

Schriftenreihe ORGANISATION & PERSONAL

Herausgegeben von Oswald Neuberger

Christian Gärtner

Innovationsmanagement als soziale Praxis

Grundlagentheoretische Vorarbeiten
zu einer Organisationstheorie des Neuen

Rainer Hampp Verlag

Christian Gärtner:

Innovationsmanagement als soziale Praxis.

Grundlagentheoretische Vorarbeiten zu einer Organisationstheorie des Neuen

ORGANISATION & PERSONAL, hrsg. von Oswald Neuberger,

ISBN 978-3-86618-185-4, Rainer Hampp Verlag, München u. Mering 2007, 496 S., € 39.80

Es gibt den Leib. Und: Ohne den Leib gibt es keine Innovationen bzw. genauer: Ohne den Leib gibt es weder soziale Praktiken des Innovationsmanagements noch solche des Innovierens, Produzierens, Konsumierens etc. Das Problem aktueller Theorien bzw. Konzepte zu organisationalem Verhalten und Innovationsmanagement besteht nun darin, dass deren Bausteine und Gedankengänge 'ausverleibt' sind: Die orthodoxe Managementlehre und ökonomische Theorie behandelt ihre zentralen Begriffe (Information, Ziele, Einstellung, Motivation, Präferenzen etc.) mentalistisch, d.h. als Zustände und Leistungen des Bewusstseins oder des Geistes, der losgelöst von Körperlichem existiert. Die europäische cartesianische Erbsünde der Spaltung von Geist und Körper zu revidieren und Wissen als Moment einer leiblich fundierten sozialen Praxis zu entdecken, ist das zentrale theoretische Anliegen des Textes.

Diese Revision ist nicht nur für die sozialwissenschaftliche Theoriebildung, sondern auch für betriebswirtschaftliche Belange relevant. Einerseits müssen Modellierungen sozialen Handelns, sozialer Ordnung und sozialen Wandels neu konzipiert werden; andererseits muss bei der Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen berücksichtigt werden, welche leiblichen Akteure in welcher Art von Interaktion mit ihrer Umwelt diese Erzeugnisse hervorbringen und nutzen. In der Arbeit wird die Relevanz leiblicher Praxis und sozialer Praktiken insbesondere für die Entwicklung von Produkten, Technologien und Dienstleistungen demonstriert. Die gewonnen Erkenntnisse werden so auf die Gestaltung wirtschaftlichen Handelns übertragen. Damit wird auch eine Verkürzung, wie sie in einigen Arbeiten zum *embodied mind* gemacht wird, vermieden: Die Relevanz der Körperlichkeit ist nicht nur auf 'niedere Prozesse' sensomotorischer Wahrnehmungserlebnisse zu beziehen, sondern muss im Hinblick auf die Strukturierung 'höherstufiger' Kognitionen erläutert werden. Anhand von Modellen aus der Hirn- und Kognitionsforschung sowie an konkreten Fallbeispielen wird deutlich gemacht, was es heißt, wenn Menschen einen Sachverhalt oder eine neue Idee verstanden haben: Verstehen kann nicht auf den Verstand oder eine andere mentale Entität reduziert werden – man muss es 'am eigenen Leib erfahren'.

Schlüsselwörter: soziale Praktik, Wissen, Innovation, Organisationstheorie, embodied mind

Christian Gärtner ist Berater bei Capgemini im Bereich Change Management. Zuvor war er wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Personalwesen an der Universität Augsburg und promovierte bei Prof. Dr. O. Neuberger. Seine Tätigkeits- und Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Innovationsmanagement, praxeologische Organisationstheorie, Human Capital Management und Organisationsentwicklung.

Schriftenreihe ORGANISATION & PERSONAL

Band 17

herausgegeben von Oswald Neuberger

Christian Gärtner

Innovationsmanagement als soziale Praxis

Grundlagentheoretische Vorarbeiten
zu einer Organisationstheorie des Neuen

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.

DOI 10.1688/9783866181854

ISBN: 978-3-86618-185-4

Schriftenreihe ORGANISATION & PERSONAL: ISSN 0936-7942

1. Auflage, 2007

Zugl.: Augsburg, Univ., Diss., 2007

© 2007 Rainer Hampp Verlag München und Mering
Meringerzeller Str. 10 D – 86415 Mering
www.Hampp-Verlag.de

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

∞ *Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt.*

Liebe Leserinnen und Leser!

Wir wollen Ihnen ein gutes Buch liefern. Wenn Sie aus irgendwelchen Gründen nicht zufrieden sind, wenden Sie sich bitte an uns.

GELEITWORT

In der Management- und Organisationstheorie sind wenige Themen so dauerhaft wie Erneuerung und Wandel. Der Autor hat deshalb sein Ziel sehr hochgesteckt, wenn er es unternimmt, über das Management des Neuen Neues zu schreiben. Kein Wunder, dass er sich weniger auf den Schultern von Riesen stehend sieht, sondern eher das niederdrückende Gefühl hat, die Geistesriesen und ihre imponierenden Gedankengebäude würden auf seinen Schultern lasten. Der Autor hat, das sei vorausgeschickt, diese David-Goliath-Situation nach alttestamentarischem Vorbild gemeistert.

Die Herausforderung besteht darin, die Kärner der Geistes-Riesen daran zu erinnern, dass deren Konstrukte und Konstruktionen 'ausverleibt' sind: ein Schleier der Ignoranz ist über die scheinbar banale Tatsache gebreitet, dass Geistiges ohne Körperliches nicht existiert und dass beides im Leiblichen eine unauflösliche Synthese eingegangen ist. Die europäische cartesianische Erbsünde der Spaltung von Geist und Körper zu re-vidieren und das entkörperlichte (und entkontextualisierte, explizite, propositionale) Wissen als Moment sozialer Praxis zu ent-decken, ist das zentrale theoretische Anliegen des Textes. Um dies zu verwirklichen, hat der Autor eine ausgezirkelte Argumentations-Choreografie ersonnen. Den grundlagentheoretischen Hauptteil seiner dreigliederigen Arbeit hat er zwischen einen Anfangs- und einen Schlussteil platziert, wobei der Schlussteil eine sowohl theoretisch gesättigte wie anwendungsbezogene Reprise der Themen-Exposition des Anfangsteils ist.

