

Harald Tuckermann

Einführung in die systemische Organisationsforschung

2013

Mitglieder des wissenschaftlichen Beirats des Carl-Auer Verlags:

Prof. Dr. Rolf Arnold (Kaiserslautern)	Prof. Dr. Wolf Ritscher (Esslingen)
Prof. Dr. Dirk Baecker (Friedrichshafen)	Dr. Wilhelm Rotthaus (Bergheim bei Köln)
Prof. Dr. Bernhard Blanke (Hannover)	Prof. Dr. Arist von Schlippe (Witten/Herdecke)
Prof. Dr. Ulrich Clement (Heidelberg)	Dr. Gunther Schmidt (Heidelberg)
Prof. Dr. Jörg Fengler (Alfter bei Bonn)	Prof. Dr. Siegfried J. Schmidt (Münster)
Dr. Barbara Heitger (Wien)	Jakob R. Schneider (München)
Prof. Dr. Johannes Herwig-Lempp (Merseburg)	Prof. Dr. Jochen Schweitzer (Heidelberg)
Prof. Dr. Bruno Hildenbrand (Jena)	Prof. Dr. Fritz B. Simon (Berlin)
Prof. Dr. Karl L. Holtz (Heidelberg)	Dr. Therese Steiner (Embrach)
Prof. Dr. Heiko Kleve (Potsdam)	Prof. Dr. Dr. Helm Stierlin (Heidelberg)
Dr. Roswita Königswieser (Wien)	Karsten Trebesch (Berlin)
Prof. Dr. Jürgen Kriz (Osnabrück)	Bernhard Trenkle (Rottweil)
Prof. Dr. Friedbert Kröger (Heidelberg)	Prof. Dr. Sigrid Tschöpe-Scheffler (Köln)
Tom Levold (Köln)	Prof. Dr. Reinhard Voß (Koblenz)
Dr. Kurt Ludewig (Münster)	Dr. Gunthard Weber (Wiesloch)
Dr. Burkhard Peter (München)	Prof. Dr. Rudolf Wimmer (Wien)
Prof. Dr. Bernhard Pörksen (Tübingen)	Prof. Dr. Michael Wirsching (Freiburg)
Prof. Dr. Kersten Reich (Köln)	

Umschlaggestaltung: Uwe Göbel
Satz: Verlagsservice Hegele, Heiligkreuzsteinach
Printed in the Czech Republic
Druck und Bindung: FINIDR, s. r. o.

Erste Auflage, 2013
ISBN 978-3-89670-871-7
© 2013 Carl-Auer-Systeme Verlag
und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg
Alle Rechte vorbehalten

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.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren
und zum Verlag finden Sie unter: www.carl-auer.de.

Wenn Sie Interesse an unseren monatlichen Nachrichten
aus der Vangerowstraße haben, können Sie unter
<http://www.carl-auer.de/newsletter> den Newsletter abonnieren.

Carl-Auer Verlag GmbH
Vangerowstraße 14
69115 Heidelberg
Tel. 0 62 21-64 38 0
Fax 0 62 21-64 38 22
info@carl-auer.de

3 Methodologie: Beobachtung zweiter Ordnung

Ein reflexives Vorgehen bei empirischer Forschung folgt der Überlegung, dass Forschung eine Beobachtung zweiter Ordnung ist. Man untersucht die Beobachtungsoperationen einer Organisation über die Zeit. In beiden Fällen, der Beobachtung erster und zweiter Ordnung, setzen die Beobachter ihre jeweiligen Unterscheidungen und bestimmen auswählend, was relevant und was nicht relevant ist. Mit anderen Worten haben diese Unterscheidungen etwas mit dem (forschenden) Beobachter zu tun und ergeben sich nicht zwingend aus dem beobachteten Phänomen (der Organisation). Das ist ein Grund für ein reflexives Vorgehen.

