

Multiple Perspektiven auf Organisation

„Fokus Organisation“ ist inspiriert durch das wissenschaftliche Werk von Emil Walter-Busch, dem dieses Buch gewidmet ist. „Organisation“ bildet den Fokus innerhalb des breiten thematischen Spektrums von Walter-Buschs jahrzehntelanger Forschungsarbeit. Mit seiner Trilogie *Das Auge der Firma* (1989), *Organisationstheorien von Weber bis Weick* (1996) und *Faktor Mensch* (2006) hat er drei nachhaltige Beiträge vorgelegt, an denen heutzutage niemand, der sich ernsthaft mit Organisation und deren Management befasst, mehr vorbeikommt. Das Leitmotiv der Trilogie besteht in der Suche nach einer Topik sozialwissenschaftlicher Argumentationsformen am Beispiel der Evolution des Organisations- und Managementwissens. In aufwändiger Archivarbeit versucht Walter-Busch anhand exemplarischer Fallstudien bedeutsame empirische Forschungsberichte und theoretische Beiträge wissenschaftshistorisch und -soziologisch zu rekonstruieren, um konkrete Topoi, also immer wiederkehrende Motive zu identifizieren. Dazu wählt er einen transdisziplinären Ansatz, der zwischen sozialwissenschaftlichem Fachwissen, Praktikerwissen und Laienwissen unterscheidet und nicht nur das Prinzip Gleichwertigkeit verschiedener Arten des Wissens, sondern auch verschiedener Generationen des Wissens postuliert. Walter-Buschs Studien beschreiben minutiös, wie eng verwoben sozialwissenschaftliche Argumentationen mit Alltagstheorien des Common Sense bleiben und wie gross die Kluft zwischen imaginiertem und realem Erkenntnisfortschritt in den Sozialwissenschaften ist. Ein adäquates Selbstverständnis der Sozialwissenschaften – so sein Fazit – setzt eine kritische Selbstreflexion und eine realistische Einschätzung des faktischen (geringen) Erkenntnisfortschritts voraus.

„Organisation“ bildet auch den thematischen Fokus des vorliegenden Buches, das sich in vier Teile gliedert: in Beiträge zu Theorien von Organisationen, zum Management von Organisationen, zum Wandel von Organisationen sowie zu Facetten sozialwissenschaftlichen Erkenntnisfortschritts.

1 Theorien von Organisationen

In Teil I, *Theorien von Organisationen*, werden eine Reihe einschlägiger organisations-theoretischer Fragestellungen aufgeworfen, die vor allem Motive der aktuellen Debatten aufnehmen. Zunächst werden Walter-Buschs historische Analyse organisationstheoretischer Argumentationsformen und seine Erörterung des sozialwissenschaftlichen Erkenntnisfortschritts vorgestellt. Anschliessend werden vor allem theoretische Entwicklungen der letzten Dekade beleuchtet, wie das Verhältnis von Ästhetik und Politik in organisationstheoretischen Darstellungen, die Unübersichtlichkeit des heutigen Basars der Organisationstheorien, der Übergang von einer wissensbasierten zu einer dialogbasierten Managementpraxis sowie die Problematik des Geltungsanspruchs von Organisationsbeschreibungen angesichts des Paradoxons der postmodernen Wahrheitsvielfalt.

Im ersten Beitrag, *Auf den Spuren von Emil Walter-Busch: Transdisziplinäre Studien zur Sozial- und Formengeschichte der Organisationsforschung* stellt Thomas S. Eberle das Werk von Emil Walter-Busch vor. Dabei wendet er Walter-Buschs Forschungsansatz auf ihn selber an, indem die Werkentwicklung diachronisch betrachtet und mit der Lebensgeschichte des Autors verknüpft wird. Dies impliziert, den Sozialkontext des Autors und seiner Ideenentwicklung mit zu berücksichtigen. Bei der Werkbetrachtung steht Walter-Buschs Trilogie im Zentrum, doch wird die Genese der Leit motive bis ins Frühwerk zurückverfolgt. Grundlegend ist die frühe Diagnose des soziales empirischen Begründungsdefizits bzw. des Bedeutungsüberschusses sozialwissenschaftlicher Aussagen aufgrund des Mess-, Erklärungs- und Wertproblems. Daher ist der Erkenntnisfortschritt in den Sozialwissenschaften nicht-kumulativ und mit jenem der naturwissenschaftlichen Vorbilddisziplinen nicht vergleichbar. Walter-Busch rät daher zu mehr Bescheidenheit in Bezug auf die sozialwissenschaftlichen Erklärungs- und Überlegenheitsansprüche und zu mehr Respekt gegenüber dem Praktiker- sowie dem Laienwissen. Sein transdisziplinärer Ansatz des Organisations- und Managementwissens betrachtet in zahlreichen exemplarischen Studien diese verschiedenen Wissensarten in ihrer Wechselwirkung und auch in ihrem ideengeschichtlichen und sozialhistorischen Zusammenhang. Walter-Busch zeigt den Weg zu einem adäquaten Selbstverständnis als Organisationsforscher (und Sozialwissenschaftler überhaupt) und lebt vor, wie man trotz des Theorienpluralismus und der prinzipiellen Bestreitbarkeit sozialwissenschaftlicher Aussagen wissenschaftlich forschen kann.

Chris Steyaert und Pascal Dey nehmen in ihrem Beitrag *Post-Weickian Organization Theory: Notes on the Aesthetics and Politics of Theorizing* die Frage zum Ausgangspunkt, inwieweit sich die organisationstheoretische Landschaft seit der Veröffentlichung von Walter-Buschs *Organisationstheorien von Weber bis Weick* (1996) verändert hat. Wie müsste jenes Buch fortgeschrieben werden? Wer und was kam nach Weick? Weick verstand „Theorie“ als Prozess, als theorizing, und lenkte damit den Blick auf dessen emotionale, ästhetische und literarische Seite. Indem er systemtheoretische Überlegungen mit Einsichten aus der Welt der Musik und Literatur verband, veränderte er den Code wissenschaftlicher Ausdrucksweise der bisherigen Mainstream-Forschung. Steyaert und Dey verbinden nun Weicks poetisches Verständnis von Theoretisieren mit der postmodernen Auffassung, dass jegliches Theoretisieren stets politische Implikationen hat. Das Theoretisieren über Organisation wird nach wie vor beherrscht von einer illustren, elitären Gruppe von Wissenschaftlern, während andere Stimmen verstummen, ungehört bleiben oder gar zum Schweigen gebracht werden. Die beiden Autoren plädieren daher für mehr Dissens innerhalb der Organisationstheorie, für die Artikulation bisher unvernommener Sichtweisen von Minoritäten und für mehr Dialog. Post-Weicksches Theoretisieren muss daher ambivalent bleiben, Festschreibungen widerstehen und die Lebenswelt der Akteure in Frage stellen, ja sie schockieren. Damit sind die Bedingungen umrissen, unter denen Neues, Kreatives entstehen kann.