Im ersten Teil kommen das Innovationsmanagement und der Mainstream der Organisationstheorie auf den Prüfstand; für die anstehende Prüfung wird ein neuer paradigmatischer Rahmen entwickelt, der die ontologischen und epistemologischen Selbstverständlichkeiten in Frage stellt, die den vorherrschenden Organisations- und Managementtheorien zu Grunde liegen. Die Diagnose ist eindeutig und kontrastscharf: Weil sie einseitig cartesianisch, repräsentational, propositional, reifizierend und mentalistisch sind, verfehlen sie ihren umfassenden Erklärungsanspruch. Aber bei dieser Kritik bleibt der Autor nicht stehen, er präsentiert und begründet eine leibphänomenologisch inspirierte Alternative, die er auf die Kurzformel des leiblich bewegten Antwortens bringt. Auf der Basis einer reflektierten Fundamentalkritik arbeitet der Autor die Grundlinien einer Praxistheorie heraus, die die eingeschliffenen Dichotomien von Geist-Körper und Subjekt-Objekt zu überwinden verspricht. Dabei ist es ein intellektueller Genuss nachzuvollziehen, wie Gärtner die verschiedenen Positionen des Diskurses elaboriert und dekonstruiert.

Im Schlüsselkapitel ("Vom verkörperten Geist zur leiblichen Erfahrung: Eine kleine Phänomenologie des Leibes") tut der Autor den entscheidenden Schritt zur Überwindung der Body-Mind-Spaltung. Unter ausführlicher Bezugnahme

auf Merleau-Ponty und Waldenfels entwickelt und begründet er die Einführung des Konzepts "Leib" als dritte Seinsweise zwischen Materiellem und Mentalem. Darin eingeschlossen ist die Basisannahme des In-der-Welt-Seins bzw. – noch präziser – des "Zur-Welt-Seins" des Menschen, womit die unabdingbare situative Verankerung und Intentionalität zum Ausdruck gebracht werden soll. Weil (leibliche) Existenz aktives – praktisches – Bezogensein auf Welt ist, muss das distanzierende, ja abstrahierende "Ich denke" durch "Ich kann" ersetzt werden. Bewusstsein verliert seinen privilegierten autonomen Status und wird erweitert zum leiblichen Antworten auf 'affordances' der Um- und Mitwelt ("sich Umtun in der Welt"). Es gibt kein mit Objekten fertig ausgestattetes Gegenüber (Welt), das intern mental repräsentiert ist, vielmehr wird im aktiven Zurechtkommen mit/in der Welt das vorreflexive "Ich kann" (re-)produziert. In der Praxis des leiblich bewegten Antwortens ist das Subjekt nicht kontemplativer Zuschauer, sondern in Bewegung, es ist nicht autonomer Konstrukteur seiner Welt, sondern antwortet auf Aufforderungen und Herausforderungen, und es ist nicht durch den Dualismus von Körper und/vs. Geist gekennzeichnet, sondern eine Einheit: Körpergeist, genauer: Leib. Denken ist Tun, Tun ist Denken; beides ist gerichtete, auf Anforderungen antwortende Bewegung des Leibs. Dieses aktuelle Antworten ist auch präformiert durch habituelle Schemata, in denen geschichtliche und kulturelle Anforderungen als Muster der Bewältigung verinnerlicht, 'einverleibt' sind. Der Leib kann aus der Perspektive der ersten und der dritten Person zum 'Körperding' objektiviert werden, aber er ist primär fungierender Leib, der etwas bedingt, leistet, bewirkt. Der eigene (und fremde) Leib ist somit immer sozialer Leib: der Andere ist meinesgleichen und ich bin seinesgleichen.

An zahlreichen konkreten Beispielen illustriert Gärtner im dritten Teil, dass soziale/organisationale Praktiken des Innovationsmanagements die Leiblichkeit der Subjekte voraussetzen und nutzen. Das geht vom Einsatz von Artefakten, Visualisierungen und Symbolisierungen in der Rechnungslegung und im Controlling über das Bodystorming (als Ergänzung des Brainstorming) bis hin zum 'eine Gliederung machen' und 'Ungeduld anzeigen'.

'Die Organisation' ist ein mentales Konstrukt und hat natürlich(!) keinen Leib. Die Organisation als Praxis (als Organisation organisationaler Praktiken) – wie wir sie gegenwärtig verstehen und erleben – basiert darauf, den Menschen ihre Leiblichkeit abzugewöhnen (im gärtnerschen Sinn: sie zu entleiben). Leiber lassen sich – so wie es steht – nicht organisieren. Organisieren heißt (heutzutage), Menschen dazu abrichten, körperlos zu funktionieren. Der Mensch ist nur wirklich, wenn er seine fünf Sinne beisammen hat, aber nützlich und nutzbar ist das unter den repressiven Bedingungen aktuell praktizierter(!) Organisation nicht. Während früher Technik vor allem als Körper-Prothese fungierte, ist sie heute zunehmend – v.a. in IuK-Technologien – Geist-Prothese. Der Leib als

Körpergeist oder Geistkörper bleibt beide Male auf der Strecke. In der Erinnerung an diese Tat-Sache liegt für innovationsfreundliche Organisation eine Chance – wenn die Organisationen (bzw. das Organisieren) sich ändern. Nötig ist also nicht (nur) eine "Organisationstheorie des Neuen" und auch nicht (nur) eine neue Organisationstheorie, sondern eine neue Praxis des Organisierens. Erst sie verwirklicht, was die Reflexion zutage förderte: Es ginge auch anders.

Dass einer – und sei er ein Riese auf den Schultern von Riesen – nicht alle Probleme lösen kann, würde ohnehin nur einen Größenwahnsinnigen bedrücken. Es ist schon eine grandiose Leistung, Probleme zu lösen, d.h. aus ihrer Fixierung und Zementierung herauszulösen und so sichtbar zu machen. Dies ist dem Autor auf eine beeindruckende Weise gelungen. Und nicht nur das: er hat zudem kreative weiterführende Wege aufgezeigt.

Ich wünsche dem Autor (leiblich) bewegtes Antworten auf seine inspirierende Arbeit!

Augsburg, im Juni 2007

Oswald Neuberger

VOR-WORTE – DANKSAGUNG

"So many theories, so many prophecies,
What we do need is a change of ideas".
(BAD RELIGION)

