deutschen Management-Soziologie bedürfe und welche Aufgaben diese gegebenenfalls übernehmen könnte. Explizit beschäftigten sich höchstens zwei Referenten mit diesem Thema. Während sich der strukturationstheoretisch informierte Betriebswirt *Jörg Sydow* (Berlin) im Rahmen einer Management-Soziologie für eine stärker soziohistorisch ansetzende Rekonstruktion der sozial konstruierten „Pfadabhängigkeiten“ von Organisationen aussprach, erhoffte sich der „praxistheoretisch“ forschende *Hans J. Pongratz* (München) von einer Management-Soziologie eine ähnlich „herrschaftskritische“ Funktion wie sie im angelsächsischen Raum die „critical management studies“ bereits seit einigen Jahren übernommen hätten.

Insgesamt zeigt die Fülle der Referentenbeiträge, dass eine genuin deutsche Management-Soziologie nicht nur professionspolitisch attraktiv, sondern für das Verständnis der immer komplexer werdenden Organisation-Umwelt-Beziehungen einerseits und den spezifischen Beziehungen zwischen „Eigentümern“, Management und einfachen Arbeitnehmern andererseits geradezu unverzichtbar ist. Wie *Rainer Lepsius* in seinem Abendvortrag im Max-Weber-Haus zur kulturgeschichtlichen Bedeutung des „industriellen Großbürgertums“ zu Zeiten von Marx und Weber ausführte, war sich offenbar bereits Weber darüber im Klaren, dass zu den Bedingungen der Möglichkeit einer vollen Entfaltung des Industriekapitalismus eine „Absehung von familiären Verpflichtungen“ bei der Betriebsführung gehörte. Eine ähnliche Ablösung von älteren Strukturen scheint sich mittlerweile im Bereich des Finanzsektors vollzogen zu haben: die investitionsbasierte „Unternehmenskontrolle“ wurde demnach in den letzten Jahren zunehmend von „Clan“ (so etwa die „corporate interlocks“ der Banken zu Zeiten der

„Deutschland AG“) auf „Markt“ (private und institutionelle Investoren) umgestellt. Laut Lepsius war der sich im 19. Jahrhundert entfaltende Industriekapitalismus und seine absehbaren Folgeprobleme für Weber ein zentrales Motiv, sich sozialpolitisch für einen starken National- und einen „selbstorganisierten“ Sozialstaat einzusetzen. Beide Institutionen sind unter den Bedingungen internationalisierter Produktions-, Absatz- und Finanzmärkte mittlerweile offenbar an gewisse Grenzen gestoßen – und die politische Durchsetzung eines in dieser Hinsicht supranational vereinheitlichenden Ordnungsrahmens scheint angesichts der jüngsten EU-Legitimationskrise in weite Ferne gerückt zu sein. Gerade in solchen vermeintlich trostlosen, in jedem Fall jedoch eintönigen Zeiten benötigt die Gesellschaft eine wissens-, organisations- und wirtschaftssoziologisch informierte Managementforschung, die sozial und (organisations-)politisch „anschlussfähige“ Beschreibungs- und Erklärungsalternativen zum gegenwärtigen, ökonomisch dominierten Mainstream-Wissen anbietet. Die gemeinsam ausgerichtete Frühjahrstagung der Sektion Arbeits- und Industriesoziologie und der AG Organisationssoziologie war vor diesem Hintergrund ein erster Schritt in die richtige Richtung.

Andreas Huchler, Zeppelin University Friedrichshafen