



II. Sozialwissenschaftliche Paradigmen



Überblick

- 1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwissenschaftl. Erklärungsmodell)**
- 2. Der interpretative Ansatz**
- 3. Die kritische Theorie**
- 4. Der Rational Choice Ansatz**
- 5. Die postmoderne Philosophie**



1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Charakteristika des Subjekt-Objekt-Modells (Gioia/Pitre 1990, p. 591)

- Forschungsziele
 - » „to search for regularities and test in order to predict and control“
- Zentrale Begriffe
 - » „Relationships, Causation, Generalization“
- Fortschritte in der Theoriebildung
 - » „refinement through causal analysis“



1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Subjekt-Objekt-Modell: Vorgehensweise bei der Theoriebildung

(Gioia/Pitre 1990, p. 593)

- Opening Work
 - » Selecting a Topic: What are the issues? What are the research questions?
 - » Reviewing literature: What do we know?
 - » Finding a gap: What is missing?
 - » Putting the framework together: What are the relevant theories and variables?
 - » Formulating Hypothesis
 - » Designing research: What are data? Where to find data? How to measure data?
- Data collection
 - » Probing representative samples of subjects according to the hypotheses formulated
- Analysis
 - » Testing hypotheses: Evaluate the significance of the data according to initial problems and hypotheses
- Theory building
 - » Writing up results: show how the theory is refined, supported, or disconfirmed
 - » Show what it tells the scientific community and the practitioners

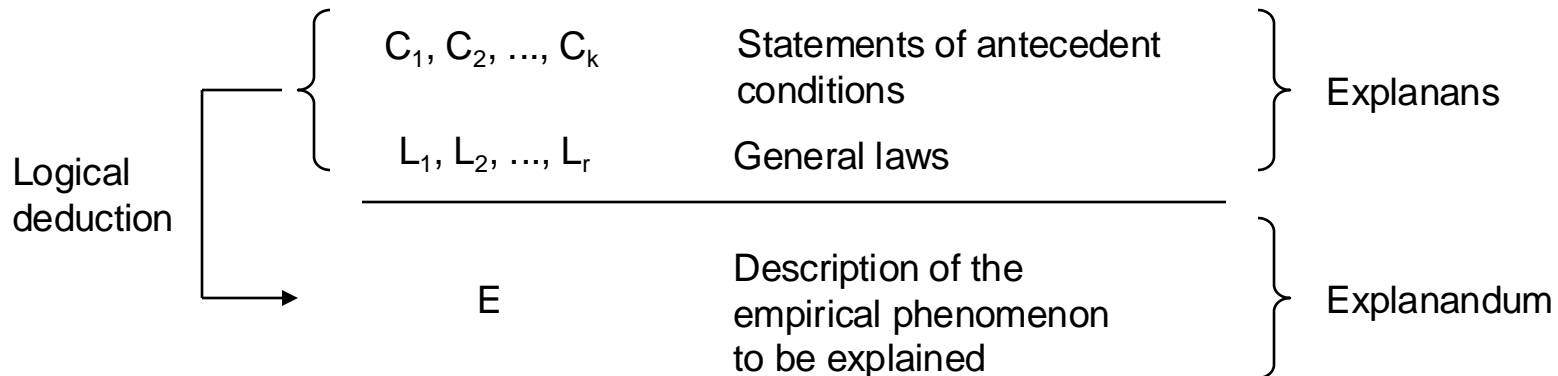
1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Deduktiv-nomologisches Erklärungsmodell

(Hempel/Oppenheim 1948, Salmon 1998)

□ Erklärungs begriff

- » „Why does the phenomenon occur?“
- » „according to what general laws, and by virtue of what antecedent conditions does the phenomenon occur?“





1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Adäquatheitsbedingungen (Hempel/Oppenheim 1948)

- Logische Bedingungen der Adäquatheit
 - » Das Explanandum muss als logische Konsequenz aus dem Explanans folgen
 - » Das Explanans muss mindestens ein generelles Gesetz enthalten und dieses muss bei der logischen Ableitung auch tatsächlich angewendet werden
 - » Das Explanans muss empirischen Gehalt haben (empirisch überprüfbar sein)
- Empirische Bedingungen der Adäquatheit
 - » Die Sätze, die das Explanans konstituieren, müssen wahr sein

1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Varianten des Hempelschen Erklärungsmodells

(Salmon 1998, p. 248)

| | | |
|-------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <p>Explananda</p> <p>Laws</p> | <p>Particular Facts</p> | <p>General Regularities</p> |
| <p>Universal Laws</p> | <p>D-N Deductive Nomological</p> | <p>D-N Deductive Nomological</p> |
| <p>Statistical Laws</p> | <p>I-S Inductive Statistical</p> | <p>D-S Deductive Statistical</p> |



1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Kritischer Rationalismus (Popper, Albert)

- Anfangsproblem
 - » Deduktion als Begründungsmethode, Ablehnung der Induktion
 - » Münchhausen-Trilemma (Albert 1980)
 - Zirkuläre Begründung
 - Infiniter Regress
 - Willkürlicher Abbruch
- Falsifikationsmodell
 - » Kritische Prüfung von Hypothesen, Ablehnung der Verifikation
 - » Bewährtheit vs. Falsifikation
- Wahrheitsbegriff
 - » Korrespondenztheorie vs. Kohärenztheorie
 - » Popper: Logik der Forschung
 - » Protokollsatz-/Basissatzproblem



1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Anwendung des Subjekt-Objekt-Modells in der Managementtheorie