Zugegeben: Als Insasse einer Gedanken- und Nachdenkanstalt hofft man zwar zunächst auf den großen Wurf, ist dann aber schon froh, wenn man bei seinen gedanklichen Freigängen die eine oder andere Entdeckung am Wegesrand findet und (ein klein wenig stolz) seinen Pflegern und Aufsehern – Doktorvätern und anderem argwöhnischen Publikum – zeigen kann. Wirklich Neues und Innovatives darf man selbst auf den entlegensten Pfaden nicht zu finden hoffen, weil auch diese Gedankengänge schon von jemand anderem gebahnt wurden – sonst könnte man (sie) ja nicht nach-denken. Auch die Idee für die einleitenden Worte gab es schon vor mir und ich habe sie mir (nicht ganz schamlos) angeeignet: vor Jahren gelesen beim blechtrommelnden Günther Grass, anlässlich dessen Häutungen vor Kurzem wieder freigelegt, gemischt mit einigen Weisheiten meiner akademischen Lehrer, geben sie mir nun die Möglichkeit einen Anfang zu machen. Ein Anfang, der weder sich selbst als Ursprung genügt noch etwas Neues ist. Und dennoch ist er keine reine Wiederholung. Zumindest gilt dies für einen universalistischen Standpunkt – aus der Sicht einzelner Disziplinen, wie z.B. der Betriebswirtschaftslehre, oszillieren die vorliegenden Gedanken wohl zwischen innovativ und nicht anschlussfähig, neuartig und abartig, störend und verstörend. Phänomenologen, Gestalttheoretiker und manche Soziologen hingegen erkennen in der vorliegenden Schrift sicher eine Wiederholung einiger ihrer Ideen. Bei der Wieder(her)holung kommt es v.a. auf die Art und Weise des Zusammenfügens an, auf die Struktur der *bricolage*, die man als Bastler seinem Publikum präsentiert: Zwar werden manche Witze durch Wiederholung erst richtig gut, aber beim wiederholten Erzählen kommt es auch auf die Relationierung von Ort, Zeit, Inhalt und den Modus der Verknüpfung an. Ich hoffe, den Witz dieser Geschichte richtig (und) gut erzählt zu haben.

Danken möchte ich zunächst Professor Dr. Oswald Neuberger, der mich nicht nur als akademischer Lehrer seit den ersten Studienjahren wissenschaftlich 'abrichtete' und sozialisierte, sondern mit vielen Theorien, Ideen und auch einigen Idealen den Weg bereitete, von dem er mich dann so großzügig hat Abschweifungen machen lassen. Ihm nur für die Betreuung und die wertvollen

Anregungen zu danken wäre zu wenig. Großer Dank gilt auch Professor Dr. Fritz Böhle und Professor Dr. Erik Lehmann für die engagierte und zügige Begutachtung dieser Arbeit sowie die Übernahme des Prüfungsvorsitzes.

Sie sind jedoch nicht die einzigen, die sich durch meine Gedankengänge quälen und den ein oder anderen Irr(en-)weg mitmachen mussten: Daniel Berndt, Stefan Rohrhofer und natürlich Thomas Luister, dem ich einige Strukturierungsvorschläge, die Erstellung der Abbildungen und die Formatierungen zu verdanken habe, gaben mir wertvolle Hinweise für die Richtigstellung der Erzählweise. Danke (auch) dafür.

Herzlich danken möchte ich meinen Eltern, die es mir in vielerlei Hinsicht ermöglicht haben, mich für diese Arbeit abzuarbeiten.

Augsburg, im März 2007

Christian Gärtner

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	X
Tabellenverzeichnis.....	X
A Innovationsforschung und Innovationsmanagement: Aspekte, theoretische Modelle und Verfahren	17
1. Definitionen: Aspekte von Innovationen	18
2. Ausblendungen des Innovationsdiskurses – oder: Die dunkle Seite der Innovation.....	28
3. Ausgewählte Aspekte im Kontext der Innovationsforschung.....	34
3.1. Wissen, Lernen und Innovation	34
3.1.1. Allgemeines	35
3.1.2. Konzeption von Wissen und Lernen in ökonomischen Theorien	37
3.1.3. Wissen und Innovation I: Von Ressourcen und Kompetenzen.....	50
3.1.4. Wissen und Innovation II: Konvertierung und Speicherung von Wissen	52
3.1.5. Wissen, Lernen und Nicht-Innovation	66
3.2. Zwecke und Mittel	71
3.2.1. Allgemeines	72
3.2.2. Das klassische Ziel- und Problemlösungsmodell der Wirtschaftswissenschaften	73
3.2.3. Die Paradoxie des Innovationsmanagements: Zielen auf das Unbekannte	76
3.2.4. Bewertungsprobleme von neuen Zweck-Mittel-Kombinationen	83
3.3. Technik und Technologie	85
3.3.1. Allgemeines über künstliche und kunstvolle Erzeugnisse	85
3.3.2. Zur Modellierung von Technik in ökonomischen Theorien	88
3.3.3. Technik in organisationstheoretischen Konzeptionen.....	90
3.3.4. Vom Technikdeterminismus zum Sozialdeterminismus.....	95
3.3.5. Neuere Techniktheorien.....	96
4. Klassifizierung der theoretischen Modellierung des Verhältnisses von Innovation und Organisation.....	99
4.1. Individualistische Modelle.....	100
4.2. Strukturalistische Perspektive.....	106
4.3. Interaktive Prozesstheorien.....	111
5. Verfahren und Methoden des Innovationsmanagements	117
5.1. Zur Kategorisierung von Verfahren des Innovationsmanagements.....	118
5.2. Die orthodoxe Sicht auf Verfahren: Effiziente Ressourcenallokation und effektive Organisation werden ermöglicht.....	120
6. Zusammenfassung	129

B Theorie sozialer Praxis.....	135
1. Abgrenzungshorizonte einer Theorie sozialer Praxis	137
1.1. Begriffsklärungen: Praktiken, Praktik und Praxis.....	138
1.2. Soziale Ordnung: zwischen Körper vs. Geist und Subjekt vs. Objekt.....	141
1.2.1. Kritik mentalistischer und intellektualisierender Erklärungen.....	142
1.2.2. Abgrenzung gegenüber materialistischer Reduktion	145
1.3. Praxistheorie und Pragmatismus.....	146
1.4. Fazit und roter Faden	149
2. Zur Körper-Geist-Debatte	153
2.1. Monismus.....	159
2.2. Dualismus	162
2.2.1. Eigenschaftsdualismus und die Gefahr des Epiphänomenalismus.....	163
2.2.2. Eigenschaftsdualismus als Perspektivendualismus – Begründungsstrategien gegen den Epiphänomenalismus	165
2.3. Die Scheinproblematik als Pointe des Kategorienfehlers – und der Erklärungslücke?	172
2.4. Identitätstheorien	175
2.4.1. Klassische Identitätstheorien: Token- und Typenidentität.....	176
2.4.2. Der computationale Funktionalismus als Variante identitätstheoretischer Ansätze.....	177
2.4.3. Neuronale Netze und Konnektionismus.....	184
2.5. Gibt es neuronale Korrelate des Bewusstseins?.....	188
2.5.1. Was zeigen binokulare Rivalitätsstudien?	189
2.5.2. Konsequenzen für die Konzipierung von Wahrnehmungsprozessen.....	198
2.5.3. Was können wir über neuronale Korrelate wissen? Eine kritische Würdigung	203
2.6. Das Körper-Geist-Problem: Versuch einer Reduktion	209
3. Von der Geist-Körper- zur Subjekt-Objekt-Relation.....	214
3.1. Einführung in die <i>embodied mind</i> -These	216
3.2. <i>Embodied mind</i> : Die körperlich basierte Metaphorik des Denkens.....	221
3.2.1. Wie körperliche (Erfahrungs-)Muster Mentales strukturieren	222
3.2.2. Körpererfahrungen zwischen Natur und Kultur.....	227
3.2.3. Von der kulturellen Körpererfahrung zurück zur Natur?!.....	228
3.3. Vom verkörperten Geist zur leiblichen Erfahrung: Eine kleine Phänomenologie des Leibes.....	232
3.3.1. Leibliches Wahrnehmungsvermögen.....	234
3.3.2. Eingewöhnung oder: der kompetente, verstehende und lernende Leib.....	243
3.3.3. Freiheit und Einschränkung der Gestaltungsfähigkeit des Leibes	246
3.3.4. Der eigene Leib als Fremdkörper	249
3.3.5. Zusammenfassung	277
3.4. Die Aufforderungen der Um- und Mitwelt	284

