

Prof. Dr. Guido Tolksdorf
Westfälische Hochschule Zwickau
www.fh-zwickau.de/index.php?id=fg-pw

Relevanz soziologischer Konzepte und Verfahren für pragmatisches Handeln innerhalb von Wirtschaftsorganisationen

XV. Tagung für angewandte Soziologie des BDS
5. Juni 2009 in Hamburg
Forum 3

Können soziologische Theorien und Methoden pragmatisch sein? (Einleitung)

Die Frage nach der pragmatischen Bedeutung von Soziologie zieht sich durch die Vorgeschichte und Geschichte der Disziplin bis in die heutige Zeit durch, z. B. :

- Claude Henri Saint-Simon (1760 - 1825) → „Soziale Physik“
- Karl Marx (1818 - 1883) → die Welt verändern, statt sie zu interpretieren
- Max Weber (1864 - 1920) → Werturteil innerhalb soziologischen Forschens
- Helmut Schelsky (1912 - 1984) → Institutionalisierung „aktiver Professionalisierung“ (in der Fakultät für Soziologie der Universität Bielefeld 1969)
- Ulrich Beck (Hg.), Soziologie und Praxis, 1982
- „... *there is nothing as practical as a good theory*“. (Kurt Lewin, 1951) ...

↳ seit gut 200 Jahren, mal intensiver, mal weniger intensiv, immer wieder behandelt.

Wir stellen also die Frage heute nicht erstmals, sondern in einem über Jahrzehnte entwickelten Kontext erneut. Ob angemessene Antworten gegeben werden, können wir gemeinsam prüfen.

Leitfrage

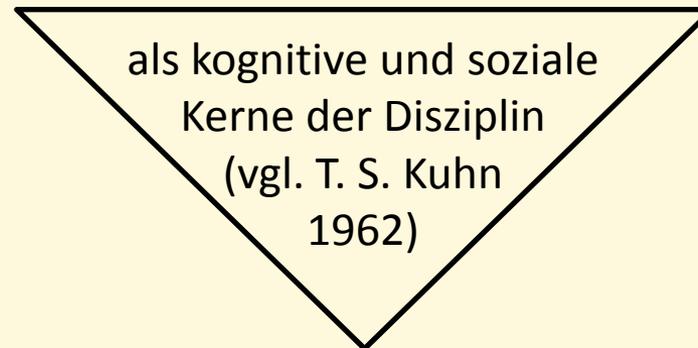
Wie kann Soziologie (Kommunikation der Scientific Community (SC)) in außerwissenschaftlichen Handlungsfeldern nützlich sein?

1. Soziologisches Wissen

(Theorien, Forschungsergebnisse, Fragestellungen, ...)

2. Soziologisches Vorgehen

(Methodologie, Methoden, Herangehensweisen, ...)



p r a g m a t i s c h ?

Wie packt man das Thema erneut an?

In welchen Kontexten können wissenschaftliche Methoden und Theorien prinzipiell von pragmatischer Bedeutung sein?

„Praxis“

a) wissenschaftliche

(Beispiel
Methoden:)
↓
„teilnehmende Beobachtung“

↓
Rolle und Vorgehen kanonisiert
(wissenschaftliche BeobachterIn)

b) außerwissenschaftliche

↓
„beobachtende Teilnahme“
(vgl. Tolksdorf, 2001)

↓
Rolle und Vorgehen umstritten
(EntscheiderIn innerhalb
einer Wirtschaftsorganisation)

↪ *Antwortskizze aus der Perspektive eines Grenzgängers: **differente Praxis** mit Konsequenzen für die Professionalität der jeweiligen Rolle.*

