Sammelbesprechung

Organisationen heute analysieren/heutige Organisationen analysieren?

Ayad al-Ani, Widerstand in Organisationen – Organisationen im Widerstand. Virtuelle Plattformen, Edupunks und der nachfolgende Staat. Wiesbaden: Springer VS 2017,342 S., kt., 29,99 €

Stefanie Büchner, Der organisierte Fall. Zur Strukturierung von Fallbearbeitung durch Organisation. Wiesbaden: Springer VS 2018, 319 S., kt., 49,99 €

Justine Grønbæk Pors / Niels Åkerstrøm Andersen, Potentialisierung organisieren. Die Entstehung eines neuen Wohlfahrtstaatsregimes? Wiesbaden: Springer VS 2019,340 S., kt., 54,99 €

Oliver Schmidtke, Staatlichkeit, Deliberation und Facework. Eine qualitative Analyse von Interaktionen in der öffentlichen Verwaltung. Köln: Herbert von Halem Verlag 2018, 379 S., kt., 34,00 €

Marcus Böick / Marcel Schmeer (Hrsg.), Im Kreuzfeuer der Kritik. Umstrittene Organisationen im 20. Jahrhundert. Birkach: Campus 2020, 555 S., kt., 49,00 €

Philipp Jakobs, Max Weber und die Organisationssoziologie. Überlegungen zu einem Begriff der vormodernen Organisation. Wiesbaden: Springer VS 2021,100 S., kt., 54,99 €

Roman Gibel, Obskure Organisationen. Logen, Clubs und Männerbünde als organisationssoziologische Sonderfälle. Bielefeld: transcript 2020, 320 S., kt., 50,00 €

Yannick Kalff, Organisierendes Arbeiten. Zur Performativität von Projekten. Bielefeld: transcript 2018, 320 S., kt., 39,99 €

Stefan Meißner, Techniken des Sozialen. Gestaltung und Organisation des Zusammenarbeitens in Unternehmen. Wiesbaden: Springer VS 2017, 316 S., kt., 49,99 €

Caroline Richter, Vertrauen innerhalb von Organisationen. Ein soziologisches Modell. Bielefeld: transcript 2017, 283 S., kt., 37,99 €

Besprochen von **JProf. Dr. Robert Jungmann:** Juniorprofessur für Soziologie mit dem Schwerpunkt Arbeits- und Organisationssoziologie, Universität Trier, E-Mail: jungmann@uni-trier.de

https://doi.org/10.1515/srsr-2021-0055

Schlüsselwörter: Neue Organisationsformen, Organisation, Organisationssoziologie, Theorie, Vergleichende Methodologie

Wie können wir heute Organisationen soziologisch analysieren? Und: Wie können wir heutige Organisationen soziologisch analysieren? Diese beiden Fragen akzentuieren Unterschiedliches und lassen sich dennoch kaum voneinander trennen. Vor dem Hintergrund aktueller Debatten der Organisationssoziologie auf internationaler Ebene, die einen „decline" des formal-hierarchisch integrierten Großunternehmens (Davis 2016) und das Aufkommen neuer Organisationsformen postulieren, etwa fluider Organisation in Projekten, Netzwerken, Plattformen oder agilen Teams (Schreyögg/Sydow 2010), machen sich Organisationssoziolog:innen heute grundsätzliche Gedanken darum, ob ihre analytischen Werkzeuge zu heutigen Organisationen noch passen (Ahrne/Brunsson 2011; Apelt et al. 2017; King 2017; Besio et al. 2020). Und das ist auch gut so. In diesem grundlegenden Zweifel über die Beschaffenheit des konstitutiven Gegenstands und des konzeptionellen Instrumentariums zeigt sich der wissenschaftliche Hunger und die Neugier dieser Teildisziplin. Es ist Leben drin in der Organisationssoziologie. Und sicher kann dies auch merkwürdige Konsequenzen zeitigen, etwa zu einer attestierten Organisationsphobie der Disziplin führen (Lopdrup-Hjorth 2015), insbesondere in Prozessperspektiven des Organisierens.

Die Debatte um einen „decline" formal-hierarchischer Organisationsformen ist nicht neu. Sie wird vielmehr gerade wiederbelebt. Bspw. verwies schon Anthony Giddens (1999: 320ff.) in seiner knappen Einführung in die Soziologie der Organisation vor dem Hintergrund des Netzwerkdiskurses auf eine Notwendigkeit sich dem Grundbegriff neu und andersartig zuzuwenden. Nun ist über Netzwerke und andere, „neue" Organisationsformen bereits einiges an konzeptioneller Arbeit geleistet worden (bspw. Windeler 2001; für einen Überblick Jungmann 2021). Die empirischen Herausforderungen wandeln sich aber beständig, wie etwa die Debatte um die Einflusssphäre von Plattformorganisationen verdeutlicht (Kirchner/Schüßler 2019; Pernicka/Johnston 2021). Es treten immer neue Herausforderungen hinzu, die die Beantwortung beider Fragen nicht leichter machen.

Wie werden diese aktuellen Fragen, Tendenzen und auch gegensätzlichen Argumente in diesem zentralen Diskurs der interdisziplinären Organisationsforschung nun in aktuellen Arbeiten aufgenommen? Gibt es Tendenzen einer veränderten Herangehensweise oder zumindest einen spezifischen Zungenschlag? Diese Fragen motivieren eine Bestandsaufnahme der neueren Literaturen. Da eine Vielzahl interessanter, organisationssoziologischer Studien kürzlich bereits von Ronald Hartz (2020) und Raimund Hasse (2020) diskutiert wurden, werde ich auf diese Arbeiten nicht eingehen, wenngleich zu letzterem Beitrag geringfügige Überschneidungen bestehen. Bereits an diesem enormen Besprechungsbedarf zeigt sich die (zunächst rein quantitative) Produktivität dieses (gemessen an Lehrstühlen) noch immer kleinen Teilbereiches der Soziologie.