- Kontingenztheorie der Organisation (z.B. Burns & Stalker, Lawrence & Lorsch)
 - » Erklärung der Struktur (und Effizienz) von Organisationen (Explanandum) durch kausale Gesetze über den Zusammenhang zwischen Kontingenzfaktor (Situationsbedingungen: Umwelt, Technologie, Grösse etc.) und Organisationsstruktur (Explanans) („organizational fit“).
- Kontingenztheorie der Strategie („Strategie follows structure“)
 - » Erklärung der Performance (Explanandum) durch kausale Gesetze über den Zusammenhang zwischen Kontingenzfaktor (Situationsbedingungen: z.B. Industriestruktur, Wettbewerbskräfte etc.) und Strategie (Explanans) („strategic fit“)
- Kontingenztheorie der Führung (Fiedler)
 - » Erklärung des Führungserfolges (Explanandum) durch kausale Gesetze über den Zusammenhang zwischen Führungsverhalten (aufgaben- vs. personenorientiert) und situativen Randbedingungen (Machtgrundlagen, Aufgabenstruktur, Führer-Geführten-Beziehung) (Explanans)



1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

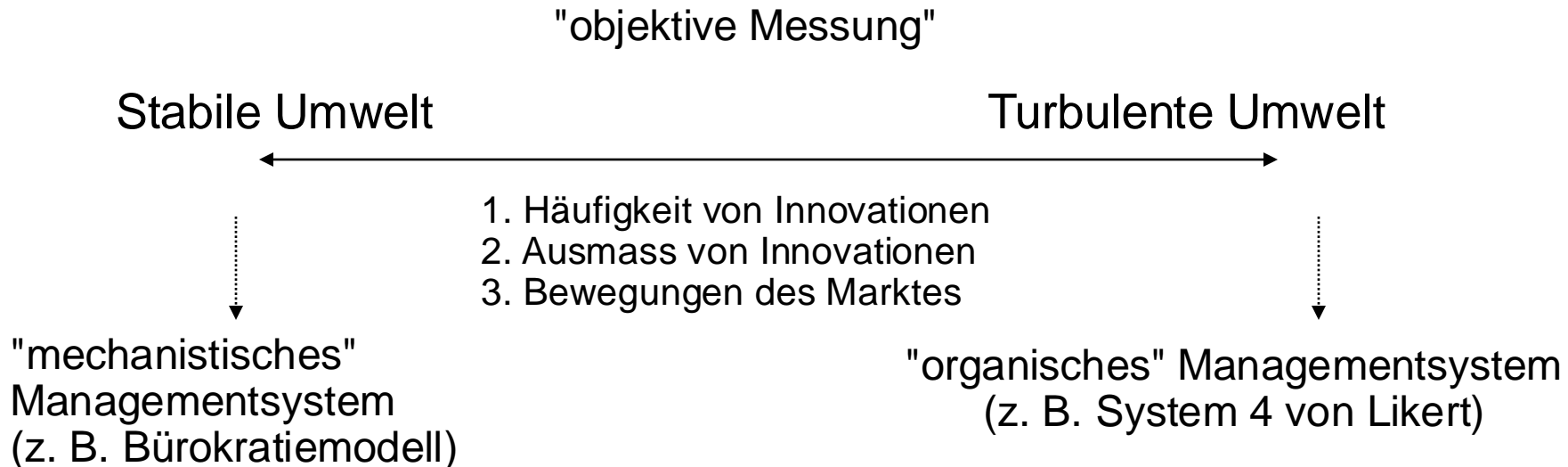
Anwendungsfall: Die Kontingenztheorie der Organisation
(vgl. Kieser 1999)

Beispiel I: Der Einfluss der Umwelt auf die Organisationsstruktur (Burns/Stalker 1961)

| | | | |
|------------------------|--|---|--|
| Expla- nans | Gesetz | Je dynamischer die Umwelt, desto organischer sind (effiziente) Organisationen | Je statischer die Umwelt, desto mechanistischer sind (effiziente) Organisationen |
| | Situative Rand- bedingung | (eff.) Organisation x verfügt über eine dynamische Umwelt | (eff.) Organisation y verfügt über eine statische Umwelt |
| Explanandum | | Organisationsstruktur von x ist organisch | Organisationsstruktur von y ist mechanisch |

1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Burns & Stalker: Bestimmte Umwelten erfordern bestimmte Ausprägungen der Organisationsstruktur



Kontinuum der Organisationsstruktur



Gegenüberstellung der wichtigsten Merkmale mechanistischer und organischer Systeme nach Burns/Stalker (Teil 1)

| | mechanistic systems | organic systems |
|------------------------|---------------------|----------------------|
| <u>1. Organisation</u> | | |
| Struktur | funktionsorientiert | aufgabenorientiert |
| Spezialisierung | stark | schwach |
| Arbeitsteilung | starr | flexibel |
| Hierarchie | spitz, rigide | flach, lose |
| Kontrollspanne | klein | groß |
| Führungsebenen | viele | wenige |
| Vorschriften | stark formalisiert | schwach formalisiert |
| Autorität | zentralisiert | dezentralisiert |
| - Position | hoch | niedrig |
| - Wissen | niedrig | hoch |
| Befehlswege | klar, vertikal | unklar, lateral |
| Entscheidungsfindung | meist an der Spitze | überall |
| Koordination | auf oberen Ebenen | auf niederen Ebenen |
| Interaktion zw. Abt. | gering | stark |
| Informelle Beziehungen | vernachlässigt | wichtig |