3.5.	Der (Leib-)Körper und die Sozialtheorie.....	289
3.5.1.	Bourdieu's Habitus.....	291
3.5.2.	Giddens' Konzeption körperlicher Bewegungen.....	297
3.6.	Die Anwendung von Schemata und Regeln vor dem Hintergrund praktischen Könnens .	300
3.6.1.	Die paradoxe Suche nach dem einzuordnenden Eingeordneten	302
3.6.2.	Unabschließbare Kontexte führen zu unendlichen Informationsmengen.....	304
3.6.3.	Zur (wissenschafts-)theoretischen Fundierung und praktischen Lösung des Schematisierungsproblems	305
3.6.4.	Hintergrund – implizites Wissen – Habitus – <i>affordances</i> und der Leib-Körper: wie das alles in der Praxis der Regelanwendung zusammenhängt.....	315
4.	Leiblich bewegtes Antworten als zentraler Baustein einer Theorie sozialer Praxis.....	327
C	Implikationen einer Theorie sozialer Praxis für organisations- und innovationstheoretische Analysen	335
1.	Auf dem Weg zu einer praxeologischen Organisationstheorie	336
1.1.	Regeln und organisationales Handeln.....	336
1.2.	Das Problem: Regel und Regelinterpretation bei der Anwendung	340
1.3.	Soziale und organisationale Praktiken (des Innovationsmanagements)	345
1.3.1.	Innovationsmanagement und soziale Praxis: Vier analytisch unterscheidbare Bereiche	353
1.3.2.	Verfahren des Innovationsmanagements: Eine alternative Deutung.....	364
2.	Wissen, Lernen, Kompetenzen.....	366
2.1.	Wissen und Lernen im und durch Handeln I: <i>knowing in practice</i>	368
2.2.	Wissen und Lernen im und durch Handeln II: erfahrungsgeleitet-subjektivierendes Handeln	374
2.3.	Wissen im Handeln III: Verfertigung im leiblich bewegten Antworten.....	377
2.3.1.	<i>Communities of Practice</i> und <i>Storytelling</i> : Praktiken für den Erwerb von Wissen und Identitäten.	377
2.3.2.	Erfahrungsgeleitet-subjektivierendes Handeln	388
2.3.3.	Praktiken des Kalkulierens: Vom <i>embodied mind</i> zum leiblich bewegten Antworten	391
2.3.4.	Grenzen des Modells leiblichen Vermögens kompetenter Experten	405
3.	Zwecke und Mittel.....	412
3.1.	Rekursive Konstitution von Zwecken und Mittel auf der Ebene des Innovationsmanagements.....	414
3.2.	Die Kreativität des Leibes: Innovieren als soziale Praxis.....	421
4.	Von der Technik und Technologie zu den Techniken	435
4.1.	Zur Verfertigung von Artefakten, Technik und Technologie in und durch soziale Praxis	435
4.2.	<i>Technology-in-Practice</i> : Ein Beispiel zum Umgang mit Technologie	440
	Fazit – Verzichtserklärungen	447
	Literaturverzeichnis	455

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Innovationsmanagement und Generierung.....	82
Abbildung 2: Innovation Journey	115
Abbildung 3: Technologieportfolio.....	123
Abbildung 4: Selbstspaltung und Selbstentzug	254
Abbildung 5: Ontologie und Epistemologie des Werdens sozialer Wirklichkeit.....	333
Abbildung 6: Analytisch unterscheidbare Bereiche einer Untersuchung von Innovationsmanagement als soziale Praxis	357
Abbildung 7: Intentionaler Spannungsbogen	423
Abbildung 8: Process Support Technology-in-Practice	442

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Definitionen von Innovation	20
Tabelle 2: Dimensionen des Innovationsbegriffes	22
Tabelle 3: Unterschied von Varianz- und Prozesstheorie	112
Tabelle 4: Annahmen und empirische Befunde zu Innovationsprozessen	113

EINLEITUNG

Was ich lehren will, ist:
von einem nicht offenkundigen Unsinn
zu einem offenkundigen übergehen.
(Wittgenstein 2003, § 464 S. 217)

Es gibt den Leib. Und: Ohne den Leib gibt es keine Innovationen. Genauer: Ohne den Leib gibt es weder soziale Praktiken des Innovationsmanagements noch solche des Innovierens, Produzierens, Konsumierens etc. Das sind die Antworten, die ich auf die Frage nach einer Zusammenfassung des Themas meiner Arbeit in zwei, drei Sätzen geben würde. Um so antworten zu können und sich des Gesagten sicher zu sein, bedarf es allerdings der Erzählung einer Begründungsgeschichte, die sich über ca. 450 Seiten streckt.

PROBLEMAUFRISS UND ARGUMENTATIONSWEGE

Gegenstand der Geschichte ist ein Thema, das seit einigen Jahren wieder im Zentrum betriebs- und volkswirtschaftlicher Diskussionen steht: Innovationen und deren Management. Die grundlegende Annahme, die auch die praktische und wissenschaftliche Relevanz dieser Debatte im organisationalen Umfeld zeigt, ist einfach: "Get innovative or get dead" (Peters 1990, S. 9). Über die Richtigkeit dieser These herrscht weitestgehend Einigkeit – die Streitereien beginnen, wenn sich Praktiker und Theoretiker den Kopf darüber zerbrechen, woran man Innovationen erkennt, wie man innovativ wird und wer dieses "man" überhaupt ist (z.B. Personen, Teams, Organisationen, Netzwerke etc.). Auf der Suche nach Antworten auf diese Fragen, kommen Wissenschaftler und Praktiker wieder auf die ursprüngliche Vermutung zurück: Ist fehlende Innovation oder mangelnde Routine bzw. ständige Veränderung die Ursache für (organisationales) Sterben? Gefragt wird dann nach den Möglichkeiten, Anlässen und Orten zur "schöpferischen Zerstörung", die Schumpeter ja schon vor knapp 100 Jahren gefordert hat: Wie weiß man, wann (und wo) es sich lohnt, statt auf den gewohnten Standardablauf auf die Erkundung des Neuen und dessen – oft aufwändige – Implementierung zu setzen? Damit befinden wir uns im Epizentrum der Problemkreise, die sich um das Thema Innovation ranken.