Praktische Anforderungen von Wirtschaftsorganisationen für EntscheiderInnen

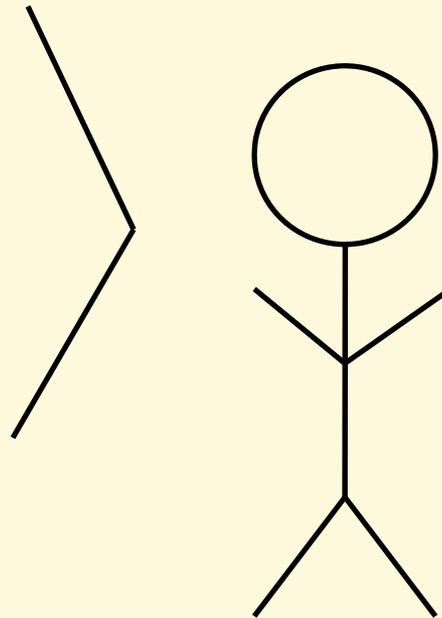
komplexere Aufgaben:

- Analysen
- Planung
- Steuerung
- Problemlösung
- Gestaltung ...

(typische Anforderungen betrieblicher Praxis)



AkteurIn ist mit Anforderungen konfrontiert, die **keinen** ausschließlich disziplinären Zuschnitt haben, sondern in variierenden Kontexten auftreten.



AkteurIn als BeobachterIn und EntscheiderIn

agiert situativ unter Rückgriff auf:

1. Kompetenzen

- | | |
|---------------------|------------------------|
| a) <u>soziale</u> | b) <u>methodische</u> |
| - Kommunikation | - beobachten |
| - Kooperation | - analysieren |
| - Konfliktumgang... | - planen... |
| c) <u>fachliche</u> | d) <u>betriebliche</u> |
| - banale | - Organisation |
| - spezielle | - Produkte |
| - generelle... | - Märkte... |

2. Persönlichkeitsmerkmale

- zielstrebig
- risikofreudig
- stressresistent
- kreativ ...

3. Potenzial

- führungsfähig
- lernfähig...

Individuelle Eigenschaften, **die u. a. disziplinär** geprägt sind. Ressourcen für den Umgang mit Anforderungen.

Wissenschaftlicher Umgang mit Komplexität der Realitäten

1. Komplexitätsreduktion erfolgt innerhalb bestimmter, von der SC akzeptierter Denk- und Redeweisen (Disziplinen) mit der Folge von „disziplinären Handicaps“.
2. In der wissenschaftlichen Forschung wird fallweise/problembezogen versucht, über den Weg „multidisziplinärer“, „transdisziplinärer“, „interdisziplinärer“ Arbeitsweisen das disziplinäre Handicap zu kompensieren.
3. Mindestens zwei Optionen sind **außerhalb** prinzipiell denkbar:
 - a) enge, „rein“ fachliche Aufgabenzuschnitte, z. B. Umfragen,
 - b) im Verbund mit weiteren Perspektiven, z. B. für Krisenbewältigung oder Personalentwicklung (vgl. Tolksdorf, 1990).

Wissenschaftlicher Umgang mit Komplexität einzelwirtschaftlicher Praxis

1. Die Rezeption von relevanten komplexen Problemen/Fragen in der Unternehmenspraxis unter Rückgriff auf **eine** wissenschaftliche Disziplin bleibt in der Regel borniert und vorläufig, weil die disziplinäre Struktur des Wissenschaftssystems den Blick auf die Realität notwendigerweise beschränkt. Der Objektbereich, z. B. des Sozialen ist in komplexen Zusammenhängen meistens nur ein Aspekt des realen Phänomens mit Konsequenzen für die Herangehensweise (Methoden) und die Erklärungen (Theorien).
→ Die Komplexitätsreduktion erfolgt nur innerhalb bestimmter, von der Scientific Community akzeptierter Denk- und Redeweisen. („Disziplinäres Handicap“)
2. In der wissenschaftlichen Forschung wird fallweise, problembezogen versucht, über den Weg „multidisziplinärer“, „transdisziplinärer“ oder „interdisziplinärer“ Arbeitsweisen das disziplinäre Handicap zu kompensieren. (vgl. z. B. C. Pohl/G. Hirsch Hadorn, SUB 1/2008, 11)
3. Sollen die methodischen und theoretischen Perspektiven einer Disziplin, z. B. in Organisationskontexte nützlich eingebracht werden, sind prinzipiell mindestens zwei Wege aussichtsreich:
 - a) über die Reduktion der Anforderungen auf „reine“ Fachaufgaben, z. B. Meinungsforschung,
 - b) über Kooperation mit anderen Perspektiven (wissenschaftlichen und alltäglichen), für z. B. Krisenbewältigung.