Gegenüberstellung der wichtigsten Merkmale mechanistischer und organischer Systeme nach Burns/Stalker (Teil 2)

| | mechanistic systems | organic systems |
|---------------------------------|--|---|
| <u>2. Führung</u> | | |
| Stil | autoritär | partizipativ |
| zwischenmenschl. Beziehungen | befehlend | kooperativ |
| Formalisierung | stark | schwach |
| Besprechung | formell | informell |
| Motivation | Angst, Bedrohung, Bestrafung, monetäre Anreize | Engagement, Befriedigung physiologischer Bedürfnisse |
| Verhalten d. Untergeb. | Konformität | Initiative, Kreativität |
| Anweisungen | detailliert vorgeschrieben | allgemein, empfehend |
| Macht | Entscheidung u. Instruktion an der Spitze | Rat und Information überall |



Gegenüberstellung der wichtigsten Merkmale mechanistischer und organischer Systeme nach Burns/Stalker (Teil 3)

| | mechanistic systems | organic systems |
|---------------------------------|-----------------------------|---|
| <u>3. Planung und Kontrolle</u> | | |
| Verantwortung f. Ziele | an der Spitze | überall |
| Zielfindung | Befehl von oben | Teamarbeit |
| Zielbeschreibung | stark | schwach |
| Schwergewicht | Quantität, Risiko | Qualität, Gelegenheit |
| Planung | durch Stäbe | alle sind beteiligt |
| Plandetaillierungen | viele | wenige |
| Art der Kontrolle | formal, schriftlich, häufig | informal, persönlich, selten |
| Ort der Kontrolle | Spitze, Vorgesetzte | alle Ebenen, Kollegen, Selbstkontrolle |
| Kommunikation | vertikal | lateral |

1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

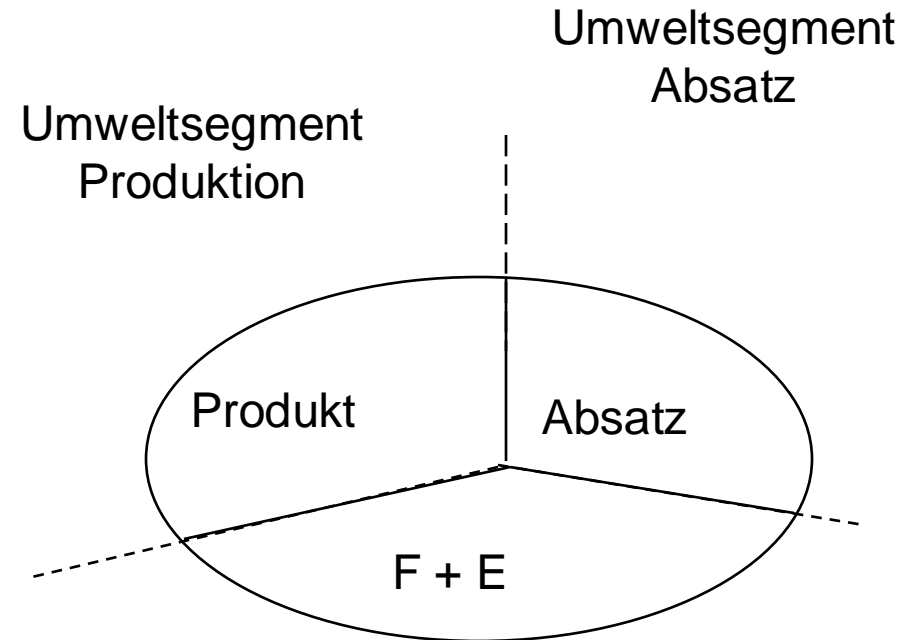
Umweltbegriffe bei Burns/Stalker und Lawrence/Lorsch

Burns/Stalker

Unternehmen
als Gesamtheit
mechanistisch
oder organisch

Umwelt als Gesamtheit
stabil oder dynamisch

Lawrence/Lorsch



Umweltsegment F + E



Das Differenzierungs- und Integrationsmodell von Lawrence/Lorsch (1967)

I. Umwelt-Differenzierung

Umwelt wird beschrieben als "Struktur der zu erfüllenden Aufgabe"

- a) nach dem **Inhalt**: Produktion/Absatz/Forschung und Entwicklung
- b) nach dem **Grad der zu berücksichtigenden Unsicherheit** im Hinblick auf
 - Bestimmtheit der Informationen
 - Gewissheit über aufgabenrelevante, kausale Beziehungen
 - Zeitspanne der Rückmeldung über Aufgabenerfolg

II. System-Differenzierung

Die Unsicherheit der Umwelt schlägt sich in vier Differenzierungsdimensionen der Organisation nieder:

- Formalisierungsgrad der Struktur
- Interpersonelle Orientierung
- Zeitliche Orientierung
- Zielorientierung

Differenzierungsregel (Haupthypothese 1):

Je heterogener die Umwelt, desto differenzierter muss die Organisation sein.

III. System-Integration

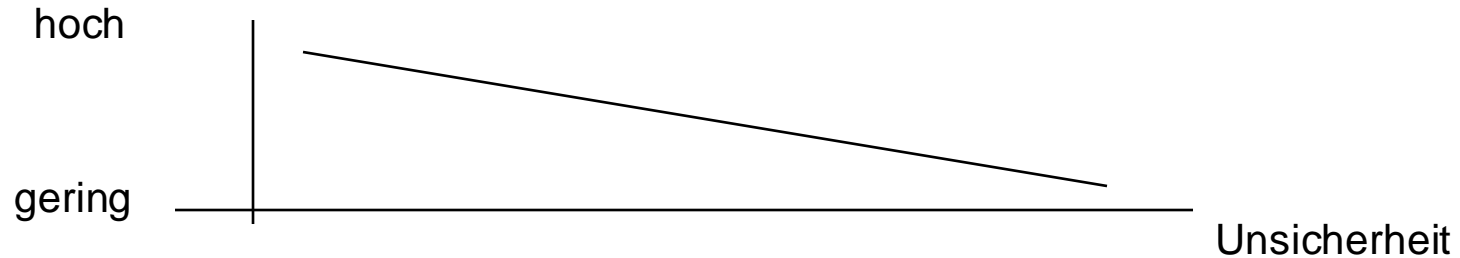
Die Differenzierung der Organisation bringt die Notwendigkeit von (kompensierenden) Integrationsbemühungen mit sich.