Das erste Problem ist epistemologischer Art: Können wir vom Neuen, der kreativen Idee oder der Innovation wissen? Um diese Frage zu beantworten,

muss geklärt werden, was 'wissen' heißen soll: Ist es 'bloß' eine Ahnung, eine Intuition, das gute Gefühl auf dem richtigen Weg zu sein oder heißt 'etwas wissen', anderen die Eigenschaften des Dings, von dem man weiß, darlegen, beschreiben und erläutern zu können? Über die Eigenschaften von etwas berichten zu können, bedeutet unweigerlich etwas über die ontische Beschaffenheit, das Sein des Dings, aussagen zu müssen. Ich werde argumentieren, dass die aktuell an das Thema Innovation und Wissen angelegten Modellierungen einige Vorannahmen bezüglich der Beschaffenheit der Welt und des Wissens über sie treffen, die als cartesianisch, repräsentationalistisch, reifizierend und mentalistisch zu bezeichnen sind. An sich ist das weder kritisierenswert noch ein Verbrechen. Unter Rückgriff auf die Philosophie des Geistes, einige neuere Ergebnisse aus dem Umfeld der sogenannten Hirnforschung und der Phänomenologie des Leibes werde ich jedoch die Schwächen solcher Vorstellungen aufzeigen.

Die orthodoxe Managementlehre und (mikro-)ökonomische Theorie behandelt ihre zentralen Begriffe Information, Ziele, Einstellung, Motivation, Präferenzen etc. mentalistisch, d.h. als Zustände und Leistungen des Bewusstseins oder des Geistes. Damit steht sie in Opposition zu aktuellen neurobiologischen Untersuchungen und daraus abgeleiteten Forderungen, die Mentales auf Physikalisches bzw. Materielles zurückführen und psychisch-mentale Zustände als wirkungslos beschreiben wollen. Anstatt Wissen als Information oder Abbild der Welt in den 'Köpfen (i.w.S.) der Leute' zu betrachten, werde ich für eine grundlagentheoretische Rekonzeptualisierung eintreten, die den Leib als Grundkategorie menschlichen Wahrnehmens, Erfahrens und Wissens beachtet. Mit dem Leib – bzw. dem in der Arbeit entwickelten Konzept *leiblich bewegten Antwortens* – offeriere ich eine Denkfigur, einen Baustein oder eine Kategorie zum besseren Verständnis sozialer Praxis bzw. Praktiken. Diesen Mehrwert zum einen für Theorien sozialer Praxis und zum anderen für das Verständnis von Innovationsprozessen (an-)zu bieten, ist das zentrale Ziel der vorliegenden Arbeit. Dabei ist der Mehrwert dadurch zu erzeugen, dass cartesianische, repräsentationalistische, reifizierende und mentalistische Vorannahmen revidiert werden.

Das wissenschaftstheoretische (oder philosophische) Grundproblem von Innovation hat aber auch Implikationen für das Management von Innovationen: Wenn man bei einer neuen Idee nicht sicher wissen kann, ob sie erfolgreich wird, ist mit Kritik, Widerstand, Rückschlägen, Ressourcenvernichtung, also einem generell, erhöhten Risiko und kleinen Erfolgsaussichten während des Innovationsprozesses zu rechnen. Der Erneuerungsprozess zehrt nicht nur Zeit, Finanz-, Beziehungs- und Humankapital auf, sondern es muss auch damit davon ausgegangen werden, dass jene Interessengruppen, die vom Status quo profitieren, diesen erhalten wollen – und dies auch aus guten Gründen, da das

Bewährte seine Wirtschaftlichkeit bereits unter Beweis gestellt hat, während beim Neuen nicht garantiert werden kann, dass es auch wirklich eine wertschöpfende Innovation und kein Flop wird.

Orthodox ökonomische Modellierungen und Managementinstrumente versuchen zwar die Ungewissheiten über Wahrscheinlichkeiten abzubilden und so zu rationalen Entscheidungen zu kommen, aber es macht sich langsam Skepsis breit: "Die Vorstellung, über eine Innovation werde an einem bestimmten Zeitpunkt aus einer jeweils vorliegenden Menge von Alternativen nach einer zuvor festgelegten Optimierungsregel entschieden, ist *möglicherweise* völlig unrealistisch" (Hauschildt 2004, S. 537; Hervorh. C.G.). Den Verdacht dieser Möglichkeit zu erhärten und eine weniger unrealistische Vorstellung von Innovationen zu skizzieren ist ein weiteres Ziel der vorliegenden Arbeit – Hauschildts Monographie lässt den Leser mit diesem Fazit allein und schließt sechs Seiten später. Das erste Teilziel, nämlich den Verdacht zu erhärten, hängt relativ niedrig und es gibt einige Schultern, auf die man sich stellen kann, um es zu erreichen. Sich dem zweiten Teilziel – der realistischeren Erklärung organisationaler Innovationen – zu nähern, gleicht demgegenüber einem Seiltanz mit enormer Fallhöhe. Für ein realistischeres Modell müsste der Tänzer wissen, was die Realität ist, um das Delta zu ihr so klein wie möglich zu halten. Auf den Schultern anderer, insbesondere philosophierender Riesen stehend, erkennt man schnell, dass man bei diesem Vorhaben zum Traamtänzer wird. Ich schließe mich deshalb Wittgenstein an und versuche mich 'nur' an einer grundlagentheoretischen Rekonzeption, die zwar immer noch unsinnig erscheinen mag (insbesondere, wenn man den Blickwinkel und Schauplatz ändert), aber – und hier weiche ich von Wittgenstein ab – als weniger unsinnig gelten kann, weil sie ihre Aussagen in Relation zu ihren grundlagentheoretischen Vorannahmen offenlegt.