Ebenfalls mit den Entwicklungen der letzten Dekade befasst sich Timon Beyes und zeigt anhand seines Beitrags *Organisationstheorien von Agamben bis Žižek: Auf dem Basar der Organization Studies*, dass sich die von Walter-Busch 1996 formulierte Vermutung, dass es auch in Zukunft eine Mehrzahl unterschiedlichster wirtschafts- und sozialwissenschaftlicher Organisationstheorien geben werde, bestätigt hat: Das Feld der Organization Studies ist unüberschaubar geworden. Gleichzeitig diagnostiziert er ein verbreitetes Unbehagen, das sich in Beiträgen über Inkommensurabilität, Theorienpluralismus und Paradigmenschwungel sowie in Urteilen wie Relevanzverlust, Fragmentierung und Orientierungslosigkeit äussert. Beyes

widmet sich daher der Frage, wie die Unmöglichkeit eines wohlgeordneten organisations-theoretischen Feldes zu erklären ist. Wie Walter-Busch (1977) weist er zunächst auf die Unangemessenheit eines szientifischen Verständnisses von sozialwissenschaftlichem Erkenntnisfortschritt hin: Der Erkenntnisfortschritt der Organisationswissenschaften ist nicht-kumulativ, der Kampf der Theorienvielfalt also aussichtslos. Auch aus wissenschaftssoziologischer Sicht ist kein Ende des Theorienpluralismus zu erwarten, denn der Basar der Organisationstheorien ist von einer non-hierarchischen, nämlich heterarchischen Wissensproduktion gekennzeichnet. Schliesslich hat sich der Forschungsgegenstand selbst – der institutionelle Organisationsbegriff – zunehmend verflüssigt, und es wächst auch die Sorge um den Relevanzverlust der Organisationstheorie. Beyes gewinnt aber dem Basar der Organisationstheorien viel Positives ab und setzt nicht auf Kommensurabilität, sondern auf Dialog, der nicht auf Konsens oder Vereinheitlichung zielt, sondern Verbindungen und Vermittlungen herzustellen versucht.

Insofern Wissen über und innerhalb von Organisationen stets aus sozialen Konstruktionen besteht, die auf Annahmen und Werten basieren und von einer spezifischen Gruppe von Personen zu einer spezifischen Zeit in der Geschichte geteilt werden, dann ist auch eine Transformation von einer monologischen zu einer dialogischen Form von Management gefordert. Es findet also, so die These von Ken J. und Mary M. Gergen, eine signifikante Wende hin zu kollaborativen, demokratischen oder kollektiven Formen der Entscheidungsfindung statt. In ihrem Beitrag *From Knowledge-Based to Dialogue-Based Management Practice* stellen sie fest, dass überall Dialog gefordert werde, dass dessen Erforschung aber noch in den Kinderschuhen stecke. Ihr Ziel ist es daher, die Diskussion zu eröffnen über die Natur des Dialogs, besonders im Hinblick auf seine Relevanz bezüglich des organisationalen Managements. Zunächst inspizieren die Autoren die Vielfalt der Bedeutungen von „Dialog“ und versuchen eine nützliche Orientierung zu geben, indem sie Dialog als diskursive Koordination im Dienste von sozialen Zwecken definieren. Anschliessend gehen Gergen und Gergen der Frage nach, welche Formen von diskursiven Praktiken zu einem generativen Dialog führen und ob in Bezug auf organisationale Effektivität best practices identifiziert werden können. Im Rahmen ihrer Analyse können sie sowohl funktionale als auch dysfunktionale Praktiken identifizieren.

Angeichts der organisationstheoretischen Vielfalt scheint mittlerweile Konsens darüber zu bestehen, dass es „die Wahrheit“ über Organisationen nicht geben kann. Trotzdem müssen sämtliche wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Beschreibungen von Organisationen Wahrheitsansprüche stellen und könnten sich nicht, ohne sich selbst zu annullieren, als Täuschung, Lüge oder Irrtum darstellen. Diesem Paradox geht Achim Brosziewski in seinem Beitrag *Die Wahrheit der Organisation: Zur kommunikativen Funktion von Organisationsbeschreibungen* auf den Grund. Er wertet die Postmoderne mit ihren Wahrheitsvielfalten insofern als konventionellen Ansatz, als sie doch den klassischen Erkenntnisansprüchen und Wissenschaftstheorien verhaftet bleibe. Demgegenüber sucht Brosziewski einen alternativen Weg, indem er nicht vom Primat der Erkenntnis, sondern vom Primat der Kommunikation ausgeht und nach der Funktion von Beschreibungen fragt. Seine These lautet, dass es Organisationen ohne Beschreibungen gar nicht gäbe. Auf dieser Grundlage wird deutlich, dass die zwei gängigen Unterscheidungen von Theorie und Praxis einerseits und von Wissenschaft und Literatur andererseits das Beschreibungsproblem nicht zu lösen vermögen, weil sie dem Medium Schrift und der Form der Beschreibung nicht hinreichend Rechnung tragen. Betrachtet man Organisationen hingegen als Kommunikationssysteme, die konstitutiv auf Beschreibungen angewiesen sind, so ergeben sich auf der Basis von Selbst- und Fremdbeschreibungen über-

raschend neue Sichtweisen, insbesondere auch in Bezug auf die Wahrheitsfrage von Beschreibungen wie Brosziewski aufzeigt.

2 Management von Organisationen

Teil II des vorliegenden Buches widmet sich aktuellen Problemen des *Managements von Organisationen*. Nach einer gängigen Definition bedeutet Management die Umsetzung von Wissen in praktischen Nutzen. Management bezieht sich daher immer auf Praxis, in Bezug auf Organisationen insbesondere auf deren Gestaltung und Steuerung. Welche Praxis, das bleibt nach den vorangegangenen Erörterungen eine durchaus offene Frage. Und auf welche Weise Managementwissenschaft und Praxis (besser: Praxen) des Managements – um eine verbreitete (und von Brosziewski soeben kritisierte) Unterscheidung aufzunehmen – untereinander verbunden sind und miteinander in Wechselwirkung stehen, bleibt genauso offen und wird meist – wenn überhaupt näher expliziert – idealtypisch konzipiert. Im Folgenden geht es zunächst um die Leitung von Organisationen, also das Thema Corporate Governance, das aufgrund zahlreicher Skandale derzeit sowohl in der öffentlichen Diskussion als auch in der Wissenschaft Hochkonjunktur hat. Darauf werden die Besonderheiten der Public Corporate Governance in einer Zeit zunehmender Liberalisierung herausgestellt. Mit Blick auf multinationale Unternehmen wird anschliessend der Frage nachgegangen, inwieweit ökonomische Ideologien die Denkweisen von Managern und damit die Unternehmenspolitik beeinflussen können. Eine grundlagentheoretische Reflexion über die Beziehung von Managementpraxis und Managementforschung beschliesst diesen Teil.