IV. Kongruenz-Effizienz-Hypothese (Haupthypothese 2)

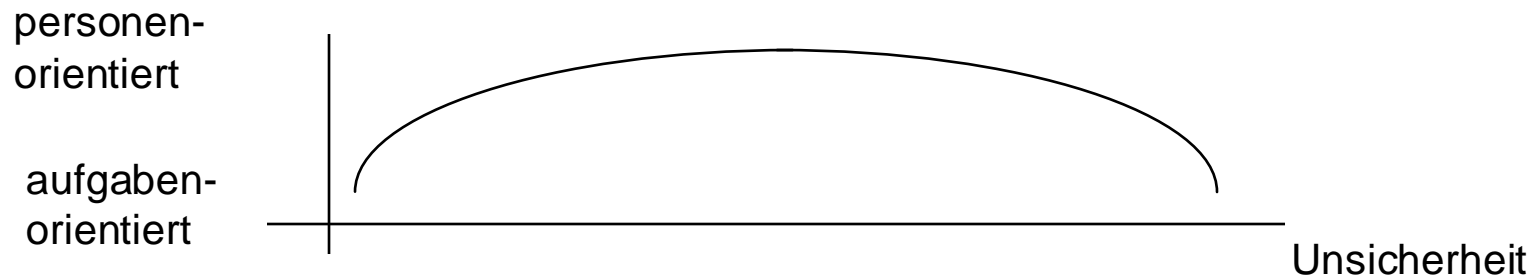
*Wenn die **Differenzierung** zwischen den Subsystemen einer Organisation den Erfordernissen der Umweltsektoren entspricht und zwischen den Subsystemen ein hoher Integrationsgrad herrscht, dann wird die Organisation eine hohe **Effizienz** erzielen.*