Ein zweiter Grund für ein reflexives Vorgehen liegt in der Blindheit von Beobachtungsoperationen für die eigene Unterscheidung. Es ist einfach unmöglich, zur gleichen Zeit eine Unterscheidung zu nutzen, um etwas zu beobachten, und dabei auch die Unterscheidung mitzubeobachten. Ein reflexives Vorgehen in der Forschung bedeutet, sich den eigenen blinden Flecken immer wieder zu nähern.

Ein dritter Grund liegt darin, dass im Zuge der Feldforschung der beobachtende Forschende beobachtet wird, und zwar von seinem »Gegenstand«. Diese wechselseitige Beobachtung zwischen Praxispartnern und Forschenden entwickelt eine eigene Dynamik, mit wechselseitigen Erwartungen und Enttäuschungen. Die oben (Abschn. 1.1) angedeutete Begebenheit zur Krise in der Forschung ist dafür nur ein Beispiel und legt nahe, sich mit dieser Eigendynamik in der Feldforschung auseinanderzusetzen.

Metaphorisch ist Reflexion ein Blick in den Spiegel: Und dieser Spiegel zeigt etwas,

»was man ohne ihn nicht sehen kann, nämlich den Beobachter selbst. Er ermöglicht es dadurch, sich zu verändern [...]. Er führt dazu, dass man im Spiegel sich selbst und anderes, sich selbst im Kontext sieht [...]. Das Beobachten des Beobachtens verbessert nur das Beobachten, es bringt mehr in den Blick« (Luhmann 1990b, S. 96 f.).

Im Vergleich dazu ist Methodologie die Wissenschaft der Methoden. Sie ist die Implikation von epistemologischen und theoretischen Annahmen in Hinblick auf die entsprechend der Forschungsfrage einzusetzenden Methoden im Feld. Konkret geht es darum zu entscheiden,

»welche Methode zu welchem Forschungsvorhaben überhaupt passt, das heißt: welche Methode die Aussicht rechtfertigt, bestimmte Ergebnisse zu erreichen. Außerdem müssen Methoden, oft unter Verzicht auf Strenge der Anwendung, den konkreten Gegebenheiten der Projekte angepasst werden« (ebd., S. 414 f.).

Methodologische Überlegungen berücksichtigen, mit anderen Worten, zwei Horizonte. Der eine ist die wissenschaftliche Perspektive, und der andere ist die organisationale Praxis. Methodologische Überlegungen und Entscheidungen stellen die Kopplung zwischen diesen beiden Horizonten dar. Weil erstens die Organisationspraxis im konkreten Einzelfall noch weitgehend unbekannt ist und sich zweitens im Zeitverlauf verändern kann, sind derartige Entscheidungen mitunter immer wieder zu fällen. Für die Wissenschaft und für die empirische Forschung gibt es daher keine sichere, wenn möglich noch außenstehende Beobachterposition. Für eine systemtheoretische Vorstellung impliziert das, dass Sicherheit in der Forschung eher im Prozess liegen kann,

»das heißt nur darin, dass man sich vorbehält, die Ausgangsposition aller Schritte (auch der »ersten!«) jederzeit revidieren zu können, wenn der Prozess dazu Anlass gibt« (Luhmann 1990b, S. 418).

Erstens bietet sich eine reflexive Methodologie an, damit man diese Entscheidungen fällen kann. Reflexive Methodologie

meint, die eigene Forschungspraxis mitzubeobachten, wenn man als Forschender Organisationen beobachtet, gerade weil man von ihnen dabei beobachtet wird. Eine reflexive Methodologie ist ein Grundgerüst, in dem nicht nur die Methoden, sondern auch der Beobachter systematisch vorkommt (vgl. Alvesson u. Sköldbberg 2000). Auch wenn eine reflexive Methodologie nur eine von vielen ist, kann sie einem Orientierung bieten in der sich zeitlich eigendynamisch entfaltenden Beziehung mit Praxispartnern.

