
Kritik in Organisationen

Michael Hartmann

Kritik in Organisationen

Episoden, Wirkungen und Paradoxien

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Jochen Koch

 Springer Gabler

Michael Hartmann
Fulda, Deutschland

Dissertation Europa Universität Viadrina Frankfurt/Oder, 2017

ISBN 978-3-658-20118-0 ISBN 978-3-658-20119-7 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-20119-7>

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Geleitwort

Kritik stellt zweifelsohne ein allgegenwärtiges Phänomen der sozialen Praxis von und in Organisationen sowie in der Reflexion über Organisationen dar. Die Vielgestaltigkeit des empirischen Phänomens wie auch jene unseres Wissens von Kritik im Zusammenhang mit Organisationen und Organisationstheorien bietet sich heute in einer Breite und Tiefe von Beständen an, die es im Grunde unmöglich erscheinen lassen, Kritik in Organisationen als solche empirisch adressieren, erfassen und bearbeiten zu wollen. Insofern lässt sich der Sinn einer empirischen Untersuchung des Gegenstandes nicht ohne erhebliche Selektivität und zugleich erhebliche Abstraktionsanstrengungen gewinnen, die gleichermaßen die Möglichkeiten einer empirischen Exploration einschränken, wie sie diese aber auch überhaupt erst schaffen. Wenn Kritik einerseits, wie Adorno einmal anmerkte, durchaus mit dem neuzeitlichen Begriff von Vernunft gleichgesetzt werden kann, und wenn wir es andererseits mit basalen sozialen Alltagspraktiken der Äußerung, Wahrnehmung und Verarbeitung von Kritik zu tun haben, wie sie etwa in einem Projektmeeting, einem Feedbackgespräch oder auch einer Unterhaltung in der Teeküche aufscheinen, so ist damit nur kurz und in Ansätzen umrissen, mit welcher grundsätzlichen Spannweite, aber auch Fallhöhe das Thema „Kritik in Organisationen“ einhergeht.

Michael Hartmann hat sich dieser herausfordernden Aufgabe in der hier vorgelegten Arbeit mit Bravour, großem theoretischen Sachverstand, ebensolcher empirisch-analytischen Akribie und – was die damit einhergehende Selektivitätsnotwendigkeit des Vorhabens betrifft – dem dazu notwendigen Pragmatismus gewidmet. Seine Ausgangsüberlegung ist dabei, dass Kritik allgemein die Kommunikation von „prüfenden Bewertungen“ bedeutet, deren kommunikative Anschlussfähigkeit in Organisationen in vielen Ansätzen implizit vorausgesetzt oder auch explizit gefordert und gewünscht wird, die jedoch selbst nicht wirklich – und wenn, dann nur ausschnitthaft und partikular – Gegenstand bisheriger Untersuchungen war. Das Konzept einer „kritikfähigen Organisation“ ist in diesem Sinne eine Idee, die als Referenzpunkt zwar plausibel erscheint, jedoch selbst als Praxis bisher nicht hinreichend ausgeleuchtet worden ist.

Das Hauptaugenmerk der Arbeit liegt darauf, dass Kritik als bewertende Kommunikation immer auf Bezugspunkte referieren muss, die selbst wiederum Gegenstand der Kritik sein können. Kritik hat mit Gegenkritik zu rechnen, zumindest aber immer mit der Frage, wie das, was als Kritik behauptet wird, sich begründen lässt. Insofern kann Kritik in Organisationen auch nur prozessual richtig in den Blick genommen werden, da das, was als Bewertungsmaßstab in einer konkreten Situation akzeptiert oder auch abgelehnt wird, nicht ohne den Kontext eines Entwicklungsprozesses hinreichend ausgeleuchtet werden kann. Es ist genau diese Prozessualität von Kritik in Organisationen, die der Verfasser mit seiner Arbeit einer systematischen empirischen Analyse unterzieht.