Anliegen meines Beitrags ist es, *übergreifende Tendenzen im aktuellen Herangehen an die beiden eingangs skizzierten Grundfragen darzulegen*. Einige der diskutierten Arbeiten akzentuieren dabei eher die Frage heutiger Analyse, andere die nach den heutigen Organisationen. Immer aber wird das Verhältnis beider Fragen spezifisch ausbalanciert. Bevor ich auf diese Fragen zurückkomme, verweise ich aber auf *drei thematische Cluster*, die sich über die zehn Bücher hinweg erkennen lassen, und bespreche die Inhalte der Bücher dieser Cluster kurz einzeln.

Den Wandel des Sozialstaates auf organisationaler Ebene analysieren

Die Beziehungen und wechselseitigen Bezüge zwischen Organisationssoziologie und Verwaltungswissenschaft sind traditionell sehr eng. Die vier hier vorgestellten Bücher gehen allerdings einen Schritt weiter, in dem sie mit organisationssoziologischen Mitteln nicht nur einen Wandel heutiger Verwaltung, sondern vielmehr Tendenzen in der Organisation heutiger Staatlichkeit in den Blick nehmen. Eine bedeutsame Aufgabe zukünftiger Organisationsforschung an der Schnittstelle zur politischen Soziologie zeichnet sich hier ab.

Ayad al-Ani (2017) proklamiert etwa in seinem ambitionierten Buch *Widerstand in Organisationen – Organisationen im Widerstand* nicht weniger als den nachfolgenden Staat vor dem Hintergrund veränderter Vergesellschaftung und Organisation im virtuellen Raum. Die Argumentation startet mit der These, dass bestehende Wirtschafts- und Organisationsmodelle heutige Phänomene kaum mehr erklären können (3). Dabei kritisiert der Autor ein hierarchisches Modell individueller Kooperation, dass eigennützige Individuen mittels „Checks and Balances“ (9) einzuhegen versucht. Damit ist die eingangs eingeführt Debatte bereits zentral adressiert. Die These ist nun, dass neue, digitale Technologien andere Kooperationsmuster zwischen Individuen ermöglichen, „rasch und ohne formales, hierarchisches Dazutun“ (10). Angesprochen werden vor allem Peer-to-Peer Kollaborationen, die es aus Sicht des Autors potentiell ermöglichen, vormals staatliche Aufgaben selbst und sozusagen „bottom-up“ zu organisieren. Der Staat wird zum Netzwerkpartner.

Wenngleich vieles in dieser Argumentation (gewollt) zugespitzt und vielleicht auch überspitzt wird, bspw. was den Bedeutungsverlust von Hierarchien betrifft, so kann man durch diese breit belesene und kreativ-bastelnde Zusammenschau doch einiges über Entwicklungstendenzen der Organisation zukünftiger Staatlichkeit im digitalen Zeitalter lernen. Insbesondere Phänomene wie selbstorganisiertes Lernen und Wissensgenese in virtuellen Gemeinschaften werden für die

Teile der Organisationsforschung aufgeschlossen, die Macht- und Herrschaftsfragen in ihr Zentrum rücken.

Stefanie Büchner (2018) nimmt in *Der organisierte Fall* die Fallbearbeitung in der sozialen Hilfe aus systemtheoretischer Perspektive in den Blick und analysiert die organisationale Strukturierung von Tendenzen der „Managerialisierung" des Staates am Beispiel dreier Jugendämter. Die systemtheoretisch verortete, vergleichende Studie fokussiert auf drei zentrale Probleme der Fallbearbeitung, nämlich „die Koproduktivität der Leistungserstellung, die Einzelfallspezifik unter Bedingungen hoher Unsicherheit sowie die fragile Legitimität der Leistungserstellung" (23). Diese typischen Problemlagen sozialer Hilfe spitzten sich in Jugendämtern zu. Organisationssoziologisch spannend ist dabei, dass sich diese Problemlagen einer organisationalen Kontrolle entziehen und dennoch organisational kontrolliert werden müssen. Um den Umgang mit dieser Situation analytisch verstehen zu können, schlägt die Autorin in fallsensibler (An-)Wendung des Luhmannschen Instrumentariums ein modulares Organisationsverständnis vor. Fünf Module werden dabei zur Bearbeitung dieser Probleme im Fallvergleich herauspräpariert, bspw. die Teilung des Falls oder die Wirkmächtigkeit von Standards. Wichtig ist der Autorin zu einem weniger rigiden, auf konkrete Organisationsprobleme bezogenen Verständnis eines bestimmten Organisationstypus zu gelangen. Zudem seien diese Module der Fallbearbeitung nie isoliert voneinander zu betrachten. Vielmehr stehen sie beständig in Wechselwirkung zueinander und verweisen aufeinander.

Die Arbeit entwickelt konzeptionell dabei einen bemerkenswert sparsamen, prozessualen, fallsensiblen und zugleich die Balance organisationssoziologischer Selbstüber- und -unterschätzung stets austarierenden Analyseansatz auf Basis des „frühen" Luhmanns. Vorgeschlagen wird so eine sicher wünschenswerte, organisationssensible Mikrofundierung der Managerialisierungsdebatte in der sozialen Hilfe (293). Man könnte vielleicht sogar von einer echten Mesofundierung sprechen, die ja für diese Subdisziplin seit jeher besonders bedeutsam und zugleich schwierig einzulösen ist.

Justine Grønbæk Pors und *Niels Åkerstrøm Andersen* plausibilisieren in *Potentialisierung organisieren* die ebenfalls durch Luhmann inspirierte These von der Entstehung eines neuen Wohlfahrtstaatsregimes durch veränderte Formen des Verwaltungsmanagements. Der „Fall" ist hierbei vor allem Dänemark, aber es wird immer wieder vorsichtig für eine Generalisierung plädiert. Die Autoren zäumen in ihrer konzeptionell elaborierten Argumentation dabei, ganz im Sinne der geschickten Perspektivverschiebung Luhmanns, das Pferd von hinten auf und fragen: „Wenn Managementkonzepte die Antwort sind, was war die Frage?" (1). Sie analysieren folglich die Bezugsprobleme neuerer Managementliteraturen und stellen insbesondere auf eine „Verschiebung weg von einem Management, das

auf vorgegebenen Fakten beruht, hin zu einem Management, das Fakten als kontingent begreift“ (3) ab. Potentielle Erwartungen in der Zukunft bilden folglich einen immer bedeutsameren Bezugspunkt für die Verwaltungsorganisation als rein sachlich ausgerichtete Erwartungshaltungen (9). Diese Grundthese wird sodann in drei konkretere Spannungsverhältnisse überführt und im Verlauf des Buches auf verschiedenen Systemebenen des dänischen Wohlfahrtsstaatsregimes durchgespielt. Das Buch ist dabei von zahlreichen, vom Fließtext abgegrenzten „Beispielkästen“ durchzogen, in denen verschiedene Studien, Zeitschriftenartikel oder auch Bildmaterial als Illustration dieser Grundthesen herangezogen werden.