Um einer weniger unsinnigen Vorstellung von Innovationen den Weg zu bereiten, ist es notwendig, zunächst gängige Modellierungen organisationaler Innovationen zu untersuchen und auf deren nicht offenkundigen Unsinn aufmerksam zu machen. Die oben schon angesprochene Diskussion von Wissen liefert hierfür den zentralen Angriffspunkt, der sich in der Erörterung von Ziel-Mittel-Relationen und dem Technikverständnis fortsetzt. Wenn Alternativen und Auswahlkriterien angesichts unbekannter Ziel-Mittel-Relationen, unabstellbarer Mehrdeutigkeit, Widersprüchlichkeiten und unvorhersehbaren Überraschungen in der Realität von Innovationsprozessen nicht vorliegen, werden rationale Entscheidungen und Planbarkeit zufällig. Das entspricht nicht der normalen Managementlogik. Die geht davon aus, dass das Auftreten von Ambiguität und Unvorhergesehenem durch mehr oder bessere Planung bekämpft und besiegt werden kann. Wenn argumentiert wird, die Rationalitätsannahme habe den methodologischen Vorzug, die Komplexität ökonomischer Modelle zu

reduzieren, und könne eine normative Wirksamkeit für praktische oder politische Entscheidungen entfalten, dann verkennt dieses Argument pro *rational choice*-Theorien, dass im Themenbereich Innovation eine solche Fiktion nicht nur kontrafaktisch, sondern auch kontratheoretisch ist: Für die theoretisch-begriffliche Fassung von Innovationen ist die Theoriefiktion rationaler Entscheidungen unangemessen, weil das grundlegende Verständnis von Wissen nicht angemessen ist.

Neben der Aufarbeitung dieser allgemeinen Themenbereiche des Innovations-(management)diskurses (Wissen, Ziel-Mittel-Komplexe, Technik) werde ich einen Überblick über theoretische Herangehensweisen an das Problem organisationaler Innovationen geben. Die Kritik an diesen kulminiert in der Erkenntnis, dass weder personalistische oder strukturelle noch interaktionistische Ansätze den wissenschaftstheoretischen Status von Innovationen hinreichend erklären können. Denn dann bliebe immer noch die Möglichkeit der Annahme, dass Innovationen Konstruktionen entweder mentaler Schemata, neurobiologischer Zustände oder sozialer Regelstrukturen seien. Diese Themen sind Gegenstand einer sich anschließenden, ausführlichen Diskussion, weil sie den gemeinsamen Nenner strukturalistischer und kognitiv bzw. konstruktivistisch subjektivistischer Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsmodelle bilden. Deren Überwindung gilt es anzustreben, wenn und weil die orthodoxen Fragen der Innovationsforscher zu einem inkonsistenten Antwortkanon geführt haben und deshalb die Art und Weise der Fragestellung selbst infrage gestellt werden soll.

Die Kritik an Modellen, die Handlungen entweder als Ergebnis eines Informationsverarbeitungsprozesses oder als das Befolgen von Regeln i.w.S. betrachten, spitzt sich auf eine Annahme zu: Wenn wir erklären wollen, wie die Sinnhaftigkeit eines Handlungsvollzuges zustande kommt, bedarf es aus theoretischen Gründen eines Konzeptes, das nicht-repräsentationale, nicht-propositionale, nicht-statische und nicht-kognitive Wissensformen umfasst. Eine mögliche 'Überwindung' kognitiv-mentalischer Ansätze bietet die Hirnforschung an: Insbesondere durch die mediale Aufmerksamkeit, die neurobiologischen Forschungen in den letzten Jahren zuteil wurde, finden sich immer mehr Befürworter, die in den neuronalen Aktivitäten oder den Sinnen des Körpers die eigentliche Entscheidungsinstanz sehen. Die Erklärung allen Handelns (egal ob rationales, kreatives, emotionales, kluges, vernünftiges etc.) wird im Gehirn gesucht. Dieser Verkürzung will ich ebenso wie einer dualistischen Spaltung von Körper und Geist entgegentreten. Gleichzeitig gilt es einen anderen Dualismus zu bearbeiten: Jenen zwischen Subjekt und sozialem Objekt. Das zentrale theoretische Konzept, das ich für die Überwindung der beiden Dualismen anbieten und mit dem ich den Stand der sozialwissenschaftlichen (Innovations-)Forschung konfrontieren will, ist der Leib

bzw. *leiblich bewegtes Antworten*. Dieses zu erarbeiten und mit neurobiologischen, sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Fragestellungen zu verbinden, ist primäres Ziel der Arbeit. Sodann möchte ich aber auch die Relevanz des erarbeiteten Konstrukts des *leiblich bewegten Antwortens* für die Erklärung zentraler Themen der Innovationsforschung und Innovationspraktiken illustrieren.

Eine generelle Bemerkung zum Aufbau: Die Arbeit ist in drei inhaltliche Teile (A, B, C) gegliedert, in denen zunächst die Innovationsforschung beleuchtet, dann die Theorie(n) sozialer Praxis vorgestellt und zuletzt die Relationierung der beiden Teile anhand der zentralen Aspekte und Themen der Innovationsforschung erarbeitet wird. Auf der zweiten Gliederungsebene sind Kapitel angesiedelt und darunter Abschnitte. Aufgrund der Vielzahl angesprochener Denkfiguren und Konzepte sind Vor- und Rückverweisungen nicht zu vermeiden gewesen – zumindest nicht für jemanden wie mich, der in Theorien meist mehr Ähnlichkeiten als Differenzen sieht. Ich werde bei Verweisen die Nomenklatur 'Teil-Kapitel-Abschnitt' verwenden.

"In den vergangenen Jahren haben wir es mit der Innovation ein bisschen übertrieben.
Nur Innovation, so der Tenor, machten Spaß und seien erstrebenswert;
Routinearbeit hingegen sei langweilig und nicht so wertvoll.
Das ist Unsinn!
Die ganze Aufregung über alles Neue hat die Tatsache überlagert,
dass die meisten neuen Ideen schlecht und die meisten alten Ideen wirklich gut sind"
(Sutton 2005, S. 20)

A Innovationsforschung und Innovationsmanagement: Aspekte, theoretische Modelle und Verfahren

Es gehört beinahe schon zum guten Ton sozialwissenschaftlich ausgerichteter Organisations- und Managementforschung, auf die Komplexität des jeweiligen Forschungsgegenstandes und die fehlende Kohärenz des Forschungsstandes hinzuweisen. Das Themengebiet Innovationsmanagement ist hierbei keine Ausnahme. Selbst dann nicht, wenn nur ökonomisch relevante Problemstellungen bearbeitet und nicht auch noch fachfremde Erklärungen (z.B. aus der Kunst und Kulturwissenschaft) herangezogen werden. Zu heterogen sind die Ansätze, zu ungenau das Verständnis der zu prüfenden Konstrukte, zu uneinheitlich oder gar widersprüchlich die theoretischen und empirischen Erkenntnisse, insbesondere wenn die Theorien in Bezug zu empirischen Ergebnissen gesetzt werden, wie in Langzeitstudien, Meta-Analysen und Überblicksartikeln immer wieder festgestellt wird.¹ Noch nicht einmal der Befund, dass "the most *consistent* theme found in the organizational innovation literature is that its research results have been *inconsistent*" (Wolfe 1994, S. 405; Hervorh. i. Orig.), lässt sich konsistent reproduzieren. So versuchen beispielsweise Damanpour (vgl. 1991, S. 582) und Hage (vgl. 1999, S. 597f.) darzulegen, dass die Befunde im Bereich organisationaler Innovation einen kumulativen Wissensgewinn darstellen. Aufseiten der Produktinnovationen kommen Henard