Damit zeigt Michael Hartmann in seiner Studie in sehr beeindruckender Weise und auf der Basis einer Fülle von empirischem Material auf, wie Kritik in Organisationen funktioniert bzw. nicht funktioniert. Das dazu zugrunde gelegte Framing mit der von Habermas u.a. auf der Basis der Sprechakttheorie im Anschluss an Searle und Austin entwickelten Kommunikationstheorie bietet einen in mehrfacher Hinsicht interessanten und aufschlussreichen untersuchungsleitenden Bezugsrahmen, der gerade hinsichtlich unseres Verständnisses von Kritik in Organisationen überzeugende und neue Einsichten hervorzubringen versteht. Zum einen geht mit dem Habermas'schen Konzept die für die empirische Exploration äußerst wertvolle Möglichkeit einher, Sprechakte als eine Form des „Als-ob-Handelns“ zu begreifen, d.h. in den, wie der Verfasser immer wieder betont, zentralen Formen der Unterstellung sich vollziehenden Interaktionen, in denen die Akteure auf der Basis der Annahme eines „Hintergrundkonsenses“ im Hinblick auf die unterschiedlichen Geltungsansprüche kommunikatives Handeln vollziehen. Zum zweiten werden damit die möglichen Kommunikationsstörungen empirisch sichtbar und zugleich rückbeziehbar auf unterschiedliche Geltungsprobleme und Sprechsituationen. Und drittens – und hier geht Michael Hartmann dann in seiner Analyse deutlich über eine bloße Anwendung des Habermas'schen Ansatzes hinaus – wird der „diskursive Reparaturbetrieb“ von lebensweltlichen Geltungsproblemen nicht nur in seinen Möglichkeiten, sondern auch in seinen Grenzen für Organisationen sichtbar. Michael Hartmann macht dies in seiner Analyse abschließend anhand der Paradoxien von Kritik deutlich und zeigt damit auch auf, dass „im Zentrum der organisationalen Kritik“, in der sich dann auch Forschende in der Interaktion mit den „Beforschten“ befinden, die herrschenden systemischen Kräfte „mächtiger“ sind und die Möglichkeiten reflexiver Kommunikation im Sinne der Klärung problematisierter Geltungsansprüche systematisch unterminieren können.

Die damit einhergehenden Einsichten, die Michael Hartmann durch seine Analyse ermöglicht, sind nicht nur hoch spannend und innovativ, sondern haben zugleich auch sehr viel weiterführende Implikationen in Bezug auf eine Vielzahl von organisationalen Prozessen, in denen Kritik einen elementaren Bestandteil darstellt.

Vorwort

Als ich im April 2014 mit dem Dissertationsprojekt startete, begann für mich eine spannende Reise, auf der mich viele Menschen begleitet haben. Ihnen gilt mein tiefster Dank.

Zuerst möchte ich meinem Doktorvater, Herrn Prof. Dr. Jochen Koch, und meinem Zweitgutachter, Herrn Prof. Markus Vodosek (PhD), herzlich danken. Sie waren mir nicht nur Inspirationsquelle, sondern haben mich auch in wertvollen Gesprächen dazu gebracht, mir neue Horizonte zu erschließen. Beide Betreuer haben es verstanden, mir sowohl die Freiheit für die Entwicklung eigener Ideen zu geben, als auch mir im richtigen Moment in sokratischer Tradition den Weg zu weisen.

Darüber hinaus gilt mein Dank dem gemeinsamen Graduiertenkolleg der Europa-Universität Viadrina in Frankfurt (Oder) und der German Graduate School of Management and Law, Heilbronn, für die finanzielle Unterstützung und Programmorganisation während der Promotionszeit. Insbesondere möchte ich mich bei allen Professoren des Kollegs bedanken, die mit großem Engagement und Offenheit gerade in der Anfangszeit einer Promotion eine wichtige Orientierung im „Süßwarenladen“ möglicher Forschungsschwerpunkte gegeben haben und stets mit Rat und Tat zur Seite standen. Das Graduiertenkolleg ermöglichte darüber hinaus die Teilnahme an einigen wichtigen internationalen Konferenzen und erlaubte es mir meine Forschungsideen vor einem breiten Fachpublikum vorzustellen.

Wer sich mit Kritik beschäftigt, muss auch selbst einmal Kritik erleben. So möchte ich mich an dieser Stelle besonders bei den Teilnehmern/-innen der AMOR Konferenz in Hamburg 2016 bedanken, die mit konstruktiv kritischen Anmerkungen zur Weiterentwicklung der Arbeit beigetragen haben. Hier im Besonderen bei den Herren Prof. Dr. Peter Eberl, Prof. Dr. Daniel Geiger und Prof. Dr. Tomas Wrona, deren Kritik ich bei der Vorstellung der vorläufigen Studienergebnisse als sehr wertvoll empfunden habe. Ebenso bedanke ich mich bei meinen Kollegen, Herrn Dr. Matthias Wenzel und Frau Miriam Büxenstein, für die inspirierenden Diskussionen und stets konstruktiven Anmerkungen.

Ein qualitatives Forschungsprojekt steht und fällt mit der Kooperationsbereitschaft der Beforschten. Ihnen gilt ein ganz besonderer Dank für ihre Offenheit und Bereitschaft mich in intensiven Gesprächen an ihrem Organisationsalltag teilhaben zu lassen. Sie haben mir in angenehmen Gesprächen wertvolle Einblicke gewährt.