Grenzen für soziologische Orientierungen und Akteure

- disziplinäre Handicaps
- fehlender/unzureichender Wissensstand (unerforschte Sachverhalte, ungelöste theoretische und methodische Probleme) der Disziplin
- unzureichende Anschlussfähigkeiten an weitere wissenschaftliche und/oder andere Perspektiven (Codes)
- eingeschränkte soziologische Orientierungen und Kompetenzen bei Akteuren
- ...

Akzeptiert man diese immanenten Grenzen, lässt sich soziologische Orientierung mittels individueller sowie organisationaler Kompetenzen pragmatisch auch außerhalb der Disziplin zur Wirkung bringen.

Grenzen der Soziologie

Aus der disziplinären Wissenschaftsstruktur erwachsen auch der Soziologie (als wissenschaftliches Fach) Einschränkungen gegenüber komplexeren Realitäten. Z. B. in Wirtschaftsorganisationen sind Realitäten meistens vielschichtig miteinander verwoben, so dass die Sachverhalte aus einer Fachperspektive nicht hinreichend behandelt werden können.

Das Wissenschaftssystem bearbeitet Komplexität der Realitäten durch Differenzierungen des Gegenstandsfeldes: Recht, Natur, **Soziales**, Psyche ... mit der Folge von Disziplinen-Bildung und innerhalb von Disziplinen durch Spezialisierungen, die insgesamt nicht von einer Person als Kompetenzen (Wissen und Können) aufgebaut und beherrscht werden können. Für die AkteurInnen lässt sich also eine weitere Restriktion feststellen.

Werden die im Wissenschaftssystem angelegten Restriktionen einerseits und die Begrenzungen individueller Kompetenzen andererseits berücksichtigt, kann man eine pragmatische Perspektive für Soziologie und SoziologInnen gewinnen.

Chancen mit Restriktionen für Soziologie und SoziologInnen

A) „Wirtschaftsunternehmen“ mit Anforderungen technischer, wirtschaftlicher, juristischer, politischer, sozialer, ... Art

B) Disziplinäre Wissenschaftsstruktur

Metawissenschaften,
z. B. Philosophie

empirische Wissenschaften,
z. B. Natur-, Sozial-, Geisteswissenschaften

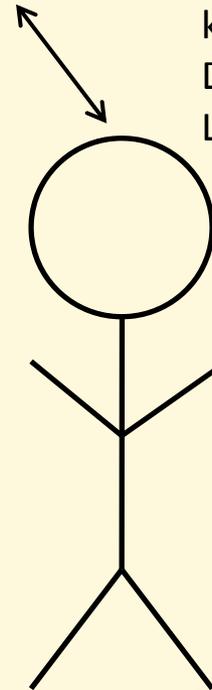


„Soziologie“

Formalwissenschaften,
z. B. Mathematik,
Logik

Multidisziplinarität als Chance und zugleich als Grenze für praktischen Nutzen außerhalb der Disziplinen.

kommunikativer Beitrag (z. B. Definition, Analyse, Planung, Lenkung, Umsetzung, Kontrolle, ...)