Es handelt sich nicht um eine empirische Studie im engeren Sinne, sondern eher um eine andersartige Lesart heutiger Verwaltungsprozesse. Ziel ist es dabei nicht nur die Grundthese auf verschiedenen Ebenen zu verdeutlichen, sondern auch soziologisches Reflexionswissen für Praktiker:innen in Verwaltungen bereitzustellen. Wer einige zentrale Paradoxien des Managens heutiger Verwaltung hinterfragt, abstrahiert und neuartig verstanden wissen möchte, wird hier fündig.

Oliver Schmidtke (2018) untersucht in *Staatlichkeit, Deliberation und Facework* mit konversationsanalytischen Mitteln feingliedrig, wie organisational ausgestaltete Interaktionen die deliberative Demokratie auf lokaler Ebene alltäglich erst produzieren. Es geht um eine neue Perspektive auf das aktuell so häufig angerufene Konzept der Deliberation, das sich meist um direkte Mitbestimmung der Bürger:innen an politischen Entscheidungen über Anhörungen und öffentliche Diskurse dreht. *Schmidtkes* Analyse nimmt hingegen die Wurzeln des Begriffs im amerikanischen Pragmatismus Deweys wieder auf und wendet es auf die konkrete Interaktion zwischen Verwaltungsmitarbeitenden und Bürger:innen an: „Deliberation soll eine Phase der Abwägung von Handlungsoptionen vor dem Vollzug einer Entscheidung bezeichnen, die sich vielfach auch auf Ämtern wiederfindet“ (16). Perspektivisch bedient der Autor sich hierzu einer Verschränkung von Webers genuin handlungstheoretischer Perspektive mit Skinners Vorstellung eines fiktionalen Staates, Webers Bürokratietheorie und Goffmans interaktionistischem Konzept des Facework. Als zentrale Ergebnisse der vergleichenden Feinanalysen von Interaktionen in Finanz-, Standes- und Bürgerämtern scheint sodann immer wieder ein auf Entscheidungen bezogener Aushandlungsprozess auf. Sicher birgt diese Figur die Gefahr, dafür sensibilisiert der Autor selbst immer wieder, bestehende rechtlich, organisational oder professionell begründete Machtasymmetrien zu negieren. Im Ergebnis kommt er folglich zur Erkenntnis, dass es sich um fundamental vorstrukturierte und asymmetrische Aushandlungen handelt. Zudem zeigen die Analysen immer wieder auf, dass insbesondere mündliches Interagieren eine „fluide Thematisierung von Sachverhalten“ (333) ermöglicht, ohne in die Gefahr einer rechtsbindenden Wirkung zu laufen.

Der häufig bemühte Amtsschimmel wird durch diese interessante Perspektivierung zum Motor neuartiger Organisation von Demokratie. Diese Thematisierung eröffnet Potentiale zur spezifischen Auslegung eines Anliegens und eröffnet somit Gestaltungsspielräume der Bürger:innen auf Ebene des administrativen Handelns. Das Buch umreißt ein wichtiges Forschungsfeld zwischen politischer Soziologie und organisationssoziologischer Verwaltungsforschung.

Eine historisch-vergleichende Perspektive auf Organisation

Ein zweiter Themenkomplex in den diskutierten Büchern befasst sich mit einer historisch vergleichenden Perspektive auf Organisationsformen. Hierbei dominiert in den drei Büchern dieses Clusters vor allem der Blick zurück, der ja auch ein bedeutsamer Bezugspunkt ist, um etwas über heute adäquate Analyseformen von Organisationen zu lernen.

Dabei widmet sich der Sammelband *Im Kreuzfeuer der Kritik,* herausgegeben von den Historikern *Marcus Böick* und *Marcel Schmeer* (2020), der Aufgabe einer professionsbezogenen Kritik an der Zeitgeschichte. Das Zentrum dieser Kritik wird von den Herausgebern in einer sehr lesenswerten Einleitung selbst pointiert herausgestellt. Unter dem Slogan „praktisch sind sie überall, theoretisch aber nirgendwo“ (9) wird die „unhinterfragte Selbstverständlichkeit“ (9) der Zeitgeschichte im Umgang mit Organisationen problematisiert und bspw. eine schärfere Trennung zwischen Institution und Organisation eingefordert. Als konzeptionelle Fundgrube soll sodann die Organisationssoziologie dienen, insbesondere die selbst historisch argumentierenden Arbeiten von Klaus Türk oder Stefan Kühl. Bedeutsam scheinen den Autoren die klar konturierten Organisationskonzepte in der Soziologie.

Anliegen des Bandes ist es, die beginnenden Bezüge zeitgeschichtlicher und soziologischer Organisationsforschung auszubauen und zu systematisieren. Dieser einleitend formulierte Anspruch wird sodann, wie es für Sammelbände mitunter typisch ist, nicht in jedem der 19 Beiträge vollends eingelöst. Nichtsdestoweniger halten die Beiträge vielfältige und interessante Organisationsphänomene bereit. Neben der lesenswerten Einleitung sei bspw. auf das Kapitel von *Vojin Sasa Vukanovic* zur Organisation der Objektivistenbewegung im New York der 1960er-Jahre hingewiesen, der bspw. spätere Notenbankchef Grenspan angehörte. Diese Bewegung unterhielt eine hierarchische Organisation um die Begründerin Ayn Rand. Die spannende Frage ist dann: Wie organisiert man so einen Zusammenschluss von Organisationsskeptikern, der sich De-Organisation und Bü-

rokratiekritik zum Ziel setzt? Formale Mitgliedschaft wurde dabei durch eine Bindung an individuelle Vernunft, freie Märkte und eben Bürokratiekritik ersetzt. Die hierarchisch strukturierten Beziehungsgeflechte konnten also erst über die Affirmation der Bürokratiekritik und der De-Organisation realisiert werden. Das beschreibt der Autor als paradox (530) und lässt damit ein zutiefst interessantes Organisationsphänomen aufscheinen.