Schließlich möchte ich mich bei meiner Familie bedanken, welche mich von erster Minute an bedingungslos und tatkräftig bei dem Promotionsvorhaben unterstützt hat. Ohne Euch wäre ein solches Projekt nicht zu realisieren gewesen.

Und nun wünsche ich viel Freude und inspirierende Momente bei der vorliegenden Lektüre!

Berlin & Frankfurt (Oder) im September 2017

Michael Hartmann

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	XIII
Abbildungsverzeichnis.....	XV
Tabellenverzeichnis.....	XVII
1 Einleitung: Das Phänomen Kritik in Organisationen.....	1
1.1 <i>Thema und Relevanz der Arbeit</i>	<i>1</i>
1.2 <i>Problemstellung und Ziele der Arbeit</i>	<i>2</i>
1.3 <i>Struktur der Arbeit</i>	<i>4</i>
2 Kritik im Kontext der (Organisations-) Forschung	7
2.1 <i>Zum Begriff der Kritik und seiner Rezeption in der Forschung</i>	<i>7</i>
2.1.1 <i>Etymologische Betrachtung und Definition des Kritikbegriffs</i>	<i>7</i>
2.1.2 <i>Bedeutungen von Kritik</i>	<i>9</i>
2.1.3 <i>Vom vormodernen zum (post-) modernen Verständnis von Kritik</i>	<i>12</i>
2.2 <i>Kritik in der Organisationsforschung</i>	<i>19</i>
2.3 <i>Kritik in Organisationen: Relevanz und Thematisierung</i>	<i>24</i>
2.3.1 <i>Kritik in (neo-)klassischen Ansätzen der Organisationstheorie</i>	<i>25</i>
2.3.2 <i>Kritik im Kontext organisationalen Lernens</i>	<i>30</i>
2.3.3 <i>Kritik im Kontext von Entscheidungen und die Rolle von Kognition</i>	<i>36</i>
2.3.4 <i>Kritik im Kontext von Routinen und (dynamischen) Fähigkeiten</i>	<i>40</i>
2.4 <i>Konzeptualisierungen von Kritik in Organisationen</i>	<i>43</i>
2.4.1 <i>Zur Äußerung von Kritik: Voice, Voice-Behavior und Derivate</i>	<i>44</i>
2.4.2 <i>Zur Verarbeitung von Kritik: Feedback und Reflektion</i>	<i>50</i>
2.5 <i>Problematik bisheriger Untersuchungen</i>	<i>53</i>
3 Universalpragmatik als Untersuchungskonzept für Kritik	59
3.1 <i>Kritik in Organisationen als sprachvermittelte Interaktion.....</i>	<i>59</i>

3.2	<i>Kritik nach Habermas' Theorie des kommunikativen Handelns</i>	61
3.2.1	Einführung in die Theorie	61
3.2.2	Sprechakt, Geltungsanspruch und Weltbezug	64
3.2.3	Strategisches und Kommunikatives Handeln	70
3.2.4	Lebenswelt und Systemwelt	77
3.2.5	Erschütterte Handlungsgewissheit und Diskurs	80
3.3	<i>Grenzen der Formalpragmatik und Anwendung im Organisationskontext</i> ...	90
3.4	<i>Hinleitung zur Forschungsfrage</i>	99
4	Empirische Untersuchung: Methode und Daten	101
4.1	<i>Forschungsmethode</i>	101
4.1.1	Forschungslogik und Analyseschema zur Empirischen Untersuchung ...	101
4.1.2	Forschungsstrategie und Studiendesign	104
4.1.3	Fallauswahl	107
4.2	<i>Datenerhebung und –auswertung</i>	109
4.2.1	Beschreibung der Datenerhebung und des Datenmaterials	110
4.2.2	Beschreibung der Datenauswertung	122
4.2.3	Gütekriterien der Arbeit	126
5	Fallbeschreibung	131
5.1	<i>Die Organisation und ihre Umwelt</i>	132
5.1.1	Geschichte, Aufbau und Auftrag der Organisation	132
5.1.2	Umwelt und Herausforderungen der Organisation	149
5.2	<i>Die Kultur der Organisation</i>	152
5.2.1	Die (impliziten) Normen und Standards der Organisation	153
5.2.2	Basisannahmen der Organisation	161
5.2.3	Das kulturelle Paradigma der Organisation	170
6	Analyse: Kritik in Organisationen	173
6.1	<i>Episoden der Kritik</i>	173
6.1.1	Konstituierende Elemente einer Episode der Kritik	173
6.1.2	Darstellung und sprachliche Äußerung von Kritik	180
6.1.3	Wahrnehmung und Aneignung von Kritik	184

