

Da fallen Literaturrecherchen, Dokumentationen und Problemanalysen, gutachterliche Stellungnahmen, Hintergrundberichte sowie verfassungsrechtliche Beurteilungen an. Für letzteres sind juristische Kenntnisse natürlich mehr als hilfreich. In den Ausschussesekretariaten kommen mit der Organisation von Sitzungen, Anhörungen und Delegationsreisen anspruchsvolle administrative Tätigkeiten hinzu. Da hier die Arbeit parteipolitisch neutral gemacht werden muss, hat das Parteibuch in diesem Bereich keine Bedeutung: Die Information der Bevölkerung über die Aufgaben, Organisation und Zusammensetzung des Landtages sowie über die dort stattfindenden Willensbildungs- und Entscheidungsprozesse hat neutral zu sein. Unter den Punkten „Aktuelles“, „Organisation“, „Parlamentsdokumente“ und „Infothek“ können sich Bürger online mit tagesaktuellen Informationen zur Parlamentsarbeit versorgen. Diese dort einzupflegen, ist ein vielseitiges Berufsfeld, in dem EDV-Kenntnisse mehr als hilfreich sind. Man konkurriert mit Juristen und mit Bibliothekaren.

Last but not least: In den Verwaltungen des Bundestages und der Landtage haben die Referenten und Referentinnen mit ihrer Arbeit eine beruflich sicherere Anstellung, was, wie dargestellt, bei der Arbeit für Abgeordnete und in Fraktionen eher die Ausnahme darstellt.

In: Obermair, Claudia und
Linda Dürkop-Henseling (Hrsg.).
Typische Soziologie!? Sozial-
wissenschaft zwischen Wissenschaft
und Praxis. Weinheim: Beltz Juventa.
S. 65-69.

Steckbrief: Organisationssoziologie

Linda Dürkop-Henseling

Die heutige Gesellschaft kann als „Organisationengesellschaft“ (Schimank 2005, S. 19) bezeichnet werden, da „ein zentrales Charakteristikum der modernen Gesellschaft“ (ebd., S. 20) die Gestaltung mit und durch Organisationen ist. Dies lässt sich bereits durch einen ersten oberflächlichen Blick in den Alltag feststellen, der sofort zeigt, dass uns Unternehmen mit Produkten versorgen, dass sich medizinische Einrichtungen um unsere Gesundheit kümmern und dass Stadtverwaltungen die Grundversorgung in Kommunen sicherstellen. Darüber hinaus finden sich Vereinigungen, die die politische bzw. wirtschaftliche Organisationslandschaft ergänzen, etwa die große Gruppe an sogenannten NGOs (Nichtregierungsorganisationen) beziehungsweise NPOs (Nonprofit-Organisationen).

An den beiden Letztgenannten lässt sich eines der Forschungsthemen der Organisationssoziologie erläutern: Diese fragt, welche Rolle Organisationen in der Gesellschaft spielen. Während es einerseits um In- bzw. Exklusion von Individuen durch eben diese Unternehmen, Interessensgruppen etc. geht, stellt sich andererseits die Frage, inwieweit Lebensbedingungen durch Organisationen verbessert bzw. verschlechtert werden. Wenn beispielsweise die PISA-Studien auf den Selektionsmechanismus im deutschen Bildungssystem hinweisen, dann geht es um mögliche Organisationsdefizite an den Schulen und nicht um mögliche Diskussionen bezüglich der Intelligenz von Schülern bzw. Schülerinnen (vgl. Preisdörfer 2016, S. 179). NGOs nun agieren zwischen den politischen Entscheidungen und Machtkämpfen von Parteien sowie zwischen ökonomischen Zielen von Unternehmen: So setzt sich etwa *Amnesty International* für die Freilassung von konkreten Personen ein. Simsa weist in diesem Zusammenhang auf die Problematik hin, dass die Arbeit solcher Organisationen zwar mildernd auf die Lebensumstände der Individuen wirkt, Gesamtzusammenhänge bzw. Ursachen von belastenden Situationen dabei jedoch kaum beeinflusst würden (vgl. Simsa 2013, S. 131).

So gesehen lösen Organisationen Probleme, die (erst) durch Organisationen verursacht wurden: In der Auseinandersetzung (konkreter ausgedrückt: im Krieg) zwischen zwei militärischen bzw. politischen Organisationen gibt es Opfer, die von Hilfsorganisationen, etwa dem *Deutschen Roten Kreuz* oder den *Ärzten ohne Grenzen*, versorgt werden. Hier stellt sich nun die Frage, inwieweit

es überhaupt Ähnlichkeiten bzw. Unterschiede zwischen den diversen Organisationstypen gibt, eine soziologische Analyse über die Aufzählung zahlreicher Organisations-Typen (vgl. dazu etwa Apelt/Tacke 2012) hinaus möglich ist. Denn immerhin sprechen Meyer und Bromley von einer weltweiten Expansion von Organisationen, unabhängig von jeweiligen politischen oder technischen Entwicklungen (vgl. Meyer/Bromley 2013, S. 366). Dies weist auf einen weiteren Bereich dieser speziellen Soziologie hin: Die Organisationssoziologie analysiert, welches die typischen Merkmale von Organisationen sind und welche typischen Mechanismen zwischen diesen wirken.