1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

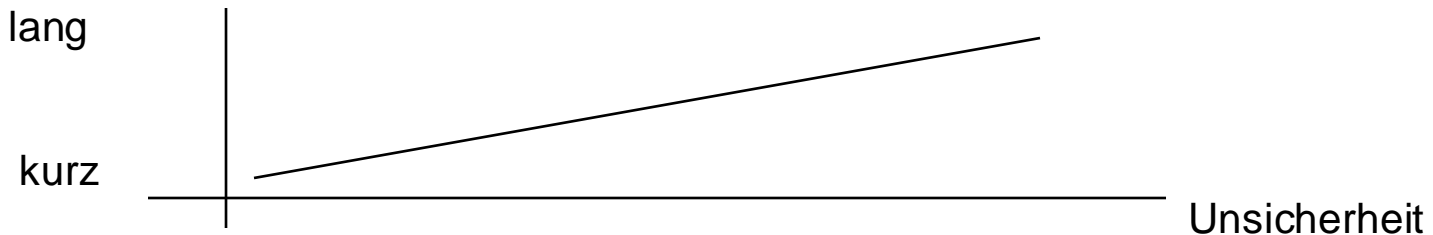
Formalisierungsgrad



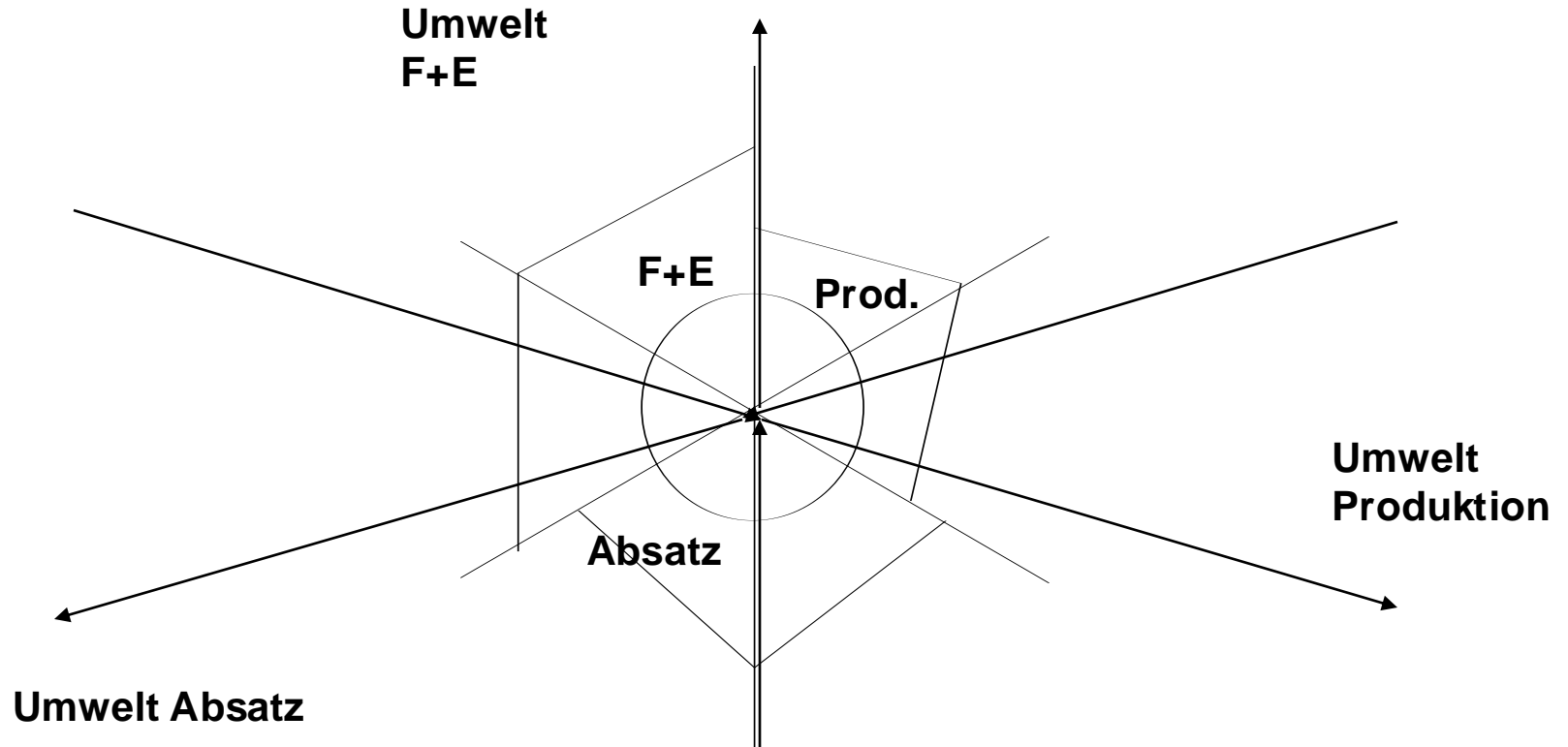
Führungsstil



Zeithorizont



Differenzierung und Integration im Modell von Lawrence/Lorsch



Konvergenz-Effizienz-Hypothese
Fit zwischen Differenzierung und Integration

1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Anwendungsfall: Die Kontingenztheorie der Organisation

(vgl. Kieser 1999)

Beispiel II: Der Einfluss von Umwelt auf Organisationsstruktur und Koordinationsinstrumente (Lawrence/Lorsch 1969)

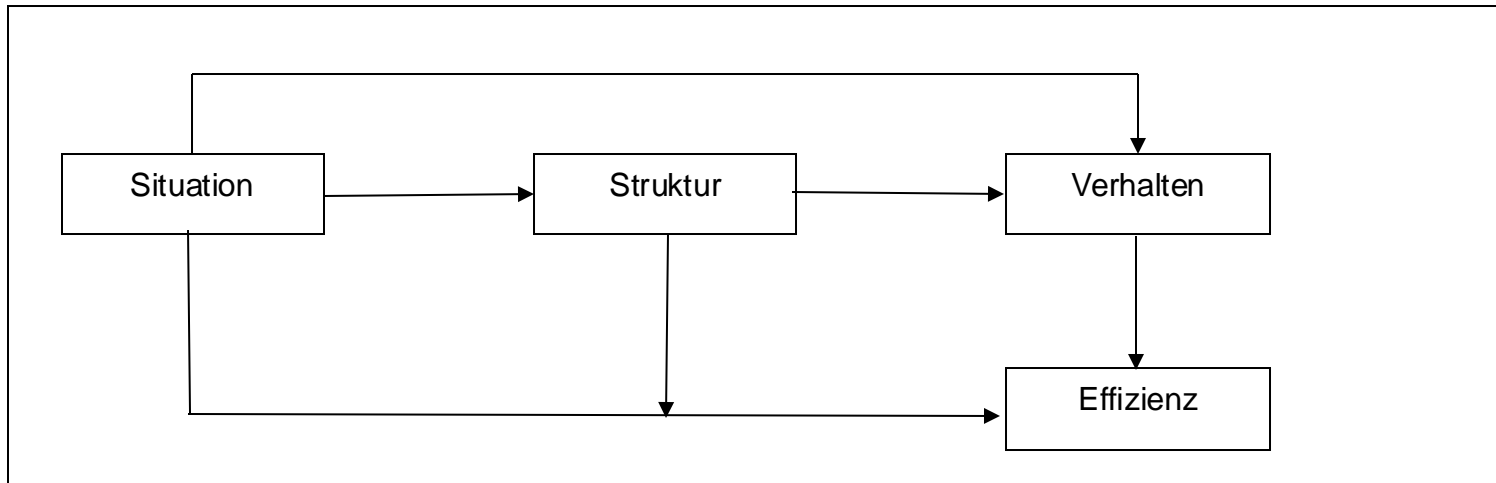
| | | |
|--------------------|--------------------------------|---|
| Explanans | Gesetz | <ul style="list-style-type: none"> • Je komplexer und dynamischer die spezifische Umwelt eines Subsystems (z.B. Abteilung) einer Organisation, desto komplexer ist die Subsystemstruktur • Je unterschiedlicher die Organisationsstruktur der verschiedenen Subsysteme einer Organisation (z.B. Abteilungen), desto aufwändiger sind die Koordinationsmechanismen |
| | Situative Randbedingung | Das Unternehmen Anonymus operiert mit seinen Abteilungen in unterschiedlich komplexen Umwelten |
| Explanandum | | Das Unternehmen Anonymus setzt in grossem Umfang Koordinationsinstrumente (Stäbe, Profit-Center) ein |

1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Anwendungsfall: Die Kontingenztheorie der Organisation

(vgl. Kieser 1999)

Erweitertes Grundmodell der Kontingenztheorie (aus Kieser/Kubicek 1992: 57)