C) *Akteurskompetenzen* (Wissen, Können, Fertigkeiten) von GrenzgängerInnen

wissenschaftliche + alltägliche **Orientierungen** als Ressourcen

Leistungspotenzial soziologischer Methoden und Theorien

„Wirtschaftsunternehmen“ mit komplexen Anforderungen:

- Thematisierungen, z. B. Konjunktur- oder Strukturkrise
- Analyse, z. B. Belegschaftspotenzial, Marktentwicklung
- Lösungsansätze, z. B. Wandel, Change-Management
 - Planung, z. B. Strategieschritte, Maßnahmen
 - Lenkung, z. B. Regelungen, Interaktionen
 - Umsetzung, z. B. Beratung, Training
 - Kontrolle, z. B. Evaluation, Monitoring

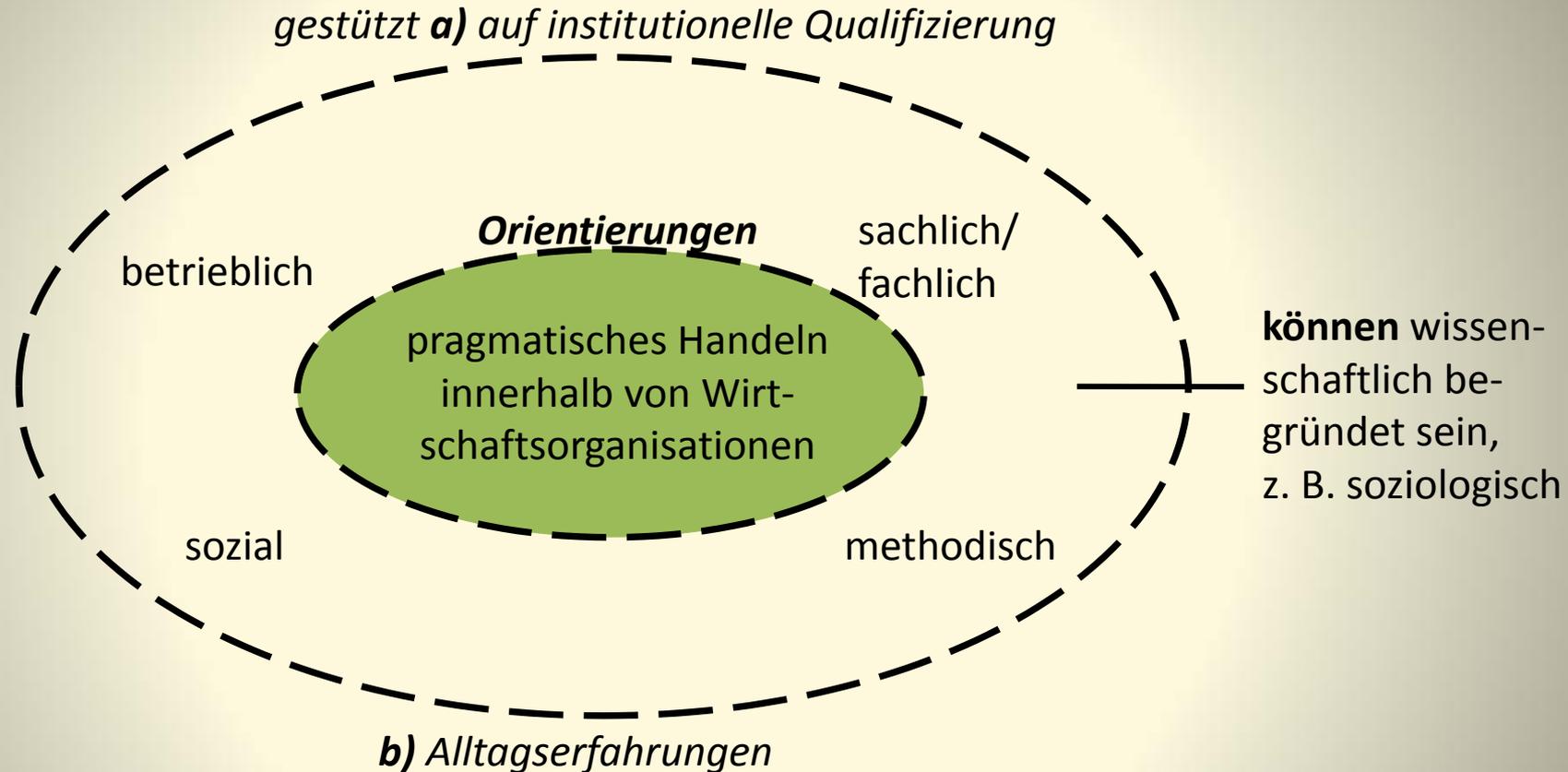
Beitrag mit soziologischen Orientierungen
im Verbund mit anderen Orientierungen,
z. B. innerhalb von Entscheidungsvorgängen
(Leistung der Organisation)