Zweitens informiert eine reflexive Methodologie den Forschenden (und andere) darüber, was denn nun beobachtet wird und was darüber ausgeblendet wird. Mithilfe seiner Methodologie informiert man sich und andere darüber, warum man gerade dies und nicht jenes beobachtet, warum also dieser Alltag in einer Organisation und nicht ein anderer untersucht wird, warum man mit dieser Person und nicht einer anderen redet usw. Dies wiederum kann dabei helfen, dem Induktionsproblem beizukommen (Vogd 2009). Das Induktionsproblem bezeichnet das systematische Problem der Zurechnung von Daten und Interpretationen: Inwieweit sagen die Daten und ihre Deutungen etwas über die Organisation (den »Forschungsgegenstand«) oder über den Forschenden aus? Methodologie hält das Gerüst bereit, das es ermöglicht, nachvollziehbar über den Prozess zur Generierung und Auswertung von Daten erkennbar zu machen, dass die dargestellten Erkenntnisse (auch) etwas über die Organisation aussagen.

Drittens erfordert die mögliche Revidierbarkeit von Entscheidungen während der Forschung, sein Vorhaben zu planen. Planung umfasst in der empirischen Untersuchung mindestens folgende vier Bereiche: die Unterscheidung von Meta- und Gegenstandstheorie, die Erarbeitung einer Forschungsfrage, die Klärung des beobachtungsleitenden Bezugsrahmens und das Forschungsdesign.

3.1 Die Unterscheidung von Metatheorie und Gegenstandstheorie

Eine wesentliche Strategie zur Handhabung der wechselseitigen Eigendynamik von Forschenden und »Forschungsgegenstand« ist es, mithilfe von Annahmen bestimmte Aspekte für eine gewisse Dauer als stabil anzunehmen. Will man aber gleichzeitig im Hinblick auf theoretische Erklärungen arbeiten und sich überraschen lassen können, bietet sich die Unterscheidung von Meta- und Gegenstandstheorie an (siehe dazu Vogd 2009, S. 102): Danach bezeichnet eine Metatheorie die Beobachterkategorien und Annahmen, vor deren Hintergrund der Forschungsprozess strukturiert (geplant) wird. Die Gegenstandstheorie stellt das Gefüge von Aussagen und Deutungen aus dieser Forschungstätigkeit dar. Sie umreißt das Thema, zu dem die Erkenntnisse etwas beitragen. Es geht dann um Theorien zu organisationalem Wandel, zu Führung, zu Innovation oder zu dem, was auch immer von Interesse ist.

Für die Forschung verweist diese Unterscheidung darauf, auf welchen Gebieten oder zu welchen Themen man sich von der Praxis überraschen lassen will, nämlich im Bereich der Gegenstandstheorie, und wo man lieber Überraschungen vermeiden möchte, in der Metatheorie.

In Bezug auf das Wissenschaftssystem bietet sich diese Unterscheidung ebenfalls an. Man kann dann beispielsweise in einigen Zeitschriften auch auf eine systemtheoretische Metatheorie weitgehend verzichten und sich auf die Gegenstandstheorie konzentrieren, um die Chancen für eine gelingende Anschlussfähigkeit zu steigern. Aber auch im Rahmen einer systemtheoretischen Forschung, die ebenfalls an die systemtheoretische Organisationsforschung anschließen will, bietet sich diese Unterscheidung an, will man klären, was man denn nun von der Systemtheorie zur Beobachtung nutzt (Metatheorie) und was man damit versucht, anders, neu, alternativ zu deuten (Gegenstandstheorie).

3.2 Die Erarbeitung einer Forschungsfrage

Mit der Klärung von Meta- und Gegenstandstheorie kann man für sein Thema genauer bestimmen, was man empirisch beobachten will. Die Forschungsfrage stellt die zentrale Verdichtung dieses Interesses dar. Sie ist der zentrale Dreh- und Angelpunkt in einer Forschungsarbeit. Auch in diesem Buch geht es letztlich immer wieder darum, die Forschungsfrage zu klären, angefangen bei dem eigenen Forschungsinteresse über den spezifischen Kontext der beforschten Organisation bis hin zum möglichen Beitrag zu einer wissenschaftlichen Diskussion. Bei Letzterem ist es zudem wichtig zu unterscheiden, welche Art von Beitrag man zu dieser Diskussion leisten will (siehe Kap. 9).