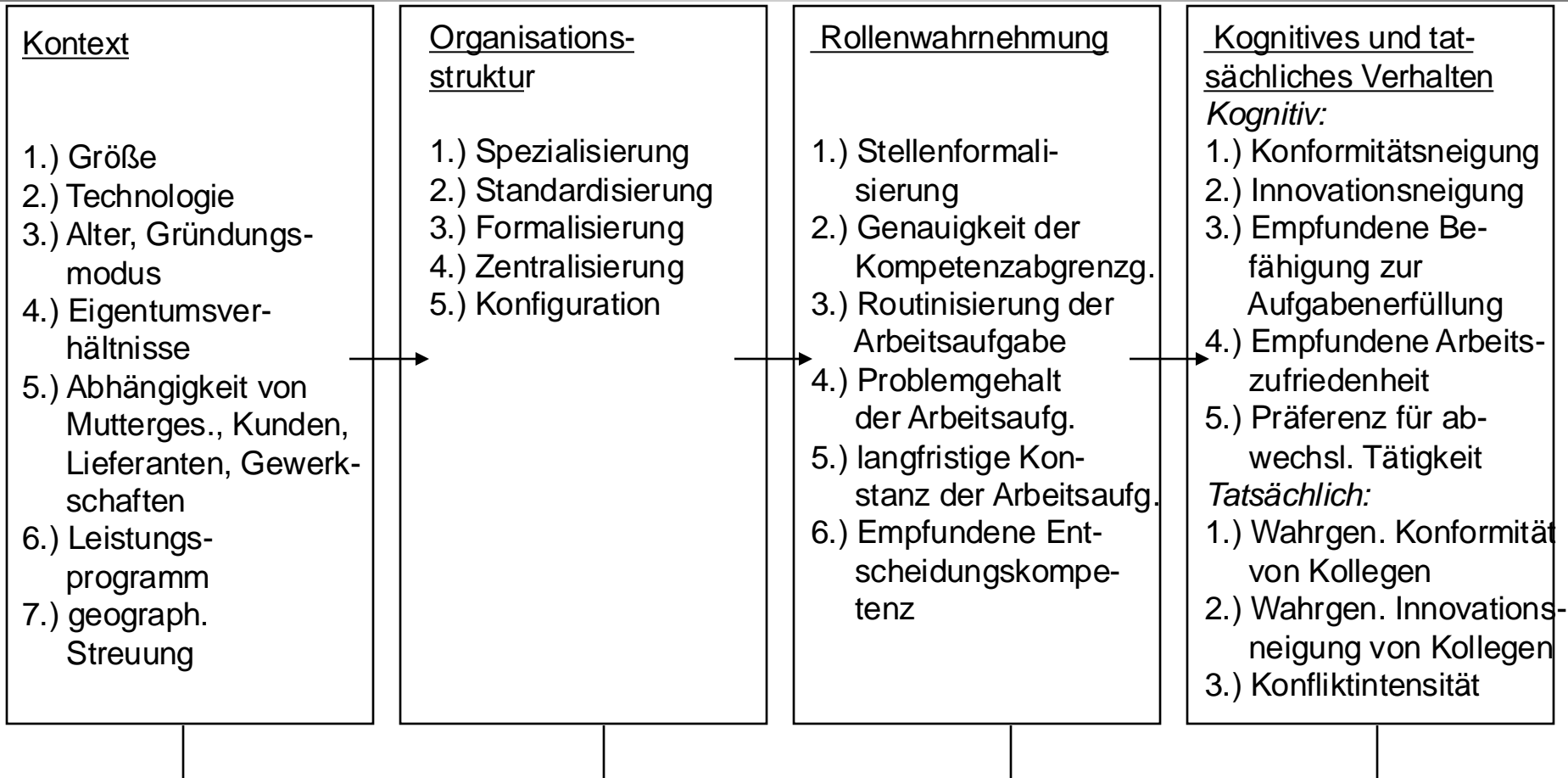


Annahmen

- Es gibt keine universell effizienten Organisationsstrukturen
- Effizienzunterschiede lassen sich mit Unterschieden in der Organisationsstruktur erklären
- Um effizient zu sein, müssen Organisationen ihre Strukturen an die jeweilige Situation (z.B. Umwelt) anpassen („organizational fit“)



1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)



Das ASTON-Konzept

Effizienz



1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Anwendungsfall: Kontingenzansatz der Führung

- löst Führungsstilforschung ab; dominantes Paradigma bis in die 80er Jahre
- Grundannahme: Der Erfolg des Führungsverhaltens hängt von situationalen Faktoren ab („Günstigkeit der Situation“)
- Ansätze
 - » Moderator-Ansatz
 - Kontingenzmodell von Fiedler (wird im Folgenden diskutiert)
 - Situationale Führungstheorie von Hersey/Blanchard
 - » Situationsanalytischer Ansatz von Vroom/Yetton
 - » Instrumentalistischer Ansatz/Weg-Ziel-Theorie von House



1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Der Moderator-Ansatz

- Situation als exogene Grösse, die moderierend zwischen Führungsstil und Führungserfolg tritt
- „Wenn A (Führungsstil), dann B (Führungserfolg), aber nur wenn C (Führungssituation)“
- oder: bei einem gegebenen Wert der Variablen C (Führungssituation) gibt es einen speziellen kongruenten Wert der Variablen A (Führungsstil), der den höchsten Wert bei der Variable B (Führungserfolg) bewirkt. Abweichungen bei der Kongruenzbeziehung zwischen A und C reduzieren die Erfolgsgröße B.
- Ansätze:
 - » Fiedlersches Kontingenzmodell
 - » Situationale Führungstheorie von Hersey/Blanchard