Konzeptionell bedeutsam sind vor allem die Beiträge aus dem ersten Teil des Bandes, der sich dem Verhältnis von Geschichtswissenschaft und Organisationsforschung widmet. Hervorheben möchte ich dabei vor allem drei Beiträge.

Wolfgang Seibel plädiert nachvollziehbar am Beispiel der Untersuchung des Typus der „umstrittenen Organisationen" für eine Zusammenarbeit der Disziplinen, da eine empirisch-fundierte Feststellung der Umstrittenheit in historischen und mitunter auch aktuellen Fällen meist luzider Archivforschungen und zugleich eines Abstrahierens im Sinne einer Theoriebildung mittlerer Reichweite bedürfe.

Thomas Welskopp verweist in seinem Plädoyer für eine fruchtbare Zusammenarbeit darauf, dass gerade das von Seiten der Organisationstheorie kritisch beäugte Interesse von Historiker:innen an der Spezifik des Einzelfalles auch Organisationstheoretiker:innen davor bewahren kann, sich zu sehr von einer allzu schematischen Vorstellung formaler Organisation und dem Denken auf der Sachdimension leiten zu lassen. Hier erkennt er eine Nähe historischer Studien zum mikropolitischen Ansatz.

Rena Schwartings Text entwickelt ein konkretes Forschungsprogramm. Ausgehend von der Feststellung, dass es der beachtlichen Vielzahl historischer Organisationsforschung an einer organisationstheoretischen Fundierung im engeren Sinne fehle (104), schlägt sie ihre eigenständige, prozessuale Lesart der Systemtheorie nach Luhmann als eine solche Fundierung vor. Kernthese ist dabei, dass man in historischer Organisationsforschung nicht immer eine gesellschaftlich differenzierte Umwelt voraussetzen kann und damit auch die (auf dieser Differenzierung basierenden) Konzepte Luhmanns neu reflektiert werden müssten. Wenngleich der Text so vor allem auf die Analyse der vormodernen Einbettung historischer Organisationen abzielt, ist der produktive Duktus eines beständigen Hinterfragens der Passung zwischen ausdifferenzierter Moderne und formal-hierarchischer Organisation bedeutsam. Die Autorin bietet mit ihrer prozessualen Lesart der Systemtheorie damit auch eine Perspektive für Analysen neuer Organisationsformen an, die ja im Zuge einer Hybridisierung von Umwelten mitunter auch das Leitparadigma funktionaler Differenzierung hinterfragen.

Das schmalste Buch ist zugleich auch das seinem Anspruch nach konzeptionell Gewichtigste, und das bei nicht einmal 100 Seiten. *Philipp Jakobs* (2021) stellt sich in *Max Weber und die Organisationssoziologie* die Aufgabe, einen Begriff der

vormodernen Organisation auf Basis der Arbeiten Max Webers zu entwickeln (3). Das ist zugleich eine äußerst bewusst und treffend gesetzte Irritation für die Organisationstheorie, die Weber, nach Jakobs zu Unrecht (2), einhellig als zentrale Referenz angibt, um Organisation und rationale Moderne zusammenzudenken. Sein Plädoyer lautet: Organisation so zu denken „verstellt uns auch eine realistische Sicht auf die Bedeutung von Organisationen in unserer heutigen Welt" (3).

Diese Form einer de- und rekonstruierenden Lektüre von Weber mit nach vorne gerichtetem Blick ist in seinem Anliegen vielversprechend und instruktiv, rüttelt es doch (ähnlich wie Schwartings Argumentation) an eingeschliffenen Denkweisen der Organisationssoziologie. Dass Weber ein generelles Organisationskonzept seinem vielfach diskutierten Bürokratiemodell vorausschickt, wird nämlich in vielen klassischen, an Weber als Theoretiker der modernen Organisation sich abarbeitenden Literaturen schlicht unterschlagen. Das Buch ist allein schon deshalb ein Gewinn für die Organisationsforschung. Auch greift er sehr dezidiert den eingangs skizzierten Diskurs um den „decline" der formal-hierarchisch integrierten Großorganisation auf (44f.) und skizziert daraufhin den analytischen „Mehrwert" (80ff.) eines Organisationsbegriffs, der nicht nur auf moderne, formal-hierarchisch integrierte Formen verengt. Das alles ist analytisch bedeutsam für die Analyse heutiger Organisationsformen. Weber selbst machte einen Verwaltungsstab und bestimmte Prozesse zur zentralen Voraussetzung um von Organisation zu sprechen. Der Stab richtet nämlich zumindest einen Teil seiner Aktivitäten „kontinuierlich auf Durchführung und Erzwingung der Ordnungen gerichteten Handelns" (Weber 1972: 154) selbst aus. Diskussionswürdig erscheint mir die Frage, warum *Jakobs* noch weitere Merkmale aus dem Werke Webers einführt, um Organisation zu definieren (bspw. Mitgliedschaft oder Arbeitsteilung). Alternativ könnte man Weber noch radikaler von den Wurzeln der Organisationstheorie in der Moderne trennen, ganz im Sinne seines generellen Plädoyers. Transparent gemacht sei an dieser Stelle, dass ich an anderer Stelle für eine derart breiter gefasste (und stärker über Prozesse argumentierende) Interpretation des allgemeinen Organisationskonzeptes bei Weber plädiert habe (Jungmann 2019: 181). Trotz dieser unterschiedlichen Interpretationsmöglichkeiten: Das Buch liefert nicht weniger als eine elaborierte Analyse und Kritik am etablierten und mit der Moderne verknüpften Konzept der Organisation und einen konstruktiven Vorschlag unter Rekurs auf Weber. Das ist nicht wenig und wird die Organisationstheorie in Zukunft hoffentlich zu einem erneuten Nachdenken über eine seiner symbolischen Gründungsfiguren anregen.