Grundsätzlich setzen systemtheoretische Fragen daran an, den Beobachter zu beobachten. Forschungsfragen werden dann tendenziell zu »Wie«-Fragen, die darauf fokussieren, auf welche Art und Weise sich ein Phänomen, Thema oder was auch immer verfertigt (Luhmann 1990b, S. 95). In Anlehnung an Kappler (Kappler 1994, S. 45) kann man beispielsweise explorativ beginnen und fragen: Wie organisiert sich eine Organisation, wenn sie sich so organisiert, wie sie sich organisiert, und wieso? Dies war die in unserem Forschungsprogramm leitende Frage, die sich im Hinblick auf bestimmte Themen, zum Beispiel organisationale Veränderungsprozesse, genauer fassen lässt.

Im Verlauf des Forschungsprozesses kann dann die Frage weiter eingengt werden, insbesondere vor dem Hintergrund der empirischen Herausforderung und der dazu gefundenen Literatur. Eine fortlaufende Überarbeitung und Spezifizierung ist nicht nur forschersich praktisch, sondern lässt sich auch noch mit einigen Autoren wissenschaftlich argumentativ einfordern (vgl. Eisenhardt 1989). In der umgekehrten Richtung funktioniert das auch: Man entwickelt die Forschungsfrage möglichst vor der gemeinsamen Zeit mit den Praxispartnern

anhand der Literatur zur Gegenstandstheorie. Ein Vorteil liegt hierbei darin, frühzeitig an etwaige Publikationen zu denken. Ein Nachteil besteht in der Gefahr, keinen Praxispartner zu finden, bei dem sich genau diese Frage untersuchen lässt.

Sandberg und Alvesson haben (2011) diese beiden grundlegenden Richtungen, von denen her Forschungsfragen entwickelt werden können, kürzlich gegenübergestellt. Sie unterscheiden zwischen dem Füllen von Lücken und der Problematisierung empirischer Phänomene. Darin spiegeln sich die beiden Adressaten »Wissenschaft« und »Praxis« ein Stück wider, auf die Forschende Bezug nehmen (siehe Kap. 2).

Zudem kann man sich den Typ der eigenen Forschungsfrage anhand des Beitrags, den man forschend leisten will, vergegenwärtigen (siehe dazu Kap. 9). Je nachdem, ob es um die Bildung, die Entwicklung oder das Testen von Theorie geht, handelt man sich andere Forschungsfragen ein.

Die Forschungsfrage wird damit zum zentralen Dreh- und Angelpunkt der eigenen Tätigkeit. Sie ist die Verdichtung des eigenen Erkenntnisinteresses und stellt die Verknüpfung zwischen der empirischen Forschung einerseits und dem Wissenschaftssystem andererseits dar.

3.3 Die Klärung des beobachtungsleitenden Bezugsrahmens¹

Die Forschungsfrage ist für die Bestimmung des beobachtungsleitenden Bezugsrahmens zentral. Der beobachtungsleitende Bezugsrahmen enthält die möglichst konkrete Analyseeinheit der anstehenden Forschung und bezeichnet damit den Fokus der empirischen Untersuchung. Es wird also das spezifiziert, *was* man in der »Feldphase« genau untersuchen

1 Den Begriff und die Vermittlung seiner grundlegenden Bedeutung verdanke ich Johannes Rüegg-Stürm, Direktor des Instituts für Systemisches Management und Public Governance (IMP-HSG) der Universität St. Gallen.

3.3 Klärung des Bezugsrahmens

will. Damit enthält der beobachtungsleitende Bezugsrahmen Überlegungen sowohl aus der Gegenstands- wie aus der Metatheorie und stellt die Operationalisierung der Forschungsfrage dar.