Spezialisierter Beitrag aus
soziologischen Perspektiven, z. B. Ent-
scheidungsanalyse

„Soziologie“ als Disziplin
(Methoden und Theorien) dient als
generelle und/oder spezielle Orientierung

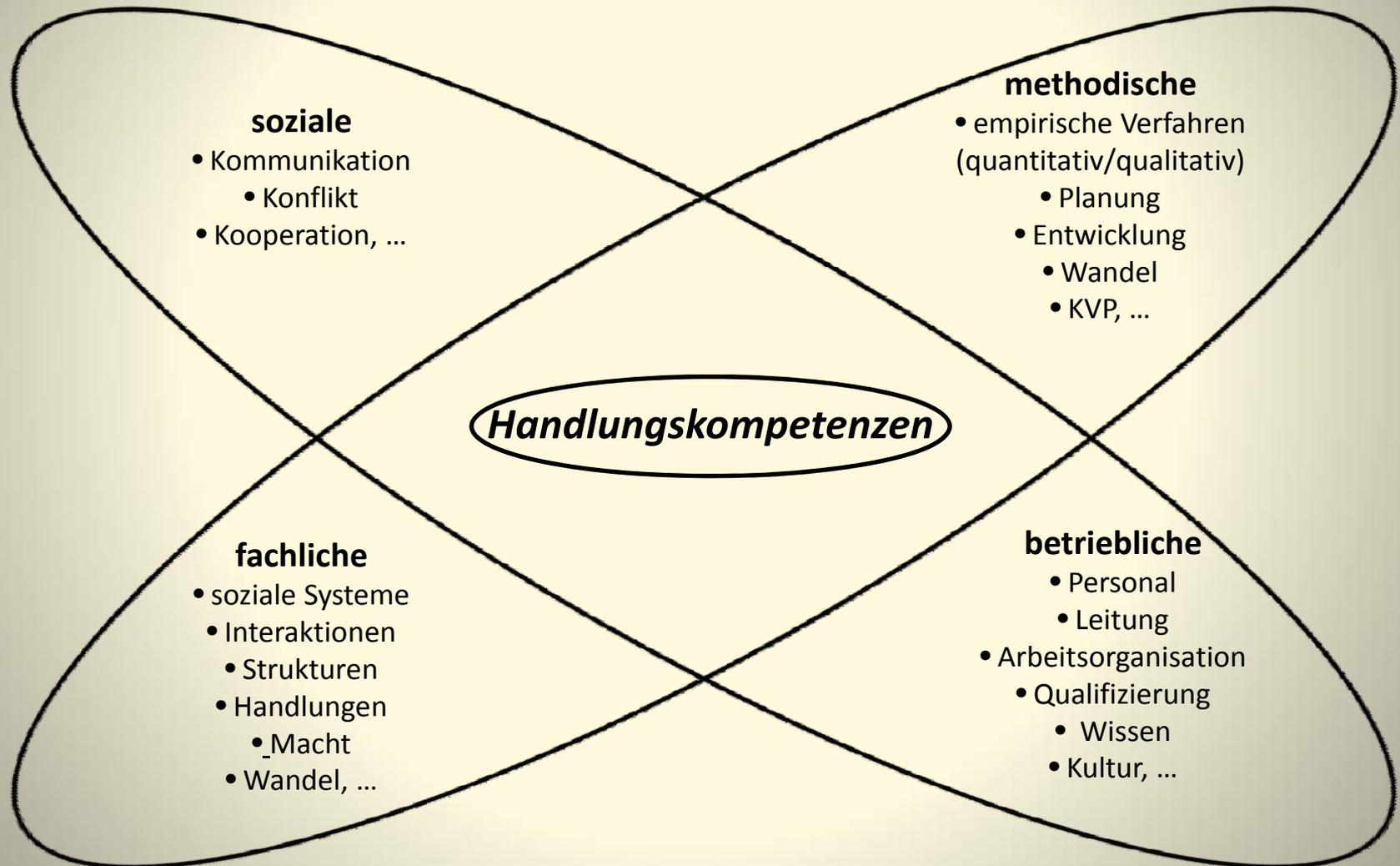
To/Pragmatische Soziologie

Pragmatisches Kompetenzmodell



→ Je mehr situativ angemessene Orientierungen individuell und kollektiv verfügbar sind, desto größer sind die Chancen, hinsichtlich betrieblicher Nutzenkalküle erfolgreich zu operieren. Innerhalb dieses Rahmens kann Soziologie sich mittels Akteuren auch pragmatisch bewähren.

Betriebliche Handlungskompetenzen mit soziologischen Optionen



Beispiel für soziologischen Pragmatismus

Sachverhalt mit Stichworten skizzierte Ausgangslage: Familienunternehmen mit ca. 570 MA, 90 Mio. Umsatz, Eisen- und Stahlbranche, Wertschöpfung ein Mix aus Taylorismus und Handwerk, auftragsbezogene Einzelfertigung, erstmaliger Umsatzrückgang mit Verlusten in einem Geschäftsjahr Anfang der 1990er Jahre.

Kontaktaufnahme vermittelt über ein Technologiezentrum.

Externer Beratungsprozess über 2,5 Jahre: Ist-Analyse, Problemdefinition, Problemlösungsansätze, Trainings

Mitgliedsrolle in der Unternehmensleitung (drei Jahre) mit Aufgabe der Unternehmensentwicklung

→ Gestaltungsansätze: Prozesse, Strukturen der Kommunikation und Entscheidungen

→ genereller Orientierungsrahmen „Lean Management“ (J. P. Womack u. a., 1992) mit Schwerpunkten: Kunden- und Marktorientierung, Organisation und Personal (vgl. G. Tolksdorf, Gruppenarbeit, 1994; Spannagel u. a., Entgeltsysteme, 1998)

Pragmatisches Schema zur Problemlösung komplexer Aufgaben

Ziele/Problem

Gründe/Ursachen

Lösungsoptionen

Ergebnisse

Umsetzung

Vorgehensweise innerhalb (enger) zeitlicher Vorgaben ist ...