In ihrem Beitrag *Useless for Practice? Die Inkommensurabilität in der Corporate Governance-Forschung und ihre Konsequenzen in Bezug auf Wissenschaft und Praxis* geht Katarina Sikavica der Frage nach, welche Theorien in der Corporate Governance-Forschung vorherrschen und ob daraus brauchbare Gestaltungsempfehlungen für die Praxis abgeleitet werden können. Unter Corporate Governance wird die Beziehungsstruktur von Share- und Stakeholdern, Management und Verwaltungsrat verstanden, die aus einem Set von practices, welche Anreiz-, Kontroll- und Sanktionsprobleme zwischen den Akteuren regeln, besteht. Die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit Corporate Governance wurde von den Finanzökonom unter Rückgriff auf Ansätze der neuen Institutionenökonomie, insbesondere der Agenturtheorie angekurbelt. Dieser Ansatz ermöglicht zwar die Ableitung klarer Gestaltungsempfehlungen, wird aber aufgrund seiner problematischen Annahmen, wie Eigennutz und Opportunismus, von Seiten der Managementlehre als „bad for practice“ heftig kritisiert, sodass sich mittlerweile eine Reihe alternativer Ansätze etabliert haben. Konsequenz dieser Entwicklung ist nach Sikavica eine Theorienvielfalt, die mit unterschiedlichsten Prämissen operiert und daher Gefahr läuft, „useless for practice“ zu werden, da zur Ableitung konkreter Gestaltungsempfehlungen für die Praxis oft verschiedene Ansätze trianguliert werden, die aufgrund widersprüchlicher Annahmen inkommensurabel sind. Aufgrund einer Literaturanalyse eruiert die Autorin die häufigsten und problematischsten Triangulationen und fordert im Interesse grösserer Praktikabilität mehr Kommensurabilität auf der Ebene einzelner (quantitativ-)empirischer Analysen.

Einen praxisorientierten Zugang zum *Entwicklungsstand der Corporate Governance in der Schweiz* gewährt der Beitrag von Martin Hilb, der anhand einer empirischen Studie den Entwicklungsstand der Corporate Governance eruiert, um anschliessend auf der Basis seines

Modells einer integrierten Corporate Governance Gestaltungsempfehlungen für die Managementpraxis abzuleiten. Dazu stellt er eine Typologie von vier Entwicklungsstufen der Corporate Governance vor, die in der Praxis identifizierbar sind, und erläutert das von ihm entwickelte Soll-Konzept einer „Integrierten Corporate Governance“, welches die höchste Entwicklungsstufe darstellt. Diese „New Corporate Governance“ enthält vier zusammenhängende Bausteine, die bisher weitgehend isoliert behandelt wurden: die situationale, strategische, integrierte und controlling-orientierte Dimension. Aufgrund einer Umfrage unter Verwaltungsratspräsidenten börsenkotierter Unternehmen mit Sitz in der Schweiz sowie von nicht-börsenkotierten KMU's wird anschliessend der Ist-Zustand der Corporate Governance in der Schweiz beschrieben. Während eine internationale Vergleichsstudie im Jahr 2005 der Schweiz neben den Niederlanden den höchsten Entwicklungsstand der Corporate Governance in Europa bescheinigt, weist Hilbs Umfrage die Nachfolgeplanung auf Verwaltungsratsbene als grösstes verbleibendes Defizit aus. Nach einigen Vorschlägen zur Verbesserung des erkannten Problems kommt der Autor zum Schluss, dass sich die traditionellen Verwaltungs- und Aufsichtsräte zu echten Gestaltungs- und Controllingräten und sich Corporate Governance zu Corporate Controlpreneurship entwickeln müssten, wenn Unternehmen in Zukunft zu den Gewinnern des weltweiten Wandels gehören wollen.

Aus der Sicht des praktisch involvierten Hauptakteurs beschreibt Bundesrat Moritz Leuenberger, der Vorsteher des Departements für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK), welche Spielregeln der Bund für die Public Corporate Governance entwickelt hat. Sein Beitrag *Die Organisation wirtschaftlicher Unternehmen durch die Politik am Beispiel des UVEK: Von der schwierigen Erziehung liebenswerter Töchter aus politischem Hause* schildert die enormen Veränderungen, welche das UVEK während seiner fast zwölfjährigen Amtszeit durchlaufen hat. Dazu gehört neben der Integration des Umwelt- und Raumplanungsamtes in das vormalige Energie- und Verkehrsdepartement vor allem auch die Überführung grosser bundeseigener Unternehmen in die Selbständigkeit. Im Zuge der von heftigen politischen Debatten begleiteten Liberalisierung musste der Bund seine verschiedenen Rollen – Eigentümer, Aufsichtsbehörde, Marktregulierer, Kunde – neu definieren, und die Unternehmen mussten sich im Wettbewerb behaupten lernen. Politische und unternehmerische Verantwortung wurden klar getrennt, um sowohl den Service Public als auch die wirtschaftlichen Ansprüche zu erfüllen. Das Steuerungsmodell der Public Corporate Governance des UVEK, welches sowohl den Swiss Code of best practice erfüllt als auch den OECD-Richtlinien entspricht, hat der Bundesrat mittlerweile für alle seine unternehmerischen Engagements als verbindliche Leitlinie festgeschrieben. In der Praxis zeigt sich allerdings, dass die Politik auf fast allen Ebenen auf ihr Primat pocht: Leuenberger zeigt beispielhaft auf, wie sich Parlament, Medien, Parteien und engagierte Bürger und Bürgerinnen nicht nur in strategische Zieldiskussionen, sondern auch bis in kleinste operative Details einmischen.

Inwiefern ökonomische Theorien in der Managementpraxis zu handlungsleitenden, unternehmenspolitisch relevanten Ideologien werden können, beschäftigt Andreas Georg Scherer und William McKinley. In ihrem Beitrag *The Affinity between Free Trade Theory and Postmodernism: Implications for Multinational Enterprises* gehen sie der (bisher vernachlässigten) Frage nach, welchen Effekt ökonomische Ideologien auf die Zielsetzungen multinationaler Unternehmen haben können. Nach einer Beschreibung neoliberaler und kritischer Stellungen zum Konstrukt der Globalisierung skizzieren sie intellektuelle Gemeinsamkeiten zwischen der ökonomischen Freihandelstheorie und postmodernen Denkweisen, wie z. B. den fehlenden Glauben an Rahmenerzählungen, die dekonstruktive Logik oder die Betonung des

Lokalen. Diese Affinität ist zwar von keiner Seite intendiert, stärkt aber nach Ansicht der Autoren die rhetorische Kraft der Freihandelstheorie, da deren Argumente breiter, nämlich durch einen ausserökonomischen Theorierahmen, abgestützt werden. Mit Blick auf die Globalisierung bezieht die „postmodernisierte“ Freihandelstheorie eine neo-liberale Position, die gegen eine Regulierung der Aktivitäten multinationaler Unternehmen durch universale soziale Normen oder institutionelle Standards eintritt. Scherer und McKinley vermuten, dass die popularisierten Versionen dieser Ideologie über die Business Press die Denkweisen der Manager beeinflussen, und formulieren eine Reihe von überprüfbaren Aussagen zu den Effekten dieser Ideologie. Sie konstatieren eine Tendenz hin zu einer Unternehmenspolitik, die nicht an einer social performance agenda, sondern an finanzieller Performanz und Shareholder-Value ausgerichtet ist und stellen Überlegungen zur empirischen Erforschung dieser Zusammenhänge an.