6.2	<i>Rationalität und Intention von Kritik</i>	187
6.2.1	Zuschreibung der Rationalität und Intention von Kritik	187
6.2.2	Zweckorientierte Kritik	190
6.2.3	Verständigungsorientierte Kritik	196
6.2.4	Mechanismen der Zuschreibung	198
6.3	<i>Entgegnung und Umgang mit Kritik</i>	205
6.3.1	Entgegnung der Kritik	205
6.3.2	(Nicht-) verändertes Handeln im Konsens und Dissens.....	210
6.4	<i>Wirkungen der Kritik</i>	214
6.4.1	Kritik im zweckorientierten Modus	214
6.4.2	Kritik im verständigungsorientierten Modus	225
6.5	<i>Paradoxien der Entfaltung von Kritik</i>	235
6.5.1	Suspendierung des Handlungsimperativs.....	236
6.5.2	Immunisierungspraktiken	240
6.5.3	Systemische Entropie und Atrophie der Kritik	248
6.5.4	Im Zentrum organisationaler Kritik	251
7	Diskussion der Ergebnisse	257
7.1	<i>Theoretische Erkenntnisse</i>	257
7.2	<i>Praktische Erkenntnisse</i>	262
7.3	<i>Limitationen</i>	264
8	Zusammenfassung und Schlussbetrachtung	267
	Literaturverzeichnis	273
	Anhang	299

Abkürzungsverzeichnis

AGF	Arbeitsgemeinschaft Fernsehforschung
agma	Arbeitsgemeinschaft Mediaanalyse
ARD	Arbeitsgemeinschaft der Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland
BBC	British Broadcasting Corporation
BR	Bayerischer Rundfunk
CMS	Critical Management Studies
DW	Deutsche Welle
GfK	Gesellschaft für Konsum-, Markt- und Absatzforschung
HR	Hessischer Rundfunk
MDR	Mitteldeutscher Rundfunk
MOS	Mainstream Organization Studies
NDR	Norddeutscher Rundfunk
RB	Radio Bremen
RBB	Rundfunk Berlin Brandenburg
RStV	Rundfunkstaatsvertrag
SR	Saarländischer Rundfunk
SWR	Südwestdeutscher Rundfunk
TKH	Theorie des Kommunikativen Handelns
WDR	Westdeutscher Rundfunk
ZDF	Zweites Deutsches Fernsehen

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Zusammenfassende Betrachtung der Konzepte zu Kritik	55
Abbildung 2: Kritik nach der Theorie des kommunikativen Handelns.....	88
Abbildung 3: Analyseschema zur Exploration der Wirkung von Kritik	104
Abbildung 4: Prototypischer Aufbau einer Rundfunkanstalt	138
Abbildung 5: Normen und Standards der Organisation	160
Abbildung 6: Konstituierende Elemente einer Episode der Kritik.....	179
Abbildung 7: Ausprägung des Handlungsimperativs	192
Abbildung 8: Einordnung der Kritik.....	203
Abbildung 9: (Nicht-) verändertes Handeln im Konsens und Dissens.....	213
Abbildung 10: De- und Re-Kontextualisierung von Kritik	230

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Merkmale erfahrungswissenschaftlicher und kritischer Theorien	15
Tabelle 2: Sprechakt, Geltungsanspruch und Weltbezug	68
Tabelle 3: Mechanismen zur Herstellung sozialer Ordnung	71
Tabelle 4: Soziale Ordnung und Handlung in Lebenswelt und Systemwelt	79
Tabelle 5: Diskursformen bei Habermas	84
Tabelle 6: Argumentative Rede im Diskurs	86
Tabelle 7: Übersicht analysierte Dokumente zur Vorbereitung der Datenerhebung..	113
Tabelle 8: Übersicht Teilnehmende Beobachtungen	118
Tabelle 9: Übersicht analysierte interne Dokumente.....	119
Tabelle 10: Übersicht geführte Interviews.....	120
Tabelle 11: Übersicht der Kodierfamilien und vergebene Codes	125
Tabelle 12: Fernsehnutzung und Marktanteile nach Programmen pro Tag	133
Tabelle 13: Leistungsspektrum und Mitarbeiterzahlen Landesrundfunkanstalten.....	135
Tabelle 14: Programmstehung öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten (2015) .	136
Tabelle 15: Sendezeitanteile je Programmsparte im Vergleich.....	141
Tabelle 16: Anteil Sendeminuten je Programmresort (2015).....	142
Tabelle 17: Wahrnehmung öffentlich-rechtlichen Rundfunks (ARD Trend 2015) ...	146