↑
Deskription

↑
Analyse
+
Erklärungen

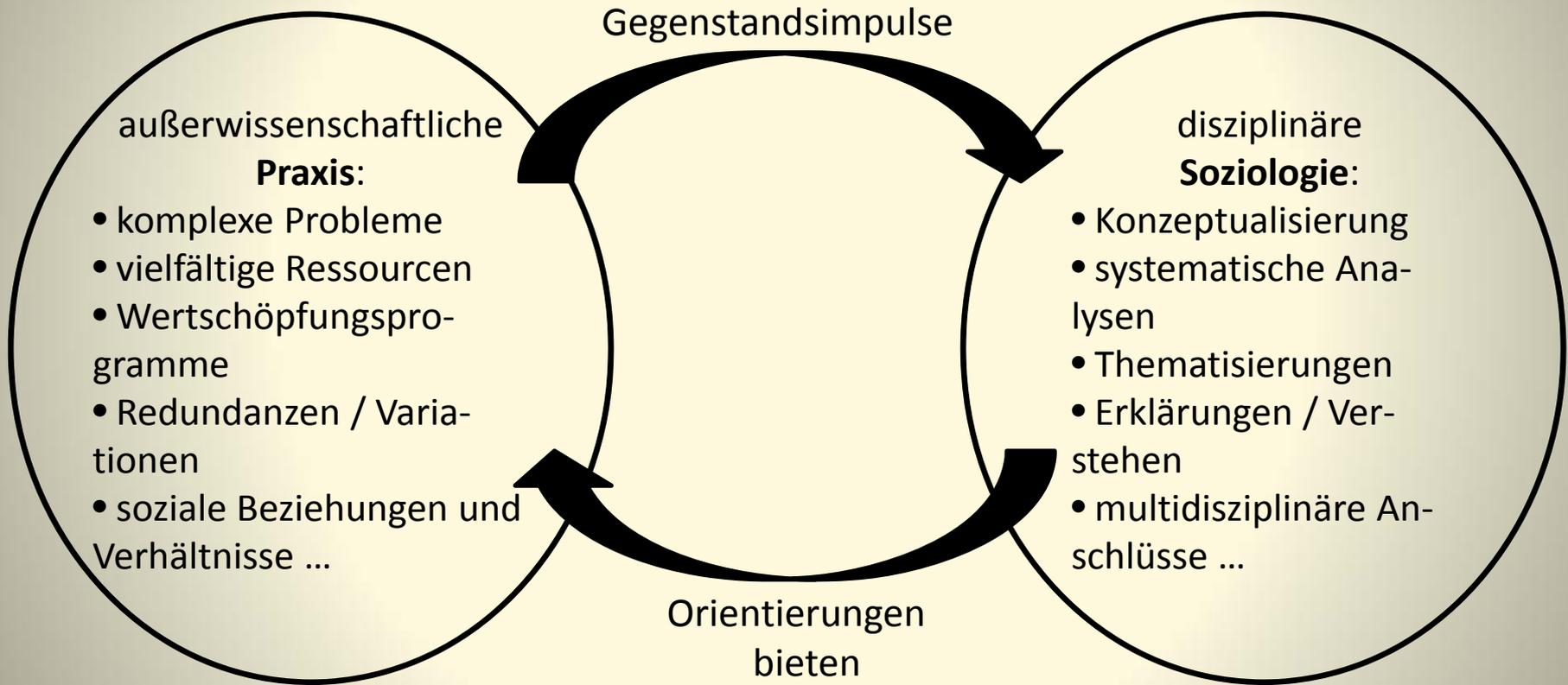
↑
alternative Lösungs-
ansätze

↑
Festlegung, z. B.
a) weitere Bear-
beitung
b) Lösung
c) ohne Ergebnis

↑
Gestaltung

... jeweils orientiert an alltäglichen und/oder wissenschaftlichen Konstrukten verschiedener Disziplinen. In solch einem mehrschrittigen Prozess **können** sozialwissenschaftliche Methoden und soziologische Theorien/Konzeptionen Eingang finden, z. B. Erhebungsverfahren, systemische oder interaktionistische Ansätze, nicht aber als „reine disziplinäre Lehre“, sondern moderiert mit anderen Perspektiven und Ansätzen, z. B. ökonomischen. Anders wäre eine Simplifizierung der Unternehmens- und Managementrealitäten.

Pragmatische Orientierungen der Soziologie



Antwort-Skizze

soziologisches Wissen

soziologisches Prozessieren

kann als **Orientierung** im
außerwissenschaftlichen
Handlungskontext pragma-
tische Bedeutung erhalten

a) in speziellen
Fragen

b) im Verbund mit anderen
Orientierungen

c) im alltäglichen
Sprachgebrauch

↳ Transfer soziologischer Orientierungen in
individuelle und organisationale Kompetenzen.