Bei der Entwicklung des beobachtungsleitenden Bezugsrahmens bietet beispielsweise Willke (1994, S. 99 ff.) mit den drei Strategien des Erkennens einen ersten Ansatzpunkt: Erstens plädiert er dafür, den Fokus auf »Kommunikationsmuster, Kommunikationsregeln und Semantiken« zu legen. Darin müssten sich Systemveränderungen niederschlagen. In diesem Zusammenhang bieten Froschauer und Lueger (1998) einen elaborierten Vorschlag zur Generierung und Aufbereitung entsprechender Daten. Zweitens plädiert Willke (1994, S. 101) dafür, nach den das System konstituierenden Regeln zu fahnden,

»indem er [der Forscher] erstens fragt, durch welche Einschränkungen die Besonderheit des betreffenden Sozialsystems gekennzeichnet ist, welche Restriktionen und Grenzen es sich selbst setzt und welche Ausschnitte von Welt damit als relevant und als irrelevant gesetzt sind; und indem er zweitens fragt, wie die internen Möglichkeiten des entstehenden Sozialsystems durch Regeln (offizielle Regeln, implizite Regeln) in eine bestimmte Ordnung gebracht werden.«

Eine dritte Strategie des Erkennens besteht in der Suche nach

»Kohärenzbedingungen für die Möglichkeit von Kommunikationen zwischen Beobachtern, welche nur oberflächlich »einfach« miteinander kommunizieren können und deshalb gezwungen sind, kontinuierlich die Bedingungen gelingender instruktiver Kommunikation in ihren Kommunikationen mit zu erzeugen (und/oder in entsprechenden Regeln der Kommunikation vorläufig festzuhalten)« (Willke 1994, S. 111).

Ein anderer Weg zum beobachtungsleitenden Bezugsrahmen erschließt sich je nach Fragestellung über die Entscheidungsprämissen einer Organisation. Entscheidungsprämissen sind

Strukturen einer Organisation (Luhmann 2000, S. 331), das heißt Entscheidungen darüber, wie, wann, durch wen und bei welchen Anlässen entschieden wird. Nach Luhmann (2000, S. 222 ff.) umfassen sie Entscheidungsprogramme in Form von Zweck- und Konditionalprogrammen oder in Form von Projekten. Hinzu kommen formalisierte und informelle Kommunikationswege, fachliche und hierarchische Kompetenzen, Personal- und Stellenentscheidungen. Organisationskultur als die sich über die Geschichte manifestierenden Werte sind nicht entschiedene Entscheidungsprämissen. Derartige Strukturen können beispielsweise in Veränderungsinitiativen oder in Gremiensitzungen der Beobachtung zugänglich werden, wobei diese Beobachtung bereits Teil des Forschungsdesigns ist (siehe Abschn. 3.4).

Unabhängig davon, wie man nun zu seinem beobachtungsleitenden Bezugsrahmen kommt, soll er einem im empirischen Feld Orientierung bieten angesichts der sonst überbordenden Komplexität von Praxis.

3.4 Das Forschungsdesign

Mit dem Forschungsdesign versucht man, sich (und anderen) die Frage zu beantworten, *wie* denn nun im konkreten Fall vorgegangen wird, damit man das beobachten kann, was man denn nun beobachten will. Man kann dann unterschiedliche Ansatzpunkte wählen, je nachdem ob man das Thema mit einer oder mehreren Organisationen angehen will. Beispielsweise gibt es für Fallstudien hilfreiche Literatur von Yin (1994). Die Diskussion zwischen Eisenhardt (1989, 1991) und Dyer und Wilkins (1991) sowie die kritische Rekonstruktion qualitativer Ansätze von Alvesson und Sköldbberg (2000) geben darüber hilfreich Einsichten, auch wenn sie teilweise von anderen Grundannahmen ausgehen. Ebenfalls, und zwar hinsichtlich der Auswertung von Daten, bietet Langley (1999) einen nützlichen Überblick, in dem sie unterschiedliche Spielarten von

Prozessforschung in Bezug auf Genauigkeit, Spezifität und Generalisierbarkeit vergleicht.