Roman Gibels Obskure Organisationen befasst sich mit Logen, Clubs und Männerbünden als besonders altertümlich erscheinende (und dennoch bis heute lebendigen) Organisationen und motiviert diese Befassung auch damit, dass der Blick zurück interessante Einblicke für die Organisationsforschung bereithielte,

die sich vor allem um „neue“ Organisationsformen kümmere (11). Er arbeitet empirisch an einer Typisierung dieser als „obskur“ gefassten Organisationsformen und erhellt, wie sie es schaffen, sich gesellschaftlichen Erwartungen (bspw. an Transparenz) zu entziehen und intraorganisationale Netzwerke zu bilden (13). Mit dem Terminus „obskur“ werden Organisationen gekennzeichnet, die bestimmte Merkmale aufweisen, dazu gehören vor allem „ein gewisser Grad an Heimlichkeit rund um und in der Organisation, eine rigide Selektion der Organisationsmitglieder und deutliche Inklusions- und Exklusionsmechanismen wie Rituale und Zeremonien, die die intraorganisationale Kohäsion und den Zusammenhalt der Mitglieder tendenziell stärken und das öffentliche Auftreten steuern“ (21). Die Bestimmung des Gegenstandes über Merkmale vorab ist nicht unproblematisch, wie auch der Autor selbst anmerkt (19). Viele empirische Befunde wirken daraufhin tautologisch, etwa wenn als zentrale Einsicht festgehalten wird: „Ihre interne Kohäsion wird erreicht über gemeinschaftliche Rituale, die zu generalisiertem Strukturvertrauen in die Organisation, aber auch zu idealisiertem, interpersonellem Vertrauen führen, ähnlich einem Zertifizierungs- oder Kreditsystem“ (257). Interessant ist der an einer Fallstudie zu einer Schweizer Zunft erarbeitete Befund, dass sie „eine spezifische Auswahl an Unternehmen ähnlicher Art auf kleinem lokalem Raum“ (257) miteinander vernetzt.

Die Stärken dieser Studie liegen vor allem im konzeptionellen Bereich und in der methodologischen Strategie. In Bezug auf ersteres vermag es der Autor, vielfältige, oft inkompatibel erscheinende Stränge des Neo-Institutionalismus, die die breit ausdifferenzierte Management- und Organisationsforschung in den letzten Jahren hervorgebracht hat, mit klassischem Bestand der Organisationstheorie zu verknüpfen. Derartige Bemühungen im Brückenbau, ohne Einsortierung in eines der vielen Lager, können für die institutionalistische Organisationsforschung gewinnbringend sein (s.a. Kirchner et al. 2015). Methodisch beeindruckt zudem das praktizierte Vergleichen von Einzelfallstudien zu allen drei Organisationsformen unter einem Zusammenziehen verschiedenster Datensorten. Diese Form datenreichen, transparenten und zugleich pragmatischen Vergleichens ermöglicht letztlich die ambitionierte Generalisierung des Typus plausibel zu machen.

Mikroanalysen der alltäglichen Praxis neuer Managementformen

Ein drittes Cluster befasst sich mit Mikroanalysen des alltäglichen Umgehens mit diesen Praktiken bzw. mit deren praktischer Performativität. Hier herrscht die Stoßrichtung vor heutige Organisationsformen von der Praxis her zu unter-

suchen. Gemeinsam ist den drei Büchern auch, dass sie Organisationen vor allem als Kontexte dieser Praxis verstehen.

Yannick Kalff nimmt sich dabei in *Organisierendes Arbeiten* diejenige Organisationsform vor, die mitunter als kennzeichnend für unsere Gesellschaftsformation gilt: das Projekt. Er untersucht aus einer stark von Foucault und neueren Praxistheorien geprägten Perspektive eine Kombination aus Projektmanagementliteraturen und Interviews mit Praktiker:innen. Kritisiert wird dabei auch, ganz im Sinne des eingangs skizzierten Diskurses: das klassische Konzept der Formalorganisation passt nicht zum Alltag in Projekten. Das Kennzeichenende an dieser Rekonstruktion ist dabei, dass der Autor zum einen die Notwendigkeit zur Kombination von Arbeits- und Organisationssoziologie, als auch von Praxis- und Diskursforschung an diesem Phänomen illustriert und zugleich das allzu statische Festhalten an eingeschliffenen Konzepten in beiden Teildisziplinen bzw. Theorietraditionen problematisiert. Es handelt sich also im weiteren Sinne stets auch um eine Argumentation, die auf eine Kritik an bestimmten Grenzziehungen in der Soziologie selbst abzielt.

Das Buch ist lesenswert geschrieben, instruktiv in der beständigen Kombination von Praxis- und Diskursebene und dabei stets bezogen auf eine abstraktere Intention der Vermittlung zwischen Arbeits- und Organisationssoziologie auf der einen und Praxis- und Diskursforschung auf der anderen Seite. Dabei stimme ich zwar Hasse (2020: 279) zu, der in seiner Besprechung des Buches einen mangelnden Einbezug von Organisationstheorien anspricht, die es ja auch jenseits der Formalorganisation gibt. Hier hat die Organisationsforschung auch zu Projekten einiges zu bieten, bspw. Cristina Besios (2009) elaborierte Systemtheorie des Projekts, die gänzlich unerwähnt bleibt. Jedoch: Ist es nicht auch der eigentliche Ansatz von *Kalff* die Zusammenarbeit möglichst unvoreingenommen von der Praxis her zu betrachten? Müsste man die Kritik dann nicht auf diesen generelleren Ansatz richten, der doch in den Sozialwissenschaften äußerst etabliert zu sein scheint? Zumindest müsste *Kalff* die Frage klären, ob organisierendes Arbeiten als Arbeiten an sich selbst und auch Selbstorganisation nicht für jedwede Organisation heute kennzeichnend ist. Auch Feststellungen, wie „das organisierende Arbeiten schafft die Infrastruktur eines Vorhabens, indem es die Zeitstrukturen mit dispositivischem Charakter versieht“ (255f.), sind so abstrakt gehalten, dass sie auch für die klassische Fristsetzung in formalen Organisationen gelten können. Dennoch stellt das Buch wichtige Fragen und entfaltet einen eigenständigen Ansatz dafür, sich den machtvollen Diskurs-Praxis-Formationen in Projekten zu nähern.