Konsequenzen für Berufsvorbereitung außerhalb der Disziplin

1. Solide Kern-Kompetenzen der Soziologie (Methoden und Theorien) als Orientierung (Chancen, keine Festlegungen für Handlungen) für außerwissenschaftliche Nutzung, z. B. Aktionsforschung oder Konflikttheorien.
2. Sozialkompetenzen, z. B. für Moderation, Präsentation (incl. Medien), Managementkulturen.
3. Basiswissen in ausgewählten zusätzlichen Sachgebieten, z. B. Ökonomie, Recht, Technik. (Anschlussfähigkeit)
4. Organisationserfahrungen, z. B. durch Praktika.
5. Innovationsstrategien, z. B. für betriebliche Entscheidungsprozeduren.

(vgl. Tolksdorf, 1992, 909)

Zusammenfassung

Obwohl der Nachweis von analytischer Nützlichkeit der Soziologie augenscheinlich ist, wenn es um das Verstehen größere oder kleinere Themen wie „Welt-“ oder „Risikogesellschaft“ oder „Interaktionen in Forschungsprozessen“ etc. geht, wird soziologischer Pragmatismus innerhalb der Scientific Community seit Jahrzehnten kontrovers behandelt. Am Beispiel von Wirtschaftsorganisationen konnte gezeigt werden, dass komplexe Unternehmensanforderungen entweder durch einen soziologischen Beitrag, orientiert an Theorien und Methoden im Verbund mit anderen Handlungsorientierungen, oder spezielle Anforderungen auch aus alleiniger soziologischer Perspektive pragmatisch bearbeitet werden können. Die produktive Differenz zwischen der wissenschaftlichen Disziplin einerseits und dem außerwissenschaftlichen Praxisfeld andererseits bleibt notwendigerweise erhalten. Kommunikation kann den pragmatischen Transfer ermöglichen.

Dabei können SoziologInnen die Anschlussfähigkeit soziologischer Leistungen für den Transfer in z. B. Wertschöpfungsprozesse und –strukturen gezielt unterstützen, wenn sie die disziplinären Grenzen überschreiten und die rein fachliche Borniertheit als systemimmanent akzeptieren; wie VertreterInnen anderer Disziplinen auch, die nützliche Beiträge außerhalb des Wissenschaftssystems leisten. Ob eine aktive Professionalisierung, wie sie von H. Schelsky einst vorgeschlagen worden ist, gelingen kann, ist m. E. bis heute eher fraglich. Außerhalb der SC sind SoziologInnen wahrscheinlich eher erfolgsträchtige „Ich AGs“, wenn sie mit den soziologischen Kernkompetenzen (Theorien/ Methoden) entsprechend ausgestattet sind und sie die mit adäquater Anschlussfähigkeit für außerdisziplinäre Handlungsfelder koppeln können sowie letztlich fallweise vernetzt operieren.

Literaturangaben

Beck, U. (Hg.), Soziologie und Praxis, Göttingen 1982

Kuhn, T. S., The Structure of Scientific Revolutions, Chicago 1962

Pohl, C./Hirsch Hadorn, G., Gestaltung transdisziplinärer Forschung,
in: SUB 1/2008, 5 – 22

Spannagel, F./Thieme, V./Tolksdorf, G., Standortsicherung durch zeitgemäße
Entgeltformen, in: Personal H. 12/1998, 612 – 614

Tolksdorf, G., Personalentwicklung: Industrielle Hochschulkontakte,
in: SUB Nr. 1, 1990, 12 - 7

Ders., Probleme und Widerstände in industriellen Organisationen,
in: H. Meyer (Hg.), Soziologen-Tag Leipzig 1991, Berlin 1992, 902 - 909

Ders., Das schlanke Management der Gruppenarbeit, in: Weber, H., Lean
Management – Wege aus der Krise, Wiesbaden 1994, 83 – 100

Ders., Wo beginnt, wo endet „Beratungsforschung“?, in: N. Degele u. a. (Hg.),
Soziologische Beratungsforschung, Opladen 2001, 199 - 207

Womack, J. P./Jones, D. T./Roos, D., Die zweite Revolution in der Autoindustrie,
Frankfurt-New York 1992