Als ganz zentrale Merkmale zählt etwa Kühl die Mitgliedschaft, den Zweck sowie die Hierarchie auf (Kühl 2011, S. 17 ff.). Greift man aus dieser Definition den Aspekt der Mitglieder heraus, so wird schnell eine Besonderheit bzw. ein typisches Merkmal von Organisationen deutlich: Personen sind in diesen nur soweit involviert, wie es die jeweilige Position *verlangt*. Das Personenverständnis in der Soziologie kann also „als Zurechnungspunkt für gesellschaftliche Erwartungen“ (Pohlmann/Markova 2011, S. 67) definiert werden. Demgemäß agieren Individuen in Vereinen, Firmen o. ä. vor allem entsprechend der an sie gerichteten Erwartungen – dass sie im Privatleben darüber hinaus anderen Verpflichtungen und Interessen nachgehen (müssen), ist für die Organisation zunächst irrelevant. Anders ausgedrückt bestehen Organisationsstrukturen unabhängig von persönlichen Eigenschaften der Mitglieder (Abraham/Büschges 2009, S. 132). Mit einem Vergleich zur Institution Familie kann dies verdeutlicht werden: In dieser agiert man entsprechend bestimmter Erwartungen, hat jedoch darüber hinaus weitaus mehr Handlungsmöglichkeiten. Vor allem aber kann man sich kaum quasi per Kündigung der Mitgliedschaft in der Familie entziehen – was bei Organisationen durchaus möglich und auch üblich ist.

Gleichwohl darf die Mitgliederabhängigkeit von Organisationen nicht unterschätzt werden: Gerade Organisationen, die auf freiwilliger und gleichzeitig vor allem unbezahlter Mitgliedschaft beruhen, müssen die Motive und die Leistungsbereitschaft ihrer Mitglieder immer mitberücksichtigen bzw. erfolgt seitens dieser ein Anspruch auf Mitsprache (vgl. Tacke/Drepper 2018, S. 100). Michels machte bereits zu Beginn des 20. Jahrhunderts darauf aufmerksam, dass es trotzdem zu sog. *Oligarchisierungsprozessen* kommen kann, in denen die Machthabenden eher ihren Machterhalt anstreben als die Umsetzung der Belange der Organisation (vgl. Michels 1989).

Das Zusammenspiel von Motiven und Handlungen einerseits und bestehenden Organisationsstrukturen andererseits zeigt, dass sich Organisationen auch durch „organisatorische Praktiken“ (Ortmann/Sydow/Windeler 2000, S. 317) kennzeichnen:

„Organisationale Strukturen existieren überhaupt nur im Handeln der Akteure – und sodann, als eine virtuelle Ordnung, in ihren Erinnerungen und Erwartungen. Organisationen sind [...] diejenigen sozialen Systeme, innerhalb derer das Handeln mittels Reflexion, und zwar mittels Reflexion auf seine Strukturierung, gesteuert und koordiniert wird.“ (ebd. 2000, S. 317)

Die organisationalen Praktiken, gerade wenn sie sich auf ein lange tradiertes Selbstverständnis wie das Humboldtsche Bildungsideal beziehen (vgl. Langenbeck/Suchanek/Hölscher 2011, S. 265), stellen dann für anstehende Veränderungen eine große Herausforderung dar. Für die berufliche Praxis bedeutet die organisationssoziologische Perspektive u. a.:

Wenn Menschen entsprechend der Erwartungen, die die Organisation an sie stellt, handeln, dann sind Verbesserungen oder allgemein ausgedrückt *Veränderungen* in betrieblichen Abläufen zuvorderst in den Strukturen vorzunehmen und sehr viel weniger in konkreten Verhaltensänderungen einzelner Personen. Gleichwohl müssen vorhandene organisationale Praktiken immer mitberücksichtigt werden. Hier müssen dann allerdings unbedingt formale und informelle Strukturen unterschieden werden: Während erstere das Ergebnis bewussten Planens und Organisierens sind (und sich bspw. in Organigrammen niederschlagen) und ebenso planmäßig verändert werden können, lassen sich informelle Strukturen kaum *per Dekret von oben* aufbrechen: Diese speisen sich viel stärker aus individuellem Verhalten und haben teilweise nur wenig Bezüge zur formalen Struktur (Abraham/Büschges 2009, S. 132 ff.). Ähnliches Behauptungsvermögen gilt für die Organisationskultur, verstanden als „die Gesamtheit der Ziele, Grundüberzeugungen, Werte, Symbole, Normen, Verhaltensmuster und deren materielle Objektivationen, die einer Organisation ein bestimmtes Gepräge und eine unverwechselbare Eigenart verleihen“ (Hillmann 1994, S. 640).