Stefan Meißners ethnographisch-vergleichende Studie *Techniken des Sozialen* orientiert sich an einer „Haltung permanenter Distanzierung“ (57). Diese Distanzierung gilt sowohl gegenüber den Ethnobegriffen aus dem Untersuchungsfeld

als auch gegenüber jenen der Wissenschaft. Entsprechend wurde die Ausgestaltung von Zusammenarbeit in sechs Unternehmen zunächst in explorativen Workshops untersucht und sich dann auf Ethnographien in zwei hinsichtlich dieser Ausgestaltung maximal unterschiedlichen Unternehmungen fokussiert. Letztlich steht vor allem das viel beachtete Scrum-Framework aus dem agilen Projektmanagement im Zentrum der empirischen Teile. Als Konsequenz der ethnographischen Studie hält er fest, dass die „gestalteten dirigierenden Handlungsfestlegungen" (195) als spezieller Interaktionsmodus von zentraler Bedeutung für Zusammenarbeit sind. Dieser Modus soll mithilfe theoretischer Bezüge abstrahiert werden. Endpunkt der Untersuchung ist eine sparsam gehaltene Theorieheuristik der Techniken des Sozialen, die eine praxistheoretische Analyse von Zusammenarbeit ermöglichen soll und hierfür, stark vereinfacht, den Technikbegriff von Luhmann mit dem der sozialen Praktiken bei Reckwitz kombiniert.

Hervorzuheben an diesem Buch ist insbesondere der Ansatz das Scrum-Projekt dezidiert mit Situationen der Zusammenarbeit in einem „klassischen" Unternehmen zu vergleichen. Fruchtbar ist es auch, sich dem Thema der Rolle von Sozialtechnologien der Zusammenarbeit in Organisationen aus einer praxistheoretischen Perspektive neu zuzuwenden. Die Argumentation springt dabei aber immer wieder zwischen verschiedenen Theorieebenen und empirischen Verweisen, ist extrem dicht und der tatsächliche Debattenbeitrag wird dabei nicht immer klar herausgearbeitet.

Caroline Richter erstellt in *Vertrauen innerhalb von Organisationen* systematisch eine „grounded theory" (nach Lesart von Strauss) auf Basis einer Sekundäranalyse von sechs leitfadengestützten Interviews mit Führungskräften von drei Unternehmen unterschiedlicher Branchen und Organisationsgrößen. Dabei kommt ein vertrauensbasiertes Führungsverständnis als heute weit verbreite „Managementmode" in den Blick. Die Auswahl der Interviews aus einem Datenkorpus von 70 Interviews und die Fokussierung auf Führungskräfte wird ausführlich diskutiert. Letztendlich ähneln die Befunde dann stark mikropolitischen Analysen zum strategischen Einsatz von Vertrauen in konkreten Spielsituationen, vor allem im Rahmen von Wandlungsprozessen in den Unternehmen, wie die Autorin selbst festhält (239). Insbesondere die Befunde zur Bedeutung von Analogien aus dem Privatleben für die Institutionalisierung von Vertrauen und die Einsicht, dass vertrauensbasiertes Führen nicht in einer heilen Welt geschieht, sondern in politischen Prozessen und verknüpft mit unterschiedlichen Interessen sowie Machtasymmetrien produziert werden muss, sind meines Erachtens hervorzuheben.

Das Buch ist klar strukturiert und eignet sich als instruktives Beispiel für das Vorgehen im Stile der „grounded theory" bei Sekundäranalysen. Die Stärke liegt in einer transparenten Anwendung des Werkzeugkoffers von Strauss und Kollegen, einer reichhaltigen Forschungslinie in der Arbeits- und Organisationsfor-

schung, die für sehr allgemeine, empirisch zu spezifizierende Theoriekonzepte plädiert. Organisationen werden dabei zwar klassisch über formale Mitgliedschaft, Zwecke und Grenzen gekennzeichnet (66), danach aber vor allem als Kontexte behandelt. So wie in den anderen Arbeiten dieses Themenclusters auch, wird der Bogen dazu, was eine derart gestaltete, vertrauensbasierte Führung für heutige Organisationen bedeutet, nicht immer dezidiert geschlagen. Mir scheint dies auch daran zu liegen, dass Organisationen als Kontexte nicht in ihrer Spezifik in die Analyse einbezogen werden. Auch das ist allen drei Büchern dieses Clusters gemeinsam.

Konzeptionelle Aus- und Anbauten

Nimmt man die Debatte um eine verminderte Bedeutung klassischer, formal-hierarchischer Großorganisationen und die Frage danach auf, wie Organisationen heute analytisch gefasst werden können, so zeigt sich im Überblick über die zehn diskutierten Arbeiten *konzeptionell* zunächst die enorme Lebhaftigkeit der Organisationssoziologie. Es werden bestehende sozialtheoretische Theoriegebäude ausgebaut, vor allem das von Luhmann (Büchner; Schwarting). Zudem werkeln Autoren an neuen Theoriekombinationen, sogar in Kombination aus Praxistheorien mit Diskurs- bzw. Systemtheorie (Kalff; Meißner). In diesen Arbeiten, aber auch bei *Schmidtke*, werden sozialtheoretische Heuristiken für die Mikroanalyse von Organisationen jenseits klassischer Mikroansätze (etwa der Mikropolitik oder des Sensemaking) entworfen und praktisch vorgeführt.