¹ Siehe hierzu Downs/Mohr (1976, S. 700); Wolfe (1994, S. 405); Van de Ven/Poole (1995, S. 510f.); Fiol (1996, S. 1012); Balachandra/Friar (1997, S. 283f.); Van de Ven/Angle (2000, S. 11); Lam (2005, S. 117).

und Szymanski (2001) in ihrer Meta-Analyse zu fünf allgemeinen Kriterien, die den Erfolg von Neuproduktentwicklungen signifikant vorhersagen sollen. Die Verwirrungen über die 'wirklichen' Erfolgsfaktoren nehmen ebenso zu wie die Anzahl der Studien, die sie (im doppelten Sinne) erzeugen.

Ziel dieses Abschnittes kann es daher nicht sein, sämtliche Modelle und Theorien, die Innovation erklären und/oder prognostizieren wollen, umfassend darzustellen. Stattdessen sollen einige, in der Literatur immer wieder diskutierte Aspekte aufgegriffen werden. Dazu gehören neben Abgrenzungsversuchen, die Schnittstellen zu anderen Thematiken offenbaren, auch Typologien, in denen danach getrachtet wird, die Vielfalt an Modellen und Theorien zum organisationalen Wandel und/oder zur organisationalen Innovation zu ordnen. Diese Erörterung macht auf zentrale Problemstellungen im Themengebiet Innovation aufmerksam und dient gleichzeitig einer Identifizierung von Forschungsdefiziten, wenn deutlich wird, dass und welche ungelösten Kernprobleme im Forschungsgebiet existieren.

Neben den grundlegenden theoretischen Fragen zu Innovation und deren Management haben sich eine ganze Reihe praktischer Verfahren, Instrumente oder Tools etabliert – und noch mehr werden tagtäglich kreiert, ohne eine weitläufige Akzeptanz zu erlangen. Eine zentrale Annahme, die es in Abschnitt C1.3 theoretisch auszuarbeiten gilt, ist, dass solche Verfahren (mit-)bestimmen, was Innovation ist, sein kann und sein soll. Ein Einblick in gängige Verfahren ist deshalb notwendig, um das Feld für die weitere theoriegeleitete Ausarbeitung zu bereiten. Zuvor soll jedoch das Begriffsfeld 'beackert' werden.

1. Definitionen: Aspekte von Innovationen

Innovation ist ein Begriff, der eine lange, interdisziplinäre Geschichte aufweist. Daher ist es wenig erstaunlich, dass sich noch keine einheitliche, allgemein akzeptierte Definition hat finden lassen. Der lateinische Wortstamm *novum* bezeichnet das 'Neue', *innovare* 'erneuern', womit die *innovatio* die 'Neuerung', 'Erneuerung' bzw. 'etwas neu Geschaffenes' meint. Die betriebswirtschaftlich orientierte Diskussion kreist um diesen Wortkern, versucht jedoch auch näher zu spezifizieren, was das Neue oder Erneuerte sein kann und wie sich das neu Geschaffene zeigt bzw. zeigen, beschreiben, erklären, analysieren lässt. In Tabelle 1 habe ich einige Quellen als Beleg für diese kreiselnde Suchbewegung zusammengestellt. Ich werde auf diese Begriffsabgrenzungen im Laufe der Diskussion Bezug nehmen. An dieser Stelle interessiert jedoch eher die inhaltliche Breite der Definitionen.

"An innovation is here defined as any thought, behavior, or thing that is new because it is qualitatively different from existing forms. [...] In defining an innovation as something that is qualitatively new, emphasis is placed upon reorganization rather than upon quantitative variation as the criterion of a novelty. Innovation does not result from the addition or subtraction of parts" (Barnett 1953, S. 7ff.).

"Innovation is the adoption of something new; change is the adoption of something different" (Daft/Becker 1978, S. 4).

"The process of innovation is defined as the development and implementation of new ideas by people who over time engage in transactions with others within an institutional context" (Van de Ven 1986, S. 591).

"[I]nnovation concerns the search for, and the discovery, experimentation, development, imitation, and adoption of new products, new production processes and new organisational set-ups" (Dosi 1988, S. 222).

"We define innovation as *the intentional introduction and application within a role, group or organization of ideas, processes, products or procedures, new to the relevant unit of adoption, designed to significantly benefit the individual, the group, organization or wider society*" (West/Farr 1990, S. 9; Hervorh. i. Orig.).

"[I]nnovation is defined as adoption of an internally generated or purchased device, system, policy, program, process, product, or service that is new to the adopting organization" (Damanpour 1991, S. 556).

"Unter prozeßbezogener Perspektive ist die Innovation ein gestaltungsfähiger Entscheidungs- und Durchsetzungsprozeß" (Hauschildt, 1992, Sp. 1033).

"Ökonomisch gesehen interessiert nicht die Neuheit an sich (etwa: das neue Produkt), sondern die in dem Handlungskontext 'Markt' neu geschaffene Einkommenserzielungschance. [...] Entscheidend ist, wie die Handelnden ihren individuellen Handlungskontext wahrnehmen und aus ihrer subjektiven Wahrnehmungsweise Handlungsmöglichkeiten zu erweitern suchen. Die Subjektivität der Wahrnehmung erweist sich als Innovationsquelle (was im Gegensatz zu sogenannten Produktionstheorien der Innovation steht). [...] Nicht das Attribut der Neuheit macht Handlungsmöglichkeiten interessant, sondern die Erwartung, künftig erfolgreicher handeln zu können, als dies ohne eine Innovation möglich erscheint" (Wegner 1995, S. 189f.).

Innovation "is a network-building effort that centers on the development of transactions or relationships among people who become sufficiently committed to their ideas to carry them to acceptance and legitimacy" (Van de Ven et al. 1999, S. 14).

"Invention is the creation of a new idea, but innovation is more encompassing and includes the process of developing and implementing a new idea. ... As long as the idea is perceived as new to the people involved, it is an 'innovative idea,' even though it may appear to others to be an 'imitation' of something that exists elsewhere. Included in this definition are both technical innovations (new technologies, products, and services) and administrative innovations (new procedures, policies, and organizational forms)" (Van de Ven/Angle 2000, S. 12).

"[W]e define innovation as the combination of two processes: (1) creativity, or the generation of new ideas; and (2) implementation, or the actual introduction of the change" (Flynn/Chatman 2004, S. 235).