Sowohl eingespielte Verhaltensmuster als auch Strukturen einer Organisation werden neuen Mitgliedern kaum per Handzettel oder Regelbuch mitgeteilt. Ein Großteil dessen, was für den jeweiligen Arbeitsplatz wichtig ist, erfolgt per klassischer Kommunikation auf Mitarbeiterversammlungen, in Personalgesprächen und bei ähnlichen Gelegenheiten. Genau dieser Mechanismus kann bei beratenden Tätigkeiten für beziehungsweise in einer Organisation auch anders herum genutzt werden, indem anstehende oder empfohlene Änderungen mit den Betroffenen in umfassender, aber auch spezifischer Kommunikation thematisiert wird – Kommunikation wird daher von vielen Soziologen und Soziologinnen als ein herausragendes Werkzeug ihrer beratenden Tätigkeit gesehen.

Organisationen wirken/handeln immer im Kontext von anderen Organisationen, die gleiche oder zumindest ähnliche Ziele verfolgen. Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass deren Öffentlichkeitsarbeit nicht als bloße Information daherkommt, sondern immer auch als *Konkurrenzverhalten* zu ähnlich

aufgestellten Gruppierungen interpretiert werden kann und muss. Kühl spricht in diesem Zusammenhang von der *Fassade* (Kühl 2011, S. 138) einer Organisation, die darüber hinaus ermöglicht, interne Abläufe quasi geschützt vor Einblößen der Umwelt zu ermöglichen.

Literaturverzeichnis

- Abraham, Martin/Büschges, Günter (2009): Einführung in die Organisationssoziologie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Apelt, Maja/Tacke, Veronika (Hrsg.) (2012): Handbuch Organisationstypen. Wiesbaden: Springer VS
- Hillmann, Karl-Heinz (1994): Wörterbuch der Soziologie. 4. Auflage, Stuttgart: Kröner.
- Zitiert nach: Endruweit, Günter (2004): Organisationssoziologie. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage Stuttgart: Lucius & Lucius, S. 138 f.
- Kühl, Stefan (2011): Organisationen. Eine sehr kurze Einführung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Langenbeck, Ute/Suchanek, Justine/Hölscher, Barbara (2011): Change Management an Hochschulen. Zu den Potentialen des Coaching einer Expertenorganisation. In: Hölscher, Barbara/Suchanek, Justine (Hrsg.): Wissenschaft und Hochschulbildung im Kontext von Wirtschaft und Medien. Wiesbaden: Springer VS, S. 265–276
- Meyer, John W./Bromley, Patricia (2013): The Worldwide Expansion of „Organisation“. In: Sociological Theory 31, H. 4, S. 366–389.
- Michels, Robert (1989): Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie: Untersuchungen über die oligarchischen Tendenzen des Gruppenlebens. 4. Auflage. Stuttgart: Kröner
- Münch, Richard (2004): Die Konstitution der Gesellschaft. Anthony Giddens' Theorie der Strukturierung. In: Münch, Richard (Hrsg.): Soziologische Theorie Band 3: Gesellschaftstheorie. Frankfurt am Main: Campus Verlag
- Ortmann, Günther; Sydow, Jörg/Windeler, Arnold (2000): Organisation als reflexive Strukturierung. In: Ortmann, Günther/Sydow, Jörg/Türk, Klaus (Hrsg.): Theorien der Organisation. 2. Auflage. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag, S. 315–354
- Pohlmann, Markus/Markova, Hristina (2011): Soziologie der Organisation. Eine Einführung. Konstanz und München: UVK Verlagsgesellschaft
- Preisendorfer, Peter (2016): Organisationssoziologie. Grundlagen, Theorien und Problemstellungen. 4. Auflage. Wiesbaden: Springer VS
- Schimank, Uwe (2005): Organisationsgesellschaft. In: Jäger, Wieland/Schimank, Uwe (Hrsg.): Organisationsgesellschaft. Facetten und Perspektiven. Wiesbaden: Springer VS, S. 19–50
- Simsa, Ruth (2013): Gesellschaftliche Restgröße oder treibende Kraft? Soziologische Perspektiven auf NPOs. In: Simsa, Ruth/Meyer, Michael/Badelt, Christoph (Hrsg.): Handbuch der Nonprofit-Organisationen. Strukturen und Management. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, S. 125–142
- Tacke, Veronika/Drepper, Thomas (2018): Soziologie der Organisation. Wiesbaden: Springer VS

Leseempfehlungen

- Groddeck, Victoria von/Wilz, Sylvia Marlene (Hrsg.) (2015): Formalität und Informalität in Organisationen. Wiesbaden: Springer VS
- Kühl, Stefan (2015): Schlüsselwerke der Organisationsforschung. Wiesbaden: Springer VS
- Krücken, Georg/Serrano-Velarde, Kathia (2016): Der Berater als Fremder. Eine soziologische Studie zur Managementberatung in Universitäten. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 68, S. 29–51
- Ringel, Leopold (2017): Transparenz als Ideal und Organisationsproblem: Eine Studie am Beispiel der Piratenpartei Deutschland. Wiesbaden: Springer VS