Nach diesen Ausführungen zum Management von Organisationen aus Sicht von Wissenschaft und Praxis reflektieren *Johannes Rüegg-Stürm* und *Simon Grand* die Beziehung zwischen Managementforschung und Managementpraxis auf eine sehr grundsätzliche und neuartige Weise. Ihr Beitrag *Handlung und Reflexion in Managementpraxis und Managementforschung: Konturen einer kreativen Beziehung* startet mit der Beobachtung, dass eine Reflexion darüber, was Management ausmacht, vergleichsweise selten stattfindet. Sie spitzen dies zur These zu, dass Management der blinde Fleck des Managementfeldes sei. Ziel ihres Beitrags ist daher, den genuinen Kern dessen, was Management ist, ins Zentrum der Managementforschung zu rücken. Dazu greifen sie auf den „Practice Turn“ in den Sozialwissenschaften und auf neuere Überlegungen in der Wissenschaftsforschung zurück und machen deutlich, dass auch Forschung primär als Praxis, und zwar als epistemische Praxis zu verstehen ist. Sodann beschäftigen sie sich mit der Frage, wie Managementpraktiken beobachtet werden können und worin sie bestehen. Genauer besehen, lassen sich beide Handlungsfelder – die Managementforschung wie die Managementpraxis – durch epistemische Praktiken charakterisieren, mit denen Unsicherheiten und Paradoxien verbunden sind. Die Autoren analysieren exemplarisch eine Reihe solcher epistemischer Praktiken, welche sowohl für die Managementforschungspraxis als auch für die Managementalltagspraxis relevant sind. Darauf aufbauend werden zentrale Implikationen für einen selbstreflexiven Zugang zum Management und Perspektiven für eine sozial- und kulturwissenschaftlich fundierte Managementlehre und Managementpraxis erarbeitet.

3 Wandel von Organisationen

Im Zeitalter der Globalisierung scheint der kontinuierliche Wandel in Organisationen das einzig Beständige zu sein. In der aktuellen Managementliteratur ist häufig die Rede von „Times of great change“, „Changing world“, „Turbulent times“ oder „New realities“ (Drucker). Eine zentrale Herausforderung in Organisationen besteht deshalb zunehmend darin, Veränderungen zu gestalten. Um Neues zu schaffen, bedürfen moderne Organisationen eines fortgesetzten Prozesses „kreativer Zerstörung“ bestehender Strukturen und Kulturen (Schumpeter), befinden sich also dauernd in einem dynamischen Ungleichgewicht. Gleichzeitig brauchen sie aber auch ein gewisses Mass an Stabilität und Kontinuität; Veränderungsprozesse sind daher auch immer mit (Re-)Stabilisierungsprozessen verknüpft. Mit dem komplexen Wechselspiel von Veränderung und Stabilisierung befassen sich die Beiträge zum Thema *Wandel von*

Organisationen in Teil III des vorliegenden Buches. Dabei geht es zum einen um Wandlungsprozesse an Hochschulen auf dem Weg zu einer neuen Lernkultur, um Emotionen und Identitätsarbeit von Mitarbeitern im Kontext organisationaler Veränderungen in Unternehmen und um den Wandel der Landeskirchen. Zum andern wird aufgezeigt, welche stabilisierenden Wirkungen bestehende Rechtsnormen und deren Auslegung in konkreten Anwendungskontexten haben, sei es am Beispiel der (ausgehöhlten) Institution des Laienrichtertums oder am Beispiel der rechtswissenschaftlichen Interpretation der Pausenreglung bei Rettungs-sanitätären.

In ihrem Beitrag *Wandel beginnt in den Köpfen – denn sie tun nicht, was sie sollen* nimmt *Sabine Hoidn* die tief greifenden Umwälzungen der europäischen Hochschullandschaft zum Anlass für eine kritische Lageanalyse. Aufgrund von Common Sense-Beobachtungen sowie exemplarischen Erfahrungen aus der Hochschulpraxis konstatiert sie eine beachtliche Kluft zwischen marketingwirksamen Online-Programmatiken und den vorfindbaren Offline-Studienrealitäten. Im Folgenden geht die Autorin der Frage nach, welche förderlichen oder hinderlichen Faktoren für einen Lernkulturwandel sich auf der Basis wissenschaftlichen Fachwissens ausmachen lassen. Auf der Ebene der Organisation analysiert sie eine Reihe struktureller und kultureller Hürden, wie etwa Expertenorganisationen mit mangelnder Kooperationskultur und Kulturenvielfalt sowie Anreiz- und Führungsdefizite; umgekehrt erkennt sie darin aber auch Potenzial für Neuerungen. Auf der Ebene der beteiligten Personen identifiziert sie einerseits bei Hochschullehrenden und andererseits bei Studierenden eine Reihe von Faktoren, die in den Dimensionen von Wollen/Nicht-Wollen und Können/Nicht-Können analysiert werden. Anschliessend skizziert die Autorin eine Reihe „weicher“ kultureller Ressourcen und „harter“ Gestaltungsmaßnahmen des Change Managements, welche Hochschullehrende und Studierende auf dem Weg zu einer neuen Lernkultur unterstützen sollen. Hoidn schliesst mit einem Plädoyer, die Universität anders zu denken und sie nicht als Lehranstalt, sondern als Lernwelt zu begreifen, in der intelligentes Verstehen und die Freude am „Rätsellösen“ vorherrschen.