Multiparadigmatik scheint dabei kein vordergründiges Problem zu sein. Die wechselseitige Wahrnehmung zwischen Autor:innen, die sich unterschiedlicher Perspektiven bedienen, zeigt sich immer wieder deutlich. Sie richten sich nicht in ihrem Gebäude ein, sondern suchen nach Inspiration in anderen „Paradigmen". Das scheint mir nicht verwunderlich, gehen Organisationsforsche:innen schon lange mit der Multiparadigmatik sehr gelassen um. Zudem erscheint dieses *Kombinieren als eine Reaktion* auf die Wahrnehmung problematische Passungen klassischer Organisationskonzepte, bspw. der formal-hierarchischen Organisation, mit einem veränderten Alltag heutigen Organisierens.

Auf sozialtheoretischer Ebene ist ein *generalisiertes Organisationskonzept*, wie es bspw. *Jakobs* unter Rekurs auf Weber vorschlägt, dabei meines Erachtens ein echtes Pfund, denn so könnten klassische und neue Organisationsformen in Bezug auf dieselben, abstrakten Grundprobleme der Organisation hin untersucht werden, wie es bspw. *Meißner* vorführt. Gleichzeitig ist bei Weber und *Jakobs* nicht jedwede Form von Koordination gleich Organisation und das Konzept hebt sich so von der eingangs attestierten Organisationsphobie heutiger Prozesstheo-

rien ab. Auch die neueren Arbeiten von Luhmann zu Organisationen könnten nach meinem Dafürhalten derart generalisiert werden, allerdings gehen die diskutierten systemtheoretischen Arbeiten diesen Weg nicht, sicher auch weil ihre Erkenntnisinteressen sie nicht auf diesen Pfad führen.

Die Theoriearbeit erfolgt zudem auf gesellschaftstheoretischer Ebene. Und hier ist insbesondere der Einbezug der geschichtlichen Verortung heutiger Organisationsformen in den Arbeiten des zweiten Themenclusters bedeutsam. Analytisch gewinnbringend erscheint mir die Fragerichtung von *Schwarting* und *Jakobs*, inwiefern wir nicht die *unmittelbare Verknüpfung von Organisation und Moderne hinterfragen* sollten. Wer nach der Veränderung von Organisationen heute fragt, darf von gesellschaftlichen Veränderungen nicht schweigen. Der Blick zurück und die Kooperation mit den Geschichtswissenschaften scheint für diese Fragerichtung, und das ist der Gesellschaftstheorie ja seit jeher bewusst, hilfreich. Gut also, dass der Band von *Böick* und *Schmeer* eine gemeinsame Diskussion einfordert, wie sie bspw. in der spezielleren Debatte um die „Neuheit" von interorganisationalen Netzwerken schon vor einer Weile begonnen hat (Berghoff/Sydow 2007).

Heutige Organisationen vergleichend analysieren: Ein Plädoyer für analytische Abstraktion?

Auf Ebene der *Gegenstände* zeigt sich, dass Organisationssoziologie mit dem Wandel von Staatlichkeit und den Auswirkungen neuer Managementformen auf die Praxis heute gesellschaftlich hochgradig drängende Kontexte untersucht. Selbstredend birgt das, wie verschiedene Autoren anmerkten, auch einige Gefahren. Hier darf meines Erachtens vor allem *ein problematischer Forschungspfad* nicht unerwähnt bleiben, der *eine andere Reaktion* auf die Debatte um die Passung von klassischen Organisationskonzepten darstellt: die *Hinwendung zu detailreichen Mikroanalysen* heutiger Organisationen. Diese Reaktion birgt beständig die Gefahr eines impliziten Begriffsrealismus und der Verdinglichung neuartiger Organisationsformen in der Analyse. Diese Kritik trifft, jedoch nur zu einem gewissen Grade, auch auf die Studien des dritten Themenclusters zu, aber man kann hier sicher von einer generellen Tendenz in der Organisationsforschung sprechen. Organisationsformen werden hier bereits als neuartige Kontexte (und somit per se interessante Fälle) vorausgesetzt. Dies hat auch mit den methodologischen Forderungen in ethnographisch orientierten Forschungstraditionen bzw. Forderungen nach einer mikrosoziologischen Rekonstruktion zu tun. Dieses Herangehen macht die produzierten Erkenntnisse schwer anschlussfähig an die ein-

gangs skizzierte Kerndebatte der Organisationssoziologie über die Spezifik heutiger Organisationsformen in ihrem Verhältnis zu heutigen Gesellschaften. Ihre eigentliche Neuartigkeit gerät so nämlich ein Stück weit systematisch aus dem Blick, da sie schlicht vorausgesetzt wird. Zugleich besteht die Gefahr Ethnotheorien aus den Untersuchungsfeldern unhinterfragt fortzuschreiben, wie die Diskussion um die Mikroanalysen der Akteur-Netzwerk-Theorie verdeutlicht (Schulz-Schaeffer 2008). Zudem bleibt die Frage: Legen nicht die Befunde mikropolitischer oder prozesstheoretischer Studien klassischer Formalorganisationen zudem nahe, dass vieles, was nun neuen Management- oder Organisationsformen zugeschrieben wird, auch schon informell in klassischen Organisationen passierte?

Zugleich zeigt sich in den Arbeiten ein *vielversprechender Forschungspfad*, der auf diese Probleme zu reagieren erlaubt. Bspw. die Arbeiten von *Gibel, Jakobs, Meißner, Schwarting, Pors* und *Andersen* verweisen auf die Potentiale eines systematischen, historischen und/oder räumlichen Vergleichs zwischen neuartigen und klassischen Organisationsformen (so bereits Romanelli, 1991). Zu klären ist dann ein gemeinsamer, abstrakter Bezugspunkt für diese Vergleiche. Hier käme bspw. der allgemeine Organisationsbegriff bei Weber wieder ins Spiel. Spezifischer kann man dann noch fragen: Was ist es eigentlich Gegenstand der Organisation? Die Arbeiten von *Meißner* (Zusammenarbeit) und *Kalff* (Organisieren verteilter Arbeitsleistungen) gehen hier in eine bemerkenswert ähnliche Richtung. Ich würde in ähnlichem Zungenschlag für das etwas abstraktere Grundproblem des kollektiven Handelns plädieren (Jungmann, 2019), das in der Organisationsforschung eine lange Tradition hat. Auch Steuerungs- und Kontrollproblematiken wären Kandidaten. Konstant zu halten sind dann möglichst bestimmte Handlungsdomänen mit ähnlicher materieller, regulatorischer, institutioneller und kognitiver Einbettung.