1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Das Kontingenzmodell von Fiedler

- Annahme: Das Zusammenspiel von Führungsstil und „situationaler Günstigkeit“ bestimmt die Effizienz einer Arbeitsgruppe
- Führungsstil
 - » eindimensional: aufgabenbezogen vs. personenbezogen
 - » Operationalisierung durch LPC-Score (Least Preferred Coworker), Führungskraft soll die Person anhand von 16 bipolaren Adjektivpaaren beurteilen, mit der sie am schlechtesten zusammenarbeitet;
 - » hoher LPC: personenorientiert, niedriger LPC: aufgabenorientiert.
- Situation
 - » Positionsmacht (Gewicht: 1): Befugnisse und Sanktionspotentiale
 - » Aufgabenstruktur (Gewicht: 2): Strukturierungsgrad der Aufgabe
 - » Führer-Geführten-Beziehung (Gewicht: 4)
- Führungserfolg
 - » ausschliessliche Betrachtung der Produktivität (Output)
 - » Arbeitszufriedenheit, Fluktuation, Absentismus nur als Nebenprodukte



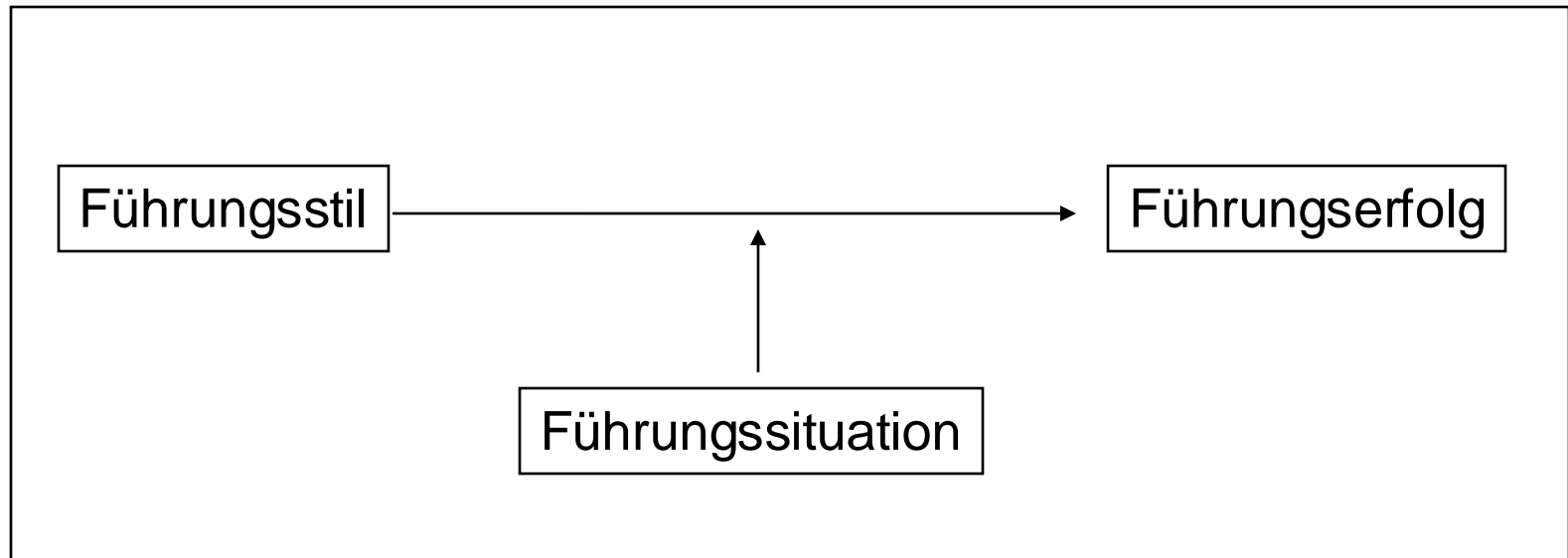
1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Situationale Günstigkeit bei Fiedler

- Situation: Ausmass, in dem die situativen Gegebenheiten die Einflussnahme des Führers auf das Gruppenverhalten begünstigen
 - » Positionsmacht (Gewicht: 1)
 - Befugnisse und Sanktionspotentiale
 - je höher Positionsmacht, desto günstiger für den Führer
 - » Aufgabenstruktur (Gewicht: 2)
 - Strukturierungsgrad der Aufgabe, Nachprüfbarkeit der Entscheidung, Klarheit der Aufgabenstellung, Vielfalt der Lösungswege, Zahl der Lösungen
 - je höher Strukturierungsgrad, desto günstiger für den Führer
 - » Führer-Geführten-Beziehung (Gewicht: 4)
 - affektive Beziehung zwischen Führer und Gruppe, Vertrauen und Anerkennung
 - je besser F-G-Beziehung, desto günstiger für den Führer


1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Das Kausalmodell des Moderator-Ansatzes