Tina Kiefer und *Werner Müller* analysieren in ihrem Beitrag *Towards Understanding Identity and Emotions in Ongoing Organizational Change* Emotionen im Kontext von Wandlungsprozessen in einer neuen Perspektive: Erstens betrachten sie Emotionen im Zusammenhang mit Identität, um die individuelle Dynamik im Umgang mit Wandel zu verstehen. Zweitens verschieben sie den Untersuchungsfokus von der (gängigen) Zuordnung direkter Reaktionen zu bestimmten Wandlungserscheinungen auf die Frage, wie sich Veränderungen in der alltäglichen Erfahrung der Mitarbeiter niederschlagen. Drittens machen sie deutlich, dass Emotionen nicht einfach Hindernisse darstellen, sondern sowohl positive als auch negative individuelle und soziale Funktionen im Umgang mit Wandel haben können. Emotionen werden nicht als anthropologische Universalien, sondern als soziokulturelle Erfahrungs- und Verhaltensmuster konzipiert, die in soziale Beziehungen eingebettet und eng mit Glaubenssätzen, Normen und Werten verwoben sind und daher eng mit der Identitätsarbeit zusammenhängen. Organisationale Veränderungen werden umso emotionaler erlebt, je mehr sie also jene Beziehungen tangieren, durch die sich unsere Identität konstituiert: die Beziehungen zu Kolleginnen und Kollegen, zum Arbeitsinhalt oder zur Organisation. Aufgrund einer empirischen Studie in der chemischen Industrie identifizieren Kiefer und Müller vier zentrale identitätsrelevante Beziehungen und zeigen auf, inwiefern diese durch die spezifische Art und Weise, wie Wandlungsprozesse in Unternehmen gemanagt werden, positiv oder negativ affiziert werden.

Eine völlig andere Perspektive wählt *Hans Schmid* in seinem Beitrag *Kirche im Wandel: Beiträge und Grenzen der Ökonomik*. Auf der Basis der Diagnose, dass sich die staatlich privilegierten Landeskirchen derzeit in den meisten europäischen Ländern in einer schwierigen Situation befinden, versucht er zu zeigen, ob und inwieweit eine ökonomische Analyse tragfähige Lösungsvorschläge aufzuzeigen vermag. Das überall zu beobachtende Schwinden der Nachfrage nach religiösen Dienstleistungen wird zunächst unter Nachfrage- und Angebotsaspekten analysiert. Der Ökonom stellt den Nutzen bzw. die Motive für ein Mitwirken in religiösen Institutionen dar (Befriedigung religiöser Bedürfnisse) und stellt diesen die anfallenden Kosten gegenüber. Anschliessend nimmt er das Angebot der Landeskirchen unter die Lupe und stellt schwerwiegende Defizite fest, was ihn zu der Frage führt, ob Kirchen unter Wettbewerbsbedingungen die Bedürfnisse des Kirchenvolkes besser zu befriedigen vermögen als staatlich privilegierte Landeskirchen. Als Benchmark drängt sich der kirchliche Wettbewerb unter den Freikirchen in den USA auf, wo eine hohe Vitalität des religiösen Lebens beobachtet werden kann. Demgegenüber ist in Europa ein allgemeiner Erosionsprozess festzustellen, wie ein Blick auf die Situation in Polen, Ostdeutschland und die Schweiz bestätigt. Schmid wendet sich daher der Frage zu, wie die Wettbewerbsfähigkeit der Kirchen gesteigert werden kann, und schlägt Wege zur Erhöhung der Teilnahme am kirchlichen Leben vor.

Eine besondere Art Wandlungsprozess, nämlich die Aushöhlung einer altehrwürdigen Institution, untersuchen *Evelyne Angehrn* und *Revital Ludewig-Kedmi* in ihrem Beitrag *Laienrichter im Spiegel der Zeit: Der „Common Sense“ in der Rechtsprechung*. Das Laienrichtertum hat in der schweizerischen Rechtsprechung eine lange Tradition. Laienrichter gelten als Repräsentanten des „gesunden Menschenverstandes“ und sollen die Volksnähe und Akzeptanz von Urteilen fördern. Angesichts der wachsenden Komplexität des Rechtssystems stellt sich jedoch die Frage, ob der „Common Sense“ der Laienrichter noch den Anforderungen an eine gerechte und gesetzmässige Rechtsprechung genügt. Oder bildet er etwa gerade umso mehr ein wichtiges Korrektiv zur fast vollständigen Verrechtlichung des menschlichen Zusammenlebens? Die Autorinnen geben zunächst einen Überblick über die historische Entwicklung des Laienrichtertums und untersuchen dann die Laienbeteiligung in der Rechtspflege in den Ländern Schweiz, England und Deutschland. In einem Vergleich von Laien- und Berufsrichtern stellen sie daraufhin fest, dass die Stimme der Laienrichter bei der gerichtlichen Urteilsfindung in der Praxis kaum zu hören ist, da diese in der Regel der Argumentation der juristisch ausgebildeten Berufsrichter folgen. Der „unverbildete“ gesunde Menschenverstand, den die Laienrichter repräsentieren sollen, ist also in der Rechtsprechung faktisch kaum spürbar, sodass Laienrichter zu einem „dekorativen Element“ zu verkommen drohen. Trotzdem ist kein politischer Wille zu erkennen, die (rechtlich verankerte) Institution des Laienrichtertums abzuschaffen. Angehrn und Ludewig-Kedmi stellen vor diesem Hintergrund Überlegungen an, wie die Tätigkeit von Laienrichtern optimiert werden kann.

Dass Rechtsnormen auch Organisationsstrukturen stabilisieren, zeigt sich am Beispiel des Arbeitsrechts. Rechtliche Regelungen bedürfen aber auch immer der Auslegung in Bezug auf den konkreten Anwendungsfall. Eine solche arbeitsrechtliche Erörterung bietet *Thomas Geiser* in seinem Beitrag *Common Sense, Arbeitspausen und die Vernunft* mit Bezug auf die Pausenregelung bei Rettungssanitätern. Das Arbeitsgesetz enthält Bestimmungen zum Umfang von Arbeitspausen und zur Arbeitszeit. Der Jurist prüft zunächst, ob das Arbeitsgesetz auf die vorliegende Berufsgattung überhaupt anwendbar ist. Zwar schliesst das Arbeitsgesetz die Verwaltungen des Bundes, der Kantone und der Gemeinden ausdrücklich von seinem Anwendungsbereich aus, doch kommt das Gesetz hier trotzdem zur Anwendung, da öffentliche

Betriebe, die Personen oder Güter befördern, von dieser Ausschlussregelung ausgenommen sind. Bei Rettungssanitätern besteht nun die Besonderheit, dass sie nur hin und wieder im Einsatz, aber dauernd in Einsatzbereitschaft sind. Kann als Pause gelten, wenn sie gleichzeitig in Einsatzbereitschaft stehen? Oder müssten sie eine Pause von der Einsatzbereitschaft haben? Gilt die Pause als Arbeitszeit oder als Freizeit? Muss die Pause am Arbeitsplatz verbracht werden und bewusst als „Pause“ wahrgenommen werden, um als Pause zu gelten, oder kann auch im Nachhinein festgestellt werden, dass faktisch eine Pause gemacht wurde? Geiser geht all diesen Fragen in einer sorgfältigen Analyse von Sinn und Zweck der Rechtsnormen einerseits und den faktischen Realitäten der Arbeitsorganisation andererseits nach. Sein Fazit: Der Common Sense repräsentiert in den Rechtswissenschaften die Vernunft.