Das Forschungsdesign lässt sich in die Methoden sowohl zur Datengenerierung wie auch zur Dateninterpretation unterteilen (siehe Kap. 7), umfasst aber normalerweise folgende Komponenten:

- *Grundlegende Ausrichtung des Forschungsvorhabens*: beispielsweise als Fallstudie, als vergleichende Interviewstudie, als Erhebung über Fragebogen oder als ethnografische Begleitung. Die grundlegende Ausrichtung korrespondiert mit dem Typ von Forschungsfrage: Zum Beispiel bietet sich bei explorativen Fragestellungen eine Fallstudie oder eine ethnografische Begleitung an, während spezifischere und Hypothesen testende Fragen sich mit vorab stärker strukturierten Herangehensweisen bearbeiten lassen.
- *Bestimmung der Analyseinheit*, also der Organisation und der Bereiche der Organisation, das kann z. B. eine Veränderungsinitiative sein. Hieraus lassen sich die Orte für Beobachtungen ableiten, ebenso wie eine Interviewpopulation. Es geht darum zu klären, inwieweit der jeweilige Beobachtungsort auch zum Thema, zur Fragestellung passt. Dieser Bezug kann zum Beispiel hergestellt werden, indem der Forschende argumentiert, dass es sich bei seinem Fall um einen ganz typischen handelt, der also üblicherweise an vielen Orten auftreten kann. Eine andere Variante ist, den Beobachtungsort als Extremfall zu sehen, von dem man vermuten kann, dass sich bestimmte Phänomene dort deutlicher zeigen als anderswo.
- *Darlegung der Methoden*: Ein wesentlicher Teil des Forschungsdesigns besteht in der Auswahl und Erläuterung der Methoden zur Generierung und Auswertung. Diese Auswahl erfolgt im Hinblick darauf, warum sie sich gerade für das jeweilige Thema, die Fragestellung und den beobachtungsleitenden Bezugsrahmen eignet. Klassisch kommen in der

qualitativen Organisationsforschung Beobachtung, Interviews und Dokumente zum Zuge, von denen es jeweils vielfach unterschiedliche Spielarten gibt (z. B. Mayring 1999; Silverman 2000; Lamnek 2005). Neuerdings werden auch immer stärker Videoaufnahmen eingesetzt. Außerdem lassen sich auch Veranstaltungen der Forschenden als Datengeneratoren nutzen, in denen Forschende den Praxispartnern ihre Deutungen zurückspiegeln (z. B. Iedema, Degeling et al. 2004). Zudem gibt es aus der systemtheoretischen Beratung und Therapie Methoden wie zirkuläres Fragen (Pfeffer 2001), organisationale Aufstellungen (z. B. Berreth 2009), Reflecting Team oder kollegiale Fallberatung, die sich anbieten (siehe Kap. 10).

- *Erläuterung der Analysestrategie*: Schließlich gibt das Forschungsdesign Einblick in den Umgang mit den generierten Daten. Hier kann man sich an ganz unterschiedlichen Verfahren orientieren (Froschauer u. Lueger 1998; Langley 1999; Alvesson u. Sköldböck 2000; Silverman 2000), die man in Hinblick auf die eigene Fragestellung und vor dem Hintergrund systemtheoretischer Überlegungen jedoch oft anpassen muss.
- *Gütekriterien*: Häufig schließen an diese Überlegungen solche über die Gütekriterien an. Sie zeigen die Wissenschaftlichkeit der eigenen Forschung – für einen selbst, und für andere (siehe auch Kap. 10).

Mit der Unterscheidung zwischen Meta- und Gegenstandstheorie, dem beobachtungsleitenden Bezugsrahmen und dem Forschungsdesign rüstet sich der empirisch Forschende für seinen Besuch in der Welt organisationaler Praxis. Doch was passiert dann? Um diese Frage drehen sich die nächsten Kapitel: Zunächst geht es konzeptionell um Forschung als System (Kap. 4), das anschließend in Kapitel 5 anhand von vier Dimensionen für meine Forschungsgeschichte operationalisiert wird. Die vier Dimensionen Feldbeziehung, Forschung, Orga-

3.4 *Forschungsdesign*

nisation und Wissenschaft bieten den Rahmen dafür, in den Kapiteln 6 bis 9 genauer auf unterschiedliche praktische Herausforderungen einzugehen.