Dies wäre ein bedeutsamer Schritt dazu, dass Organisationssoziolog:innen gemeinsam an einem Wissen um und über die Spezifik heutiger Organisationsformen arbeiten, das *andersartig und dennoch relevant* für diejenigen Praktiker:innen ist, die ihr soziales Leben zu einem Großteil in Organisationen verbringen. Und das ist die große Mehrzahl der Populationen heutiger Gesellschaften. Die Arbeit von *Pors* und *Andersen* zum Wandel der Organisation des dänischen Wohlfahrtsstaatsregimes bietet für dieses praktische Relevant-Machen von Organisationsforschung durch soziologische Perspektivierung ein instruktives Beispiel an.

Kooperativ orientierte Organisationsforschung über heutige Organisationsformen ist vor allem dann möglich, so verdeutlicht diese Draufsicht, wenn man konsequent die konzeptionell ausgerichtete Frage mitnimmt, wie Organisationen heute zu analysieren sind. Mit der reinen Aufforderung möglichst „genau" hinzusehen in den als neu beschrieben Kontexten, ist es nicht getan. Das Problem scheint so weniger die häufig bemühte Vielstimmigkeit der Paradigmen, sondern

vielmehr die vergleichende Diskussion zwischen der Vielzahl an Einzelfällen und Typen nach transparenten Kriterien. Erst eine abstrakte Heuristik (etwa im Sinne von Kelle/Kluge 2010) bspw. organisationaler Kontrollpraktiken oder der Organisation von Zusammenarbeit, ermöglicht systematisch zu fragen: Was bedeuten diese Erkenntnisse in Bezug auf die Spezifik heutiger Organisationen? Wo werden ganz klassische Mechanismen zur Geltung gebracht? Und nicht zuletzt: Wo steckt es eigentlich tatsächlich, das so oft beschworene „Neue“? Und: Welche Konsequenzen hat es für heutige Vergesellschaftung?

Literatur

Ahrne, G.; Brunsson, N. Organization outside organizations: The significance of partial organization. *Organization* 2011, *18*, 83–104.

Apelt, M.; Besio, C.; Corsi, G.; Von Groddeck, V.; Grothe-Hammer M.; Tacke, V. Resurrecting organization without renouncing society: A response to Ahrne, Brunsson and Seidl. *European Management Journal* 2017, *35*, 8–14.

Berghoff, H.; Sydow, J. *Unternehmerische Netzwerke: Eine historische Organisationsform mit Zukunft?*; Kohlhammer: Stuttgart, 2007.

Besio, C. *Forschungsprojekte*. transcript: Bielefeld, 2009.

Besio, C.; Du Gay P.; Serrano Velarde, K. Disappearing organization? *Current Sociology* 2020, *68*, 411–418.

Davis, G. F. *The vanishing American corporation*; Berrett-Koehler: Oakland, 2016.

Giddens, A. *Soziologie*; Nausner & Nausner: Graz, Wien, 1999.

Hartz, R. „Organisation und X “ – Neuere Literatur zur Organisationssoziologie und-forschung. *Soziologische Revue* 2020, *43*, 185–210.

Hasse, R. Organization. *Soziologische Revue* 2020, *1*, 273–285.

Jungmann, R. *Die Praxis kollektiven Handelns*; Springer VS Verlag: Wiesbaden, 2019.

Jungmann, R. Netzwerke zwischen Organisationen. Theoretische Perspektiven der Governanceforschung. In *Handbuch Organisationssoziologie*; Apelt, M.; Bode, I.; Hasse, R; Meyer, U.; Groddeck, V.; Wilkesmann, M.; Windeler, A., Hrsg.; Springer VS: Wiesbaden, 2021, pp 1–23.

Kelle, U.; Kluge, S. *Vom Einzelfall zum Typus: Fallvergleich und Fallkontrastierung in der qualitativen Sozialforschung*; Springer VS: Wiesbaden, 2010.

King, B. The Relevance of Organizational Sociology. *Contemporary Sociology* 2017, *46*, 131–137.

Kirchner, S.; Schüßler, E. The organization of digital marketplaces: Unmasking the role of Internet platforms in the sharing economy. In *Organization outside organization*; Ahrne, G.; Brunsson, N., Hrsg.; CUP: Cambridge, 2019, pp 131–154.

Kirchner, S.,. Krüger, A. K.; Meier, F.; Meyer, U. Wie geht es weiter mit dem soziologischen Neo-Institutionalismus? In *Zur Zukunft der Organisationssoziologie*; Apelt, M.; Wilkesmann, U., Hrsg.; Springer VS: Wiesbaden, 2015, pp 189–202.

Lopdrup-Hjorth, T. Object and objective lost? Organization-phobia in organization theory. *Journal of Cultural Economy* 2015, *8*, 439–461.

Pernicka, S.; Johnston, H. The contested constitution of platform work in passenger transportation: Why landscapes and power matter. *Social Policies* 2021, *8*, 119–142.

Romanelli, E. The evolution of new organizational forms. *Annual Review of Sociology* 1991, *17*, 79–103.

Schreyögg, G.; Sydow, J. Crossroads - organizing for fluidity? Dilemmas of new organizational forms. *Organization Science* 2010, *21*, 1251–1262.

Schulz-Schaeffer, I. Technik in heterogener Assoziation: Vier Konzeptionen der gesellschaftlichen Wirksamkeit von Technik im Werk Latours. In *Bruno Latours Kollektive*; Kneer G.; Schroer, M.; Schüttpelz, E., Hrsg.; Suhrkamp: Frankfurt am Main, 2008, pp 108–154.

Weber, M. *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriß der verstehenden Soziologie*; Mohr: Tübingen, 1972.

Windeler, A. *Unternehmungsnetzwerke. Konstitution und Strukturation*; Westdeutscher Verlag: Opladen, 2001.