4 Facetten sozialwissenschaftlichen Erkenntnisfortschritts

Viele der bisherigen Beiträge haben sich explizit oder implizit mit Fragen des Erkenntnisfortschritts beschäftigt, sei es in Bezug auf die Verbesserung von Organisationstheorien oder die Eröffnung neuer Perspektiven, sei es in Bezug die Verbesserung von Unternehmensführungsstrukturen und die Managementlehre, sei es in Bezug auf den Umgang mit Veränderungsprozessen in Organisationen. Doch um was für eine Art Fortschritt handelt es sich jeweils? Wie Walter-Busch gezeigt hat, unterscheidet sich der Erkenntnisfortschritt in den Sozialwissenschaften von jenem der Natur- und Ingenieurwissenschaften fundamental, und all seine materialen Analysen gipfeln immer wieder in der Frage, worin dieser Fortschritt besteht. Teil IV des vorliegenden Buches versammelt daher Beiträge, die über den Fokus Organisation hinausgehen und *Facetten sozialwissenschaftlichen Erkenntnisfortschritts* behandeln. Dabei geht es um die gesellschaftliche Rekontextualisierung des Wirtschaftsverständnisses, die Überwindung des homo oeconomicus durch das realistischere Menschenbild der Psychologischen Ökonomik, den Einsatz experimenteller Methoden zur Untersuchung von Vertrauen und Reziprozität, eine neuartige Erklärung des „gender-job satisfaction paradox“ der ökonomischen Theorie aufgrund der sozial empirischen Messproblematik sowie eine Untersuchung des Zusammenspiels ratioöder und nicht-ratioöder Erkenntnisformen und ihrer Vermittlung durch den Common Sense als Wahrheitskriterium.

In seinem Beitrag *Sozialökonomische Bildung für mündige Organisationsbürger* plädiert *Peter Ulrich* für eine *gesellschaftliche Rekontextualisierung des Wirtschaftsverständnisses*. Er kritisiert die Annahmen der heutigen Mainstream Economics, die eine dekontextualisierte ökonomische Sachlogik unterstelle und sich theoretisch in einem sozialen und ethischen Vakuum bewege. Gesellschaft darf nicht nur als blosser Marktzusammenhang, sondern muss – so die These – als Rechts- und Solidarzusammenhang gedacht werden. Es gilt daher die Funktionslogik des Marktes im Kontext persönlicher Sinnorientierungen und gesellschaftlicher Legitimitätsansprüche kritisch zu reflektieren. Die ökonomische Rationalität, die am Marktprinzip, also an der normativen Logik des Vorteilsaustauschs orientiert ist, muss in eine ethische Vernunft eingebettet werden, die dem Moralprinzip, also der normativen Logik der Zwischenmenschlichkeit den Primat einräumt. Auf dieser Grundlage entwickelt Ulrich die Umriss eines wirtschaftspädagogischen Leitbilds, das auf einem Perspektivendualismus beruht und zur Bildung mündiger Wirtschaftsbürgerinnen und Wirtschaftsbürger beiträgt: Zum einen gilt es, den aspekthaften Charakter der ökonomischen Rationalitätsperspektive (wieder) erkennbar zu machen. Zum andern gilt es, die Systemökonomie, welche das marktwirtschaftliche System in

funktionaler Perspektive betrachtet und gegenüber Sinn- und Legitimitätsfragen verständnis- und ratlos bleibt, um die Sozialökonomie, welche die Probleme des Wirtschaftens aus dem Blickwinkel der Lebenswelt erhellt und auch wirtschaftsethische Fragen mit einschliesst, zu ergänzen.

In ihrem Beitrag *Bad for Practice – Good for Practice* beschreibt Margit Osterloh den Wandel des *homo oeconomicus* zum Individuum mit prosozialen Präferenzen. Das standard-ökonomische Modell des *homo oeconomicus* steht wegen seiner Annahmen über dessen kognitiven und motivationalen Eigenschaften sowie bezüglich seiner (Nicht-)Anwendbarkeit jenseits anonymer Marktbeziehungen schon seit längerer Zeit in der Kritik. Das standard-ökonomische Modell ist nach Osterloh „bad for practice“, da sozialwissenschaftliche Theorien krypto-normativ wirken und damit in sich selbst erfüllende Prophezeiungen münden. So werden aus dem ökonomischen Verhaltensmodell Empfehlungen für institutionelle Arrangements abgeleitet, die mit der reinen Eigennutz-Orientierung den „worst case“ unterstellen und diesen gleichzeitig begünstigen, indem sich der Management-Nachwuchs daran orientiert. Ziel des Aufsatzes ist vor diesem Hintergrund, zentrale empirische Befunde der Psychologischen Ökonomik vorzustellen, die auf einem realistischeren Menschenbild beruhen und gleichzeitig präziser sind als Aussagen auf der Basis sozialkonstruktivistischer Annahmen. Das sind Befunde zur beschränkten Rationalität (bounded rationality), zum beschränkten Eigennutz (bounded self-interest) und zu einem beschränkten Nutzenkonzept (bounded utility concept). Die Psychologische Ökonomik erweist sich als „good for practice“, da praktische Anleitungen für das Management auf empirisch erhärteten anstatt bloss normativen Grundlagen basieren. Damit ist gegenüber dem Modell des *homo oeconomicus*, das sich trotz seiner Realitätsferne innerhalb der scientific community der Ökonomen erstaunlich lange behaupten konnte, ein wesentlicher sozialwissenschaftlicher Erkenntnisfortschritt erzielt. Osterloh mahnt allerdings auch gegenüber dem neuen Modell zur Vorsicht und schliesst mit drei wesentlichen Kritikpunkten.