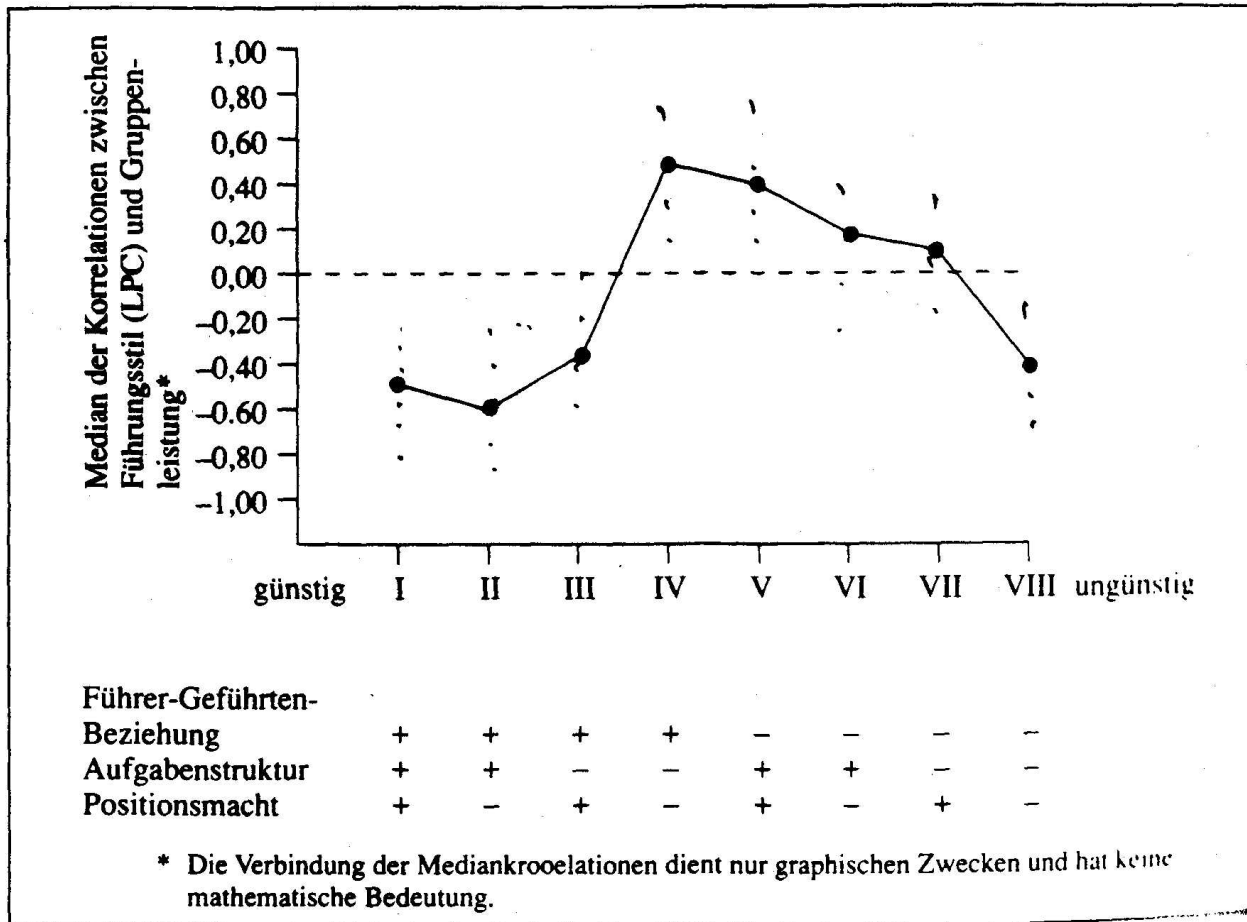
1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Bestimmung der situationalen Günstigkeit nach Fiedler

| Situation | F.-G.- Beziehung | Aufgaben struktur | Positions macht | |
|-----------|---------------------|----------------------|--------------------|--|
| I | + | + | + | günstige Situation  ungünstige Situation |
| II | + | + | - | |
| III | + | - | + | |
| IV | + | - | - | |
| V | - | + | + | |
| VI | - | + | - | |
| VII | - | - | + | |
| VIII | - | - | - | |

1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Das Kontingenzmodell von Fiedler





1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Konsequenzen des Fiedlerschen Kontingenzmodells

- Führungserfolg des Führungsstils ist grundsätzlich situationsbedingt.
- Aufgabenorientierte Führer sind bei sehr günstiger (I, II, III) oder sehr ungünstiger (VII) Situation erfolgreicher
- Personenorientierte Führer sind bei Situationen mittlerer Günstigkeit erfolgreicher (IV, V, VI, VII)
- Führungsstil und Führungssituation müssen zueinander „passen“
- Führungsstil ist Ausdruck der tiefer sitzenden Persönlichkeit des Führers und - wenn überhaupt - nur sehr langfristig veränderbar
- daher: Anpassung der Situation an den gegebenen Führungsstil, um den gewünschten Führungserfolg zu erzielen



1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Kritik am Fiedlerschen Kontingenzmodell

- „Theorielosigkeit“ des Ansatzes (blosse Empirie)
- Messprobleme bei den Kernvariablen
- Führung und Situation sind nicht unabhängig
- Wirkungsrichtungen der Situationsvariablen (z.B. Positionsmacht, Strukturierungsgrad)
- Fähigkeiten, Erwartungen und Bedürfnisse der Geführten vernachlässigt
- normativ-ethische Problematik („Verschlechterung“ der Führungssituation)



1. Das Subjekt-Objekt-Modell (Naturwiss. Erklärungsmodell)

Kritik des Subjekt-Objekt-Modells

- Methodische Kritik
 - » Reduktion von Handeln auf Verhalten (Reiz-Reaktions-Mechanismus)
 - » Intentionen der Akteure („subjektive Sinngehalte“) bleiben unberücksichtigt
 - » Erfolg von Handlungen kann nicht beurteilt werden (d.h. nur nach den Massstäben des Beobachters)
 - » Konzentration auf beobachtbare Phänomene
- Normative Kritik
 - » Normen und Institutionen werden als Naturphänomene betrachtet
 - » Keine kritische Hinterfragung des Status quo von Institutionen (sozialen Systemen)
 - » Reduzierter Begründungsanspruch (Fallibilismus, Werturteilsfreiheitspostulat)