Mit kompatiblen theoretischen Annahmen, aber mehr auf die Methode fokussierend, operieren Simon Gächter und Christian Thöni in ihrem Beitrag *Experimente als Methode in der empirischen Sozialforschung: Die Untersuchung von Vertrauen und Reziprozität als Beispiel*. Ihr Ziel ist es, Soziologie und Ökonomie näher zusammenbringen, indem sie erstens Vertrauen und Reziprozität – zwei alte soziologische Themen – in die ökonomische Theorie integrieren und mit den Mitteln der experimentellen Ökonomie erforschen, und zweitens, indem sie Experimente mit Fragebogenstudien kombinieren. Experimente sind innerhalb der Ökonomie mittlerweile anerkannte Werkzeuge der empirischen Forschung, während Umfragestudien noch weitgehend mit Skepsis begegnet wird. Die grosse Bedeutung von Vertrauen und Reziprozität für Wirtschaft und Gesellschaft wurde in anderen Sozialwissenschaften schon lange erkannt, stiess aber bei den Ökonomen erst vor kurzem auf Interesse. Die Autoren stellen Instrumente zur Vertrauensmessung mittels Umfragestudien und ökonomisch-spieltheoretischen Experimenten vor. Nach einer Erörterung der Vor- und Nachteile dieser Instrumente wird gezeigt, dass sich Laborexperimente sehr als Plattform für interdisziplinär-inspirierte Forschung eignen und sie in der Kulturvergleichsforschung, in der Persönlichkeitsforschung und auch für die Bestimmung der biologischen Grundlagen des Vertrauens eingesetzt werden können. Als spannende neue Entwicklung schildern die Autoren sodann die Integration von Experimenten in repräsentative Survey-Studien, womit erstmals experimentell kontrolliertes Verhalten repräsentativ für die Gesamtbevölkerung gemessen werden kann.

Ebenfalls mit methodischen Überlegungen beschäftigen sich Alfonso und Andrés A. Sousa-Poza in ihrem Beitrag *Job Satisfaction in Organisations and What We Can Learn from the Gender Job-Satisfaction Paradox*. Das besagte Paradox besteht in der empirischen Beobachtung, dass die Arbeitszufriedenheit von Frauen trotz schlechterer Arbeitsbedingungen im Durchschnitt höher liegt als jene von Männern. Die Autoren geben zunächst einen Überblick über die einschlägige (ältere) sozialpsychologische Literatur und anschliessend über die (jüngeren) ökonomischen Studien, welche die Problemstellung jeweils auf sehr unterschiedliche Art und Weise behandelt haben, aber doch zu sehr ähnlichen Schlussfolgerungen kommen. Trotz einer Reihe von Erklärungsversuchen – z. B. über unterschiedliche Erwartungen, unterschiedliche Arbeitsrollen-Inputs und -Outputs, Segregation und Sample-Selektion – kann das Paradox nach Einschätzung der Autoren nicht als gelöst betrachtet werden. Sousa-Poza und Sousa-Poza präsentieren in ihrem Aufsatz eine neuartige Erklärung, indem sie argumentieren, dass es sich beim gender job-satisfaction paradox um ein Messartefakt handelt und der wahre Grund in der unterschiedlichen Art von Frauen und Männern liegt, Fragebogen auszufüllen: Zum einen beobachten sie, dass Frauen bei Antwortskalen mit grösserer Wahrscheinlichkeit die Extremwerte ankreuzen; zum anderen konstatieren sie, dass das Paradox vor allem in angelsächsischen Ländern sehr deutlich auftritt. Als Fazit wird festgehalten, dass empirische Studien der Frage oft zu wenig Aufmerksamkeit schenken, was denn eigentlich gemessen wird, und die Erklärungsversuche daher auf der falschen Ebene ansetzen.

Den Abschluss bildet die Auseinandersetzung von Timo Meynhardt mit Emil Walter-Buschs Theorie des Erkenntnisfortschritts in den Sozialwissenschaften. In seinem Beitrag *Standortbestimmung im „Sturm“ des (Erkenntnis-)Fortschritts* versucht der Autor, ratioide Erkenntnis mit Sachwissen und nicht-ratioide Erkenntnis mit Wertwissen zu verknüpfen. Sachwissen, welches mehr über den Gegenstandsbezug aussagt, und Wertwissen, welches mehr über den Autor aussagt, werden miteinander in Beziehung gesetzt und ihr Zusammenhang mit Hilfe von kulturtheoretischen Konzeptionen betrachtet. Aus Schmidts konstruktivistischer Kulturtheorie greift Meynhardt die Unterscheidung zwischen Kulturprogramm und Wirklichkeitsmodell auf und ordnet dem ersteren das Wert-, dem letzteren das Sachwissen zu. Mit Hilfe von Jönschs Theorie der Logik der Distinktionen werden diese Konzepte vertieft. Im Prozess von Differenzierung (Kognition i.e.S.) und Unterscheidung (Bewertungsprozesse) entstehen Kriterien der Wirklichkeitsgeltung. Da Wirklichkeitsmodell und Kulturprogramm sich gegenseitig konstituieren, gilt es in jedem Fall pluralistische Geltungskriterien zu formulieren. Sachwissen als Differenzsystem und Wertwissen als Unterscheidungssystem stehen in einem unauf lösbaren wechselseitigen Wirkungszusammenhang. Das Gebiet des Ratioiden verlangt immer nach Reflexion der nicht-ratioiden Voraussetzungen. Für den nicht-ratioiden Bereich sind Subjektivität steigernde und damit erfahrungsorientierte Erkenntnismedien, wie z. B. literarische Formen, in besonderer Weise gegenstandsangemessen, während szientifische Zugänge nur Trivialaussagen produzieren. Ganzheitliches Verstehen bedeutet jedoch in jedem Fall, die Ausdifferenzierung von ratioid-sachwissenschaftlichen Wirklichkeitsmodellen und nicht-ratioiden wertwissenschaftlichen Kulturprogrammen an der praktischen Vernunft zu messen und einen universalistischen Anspruch zu vermeiden. Walter-Busch verteidigt daher den Common Sense als Vernunftkriterium – als letzten nachvollziehbaren Bezugspunkt.

Damit schliesst sich der Kreis: Den Anfangs- und Schlusspunkt bildet das Werk von Emil Walter-Busch, auf das im ganzen Buch immer wieder Bezug genommen wird. Wir danken allen Autorinnen und Autoren¹, die zu dieser Festschrift beigetragen haben, für ihre Mitwirkung, der Forschungskommission und dem Dr. h.c. Emil Zaugg-Fonds der Universität St. Gallen für die Gewährung eines Druckkostenzuschusses und Frau Hannah Müller von der UVK Verlagsgesellschaft für ihre freundliche Unterstützung und Geduld. Manuel Puppis danken wir für seine Mithilfe bei den Formatierungsarbeiten. Ein besonderer Dank geht an Regine Walter für den Papercut, der den Umschlag zielt.

St. Gallen, London, Chicago, im August 2007

¹ Personenbezeichnungen sind im ganzen Buch grundsätzlich im geschlechtsneutralen Sinne gemeint, auch dort, wo aus Gründen der sprachlichen Vereinfachung nur die männliche Form verwendet wird.

Thomas S. Eberle, Sabine Hoidn,
Katarina Sikavica (Hg.)

Emil Walter-Busch zum 65. Geburtstag

Thomas S. Eberle, Sabine Hoidn,
Katarina Sikavica (Hg.)

Fokus Organisation

Sozialwissenschaftliche Perspektiven
und Analysen

UNIVERSITÄT ST. GALLEN
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFTS-,
RECHTS- UND SOZIALWISSENSCHAFTEN

BIBLIOTHEK

UVK Verlagsgesellschaft mbH

*Gedruckt mit freundlicher Unterstützung des Dr.h.c. Emil Zaugg-Fonds
der Universität St. Gallen (HSG).*

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-86764-017-6

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz 2007

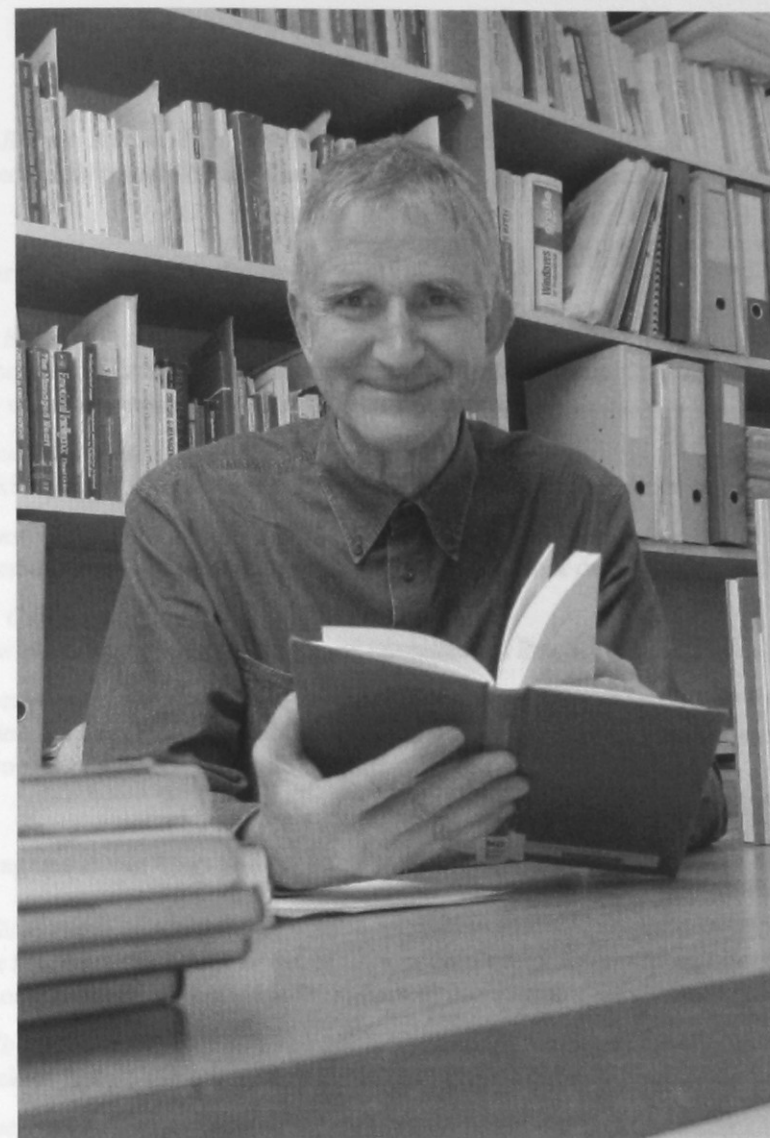
Coverabbildung: Regine Walter, Papercut 42x29,5 cm, 2005

Einband: Susanne Fuellhaas, Konstanz

Foto von Emil Walter-Busch auf Seite 5: Chris Mansfield, 2007

Druck: Bookstation GmbH, Sipplingen

UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz
Schützenstr. 24 · D-78462 Konstanz
Tel. 07531-9053-0 · Fax 07531-9053-98
www.uvk.de



Prof. Dr. Emil Walter-Busch

Inhalt

Thomas S. Eberle, Sabine Hoidn und Katarina Sikavica

Multiple Perspektiven auf Organisation.....9

I Theorien von Organisationen

Thomas S. Eberle

Auf den Spuren von Emil Walter-Busch: Transdisziplinäre Studien
zur Sozial- und Formengeschichte der Organisationsforschung.....23

Chris Steyaert and Pascal Dey

Post-Weickian Organization Theory: Notes on the Aesthetics and Politics of Theorizing.....41

Timon Beyes

Organisationstheorien von Agamben bis Žižek: Auf dem Basar der Organization Studies.....65

Kenneth J. Gergen and Mary M. Gergen

From Knowledge-Based to Dialogue-Based Management Practice87

Achim Brosziewski

Die Wahrheit der Organisation: Zur kommunikativen
Funktion von Organisationsbeschreibungen.....101

II Management von Organisationen

Katarina Sikavica

Useless for Practice? Die Inkommensurabilität in der Corporate Governance-Forschung
und ihre Konsequenzen in Bezug auf Wissenschaft und Praxis.....119

Martin Hilb

Der Entwicklungsstand der Corporate Governance in der Schweiz.....143

Moritz Leuenberger

Die Organisation wirtschaftlicher Unternehmen durch die Politik am Beispiel des UVEK:
Von der schwierigen Erziehung liebenswerter Töchter aus politischem Hause.....157

Andreas Georg Scherer and William McKinley

The Affinity between Free Trade Theory and Postmodernism:
Implications for Multinational Enterprises167

Johannes Rüegg-Stürm und Simon Grand

Handlung und Reflexion in Managementpraxis und Managementforschung:
Konturen einer kreativen Beziehung.....189

III Organisationen im Wandel

Sabine Hoidn
Wandel beginnt in den Köpfen – denn sie tun nicht, was sie sollen209

Tina Kiefer and Werner Müller
Towards Understanding Identity and Emotions in Ongoing Organizational Change233

Hans Schmid
Kirche im Wandel: Beiträge und Grenzen der Ökonomik253

Evelyne Angehrn und Revital Ludewig-Kedmi
Laienrichter im Spiegel der Zeit: Der „Common Sense“ in der Rechtsprechung269

Thomas Geiser
Common Sense, Arbeitspausen und die Vernunft.....287

IV Facetten sozialwissenschaftlichen Erkenntnisfortschritts

Peter Ulrich
Sozialökonomische Bildung für mündige Organisationsbürger:
Zur gesellschaftlichen Rekontextualisierung des Wirtschaftsverständnisses.....301

Margit Osterloh
Bad for Practice – Good For Practice:
Vom Wandel des homo oeconomicus zum Individuum mit prosozialen Präferenzen319

Simon Gächter und Christian Thöni
Experimente als Methode der empirischen Sozialforschung:
Die Untersuchung von Vertrauen und Reziprozität als Beispiel.....339

Alfonso Sousa-Poza and Andrés A. Sousa-Poza
Job Satisfaction in Organizations and What We Can Learn
from the Gender Job-Satisfaction Paradox.....355

Timo Meynhardt
Standortbestimmung im „Sturm“ des (Erkenntnis-)Fortschritts:
Common Sense und informierte Heiterkeit.....365