"Innovation describes the activity of innovating (see, for instance, Van de Ven 1986) or the result of that activity: the innovative product or service. This paper will focus on innovation as the result of an activity, an actual product or service. ... It is certainly not a defining characteristic of innovation that it be commercially successful – most are not (Freeman and Soete 2000) – but an innovation is something which at least is the subject of an attempt to prove its commercial worth. Thus, an innovation is something new which is presented in such a way that its value will be determined" (Wijnberg 2004, S. 1416). In Verbindung mit der Annahme, dass Wert nur in Relation zu den Präferenzstrukturen von Nutzern entsteht, kommt Wijnberg zu folgender Definition: "*An innovation is something new which is presented in such a way that the value will be determined by the selectors*" (ibid.; Hervorh. i. Orig.).

"Change and innovation are passionate processes. Successful planned change requires a commitment grounded in an engaging vision and deep emotional involvement with the program" (Poole 2004, S. 27).

"I believe that at the heart of innovation lies a social act, i.e. ideating a concept or a mental object, a desired goal, and then physically acting to create and disseminate a product of some kind into a unit of adoption" (Hellström 2004, S. 632).

"Innovation can be understood as a process of learning and knowledge creation through which new problems are defined and new knowledge is developed to solve them" (Lam 2005, S. 124).

Tabelle 1: Definitionen von Innovation (Quelle: eigene Erstellung)

Trotz der Vielfalt an unterschiedlichen Bestimmungsversuchen lassen sich vier gemeinsame Aspekte oder Dimensionen benennen, die in nahezu allen Innovationsdefinitionen vorkommen und deren Ausgestaltungen den

Innovationsbegriff bestimmen (vgl. Hauschildt 2004, S. 7ff.)²:

1. eine inhaltliche Dimension (Was ist neu?),
2. eine subjektive Dimension (Neu für wen?),
3. eine prozessuale Dimension (Wo beginnt, wo endet die Innovation?),
4. eine normative Dimension (Ist neu gleich erfolgreich?).

In Tabelle 2 sind die eben angeführten Definitionen im Hinblick darauf geprüft, ob sie Aussagen zu den jeweiligen Dimensionen treffen. Sollten sich keine eindeutigen Angaben zu einer Dimension finden, habe ich dies durch ein 'kleines' x kenntlich gemacht (z.B. wenn auf der inhaltlichen Dimension allgemein von 'Ideen' die Rede ist). Zusätzlich ist eine Spalte für weitergehende Charakteristika angefügt, in der ich auf Besonderheiten der jeweiligen Definitionen hinweise.

² Ähnliche Dimensionen bzw. "factors" identifiziert schon Van de Ven (vgl. 1986, S. 591): neue Ideen (inhaltlich), Menschen (subjektiv), Transaktionen (prozessual), institutioneller Kontext (normativ). Der Schwerpunkt liegt für Van de Ven auf der prozessualen Dimension, die für ihn von der Generierung bis zur Umsetzung reicht. Zusätzlich ist der institutionelle Kontext, der diesen Prozess beeinflusst und der durch die entstehende Innovation geändert werden kann, zu beachten (vgl. *ibid.*). Er stellt auch Kriterien zur Bewertung des Neuen bereit.

Definition	subjektiv	inhaltlich	prozessual	normativ	Sonstiges
Barnett (1953)		×			
Daft/Becker (1978)		×			
Van de Ven (1986)	×	×	×		Institutioneller Kontext
Dosi (1988)		×	×		
West/Farr (1990)	×	×		×	
Damanpour (1991)	×	×			
Hauschildt (1992)			×		
Wegner (1995)	×	×		×	Erwartung einer Einkommenschance
Van de Ven et al. (1999)	×	×	×	×	
Van de Ven/Angle (2000)	×	×	×	×	
Flynn/Chatman (2004)		×	×		
Wijnberg (2004)	×	×	×	×	Wert ist Ergebnis einer Selektion
Poole (2004)			×		Emotion, Leiden- schaft
Hellström (2004)	×	×			
Lam (2005)		×	×		Innovation = neues Wissen

Tabelle 2: Dimensionen des Innovationsbegriffes und deren Vorliegen in ausgewählten Definitionen (Quelle: eigene Erstellung)

Deutlich wird, dass nahezu alle zitierten Definitionen Aussagen zur inhaltlichen Dimension treffen, während man sich über den normativen Aspekt meist ausschweigt. Dieser Befund deckt sich mit der Forderung Hauschildts, für den Antworten auf die ersten drei Fragen notwendige Bestandteile einer Definition des Innovationsbegriffes sind: Innovation ist demnach (1.) etwas Neues, das allerdings (2.) nur für bestimmte Sozialgefüge (Personen, Gruppen, Organisationen, Gesellschaften) als neu erscheinen muss, und (3.) dessen Neuheit sich unter Umständen erst im Zeitverlauf offenbart. Allein die Frage nach einer normativen Bewertung (4.) der Veränderung als Verbesserung erscheint aufgrund der Verschiedenartigkeit der Interessengruppen, die eine solche Frage beantworten sollen, zu schwierig und deshalb "zur Abgrenzung des Innovations-

begriffs nicht geeignet" (ibid., S. 26). Diese Präsikription von Ignoranz wird noch zu diskutieren sein (siehe A3.2.4).

Zu 1.) Die inhaltliche Dimension zielt auf Innovationsobjekte, die in den angeführten Definitionen mit Begriffen wie *thought/ideas*, *behavior*, *thing*, *device*, *system*, *policy*, *process*, *product*, *procedure* oder *technology* umschrieben werden. Meist findet sich eine grobe Einteilung in technische oder administrative Innovationen sowie in Produkt- oder Prozessinnovationen (vgl. Daft 1978; Damanpour/Evan 1984; Van de Ven/Angle 2000). Dabei wird angenommen, dass technische Innovationen sowohl Produkt- als auch Prozessinnovationen sein können, administrative letztlich nur Prozessinnovationen, da es hier 'nur' um Veränderungen der Ablauf- oder Aufbauorganisation im weitesten Sinne geht, wie zum Beispiel Dosis "organizational set-ups" (1988, S. 222). Letztere werden auch als Sozialinnovation (vgl. Thom 1980, S. 35ff., S. 7), "Organisationsinnovation" (Frese 2004, Sp. 1011f.) oder "Managementinnovation" (Hamel 2006, S. 72) bezeichnet.

In der Organisationsforschung wird zusätzlich oft nicht nur von Innovation, sondern von organisationaler Innovation gesprochen. Leider wird dadurch das zu Erforschende nicht deutlicher, denn die vorhandene Literatur bietet keine einheitliche Definition des Terminus' *organizational innovation* (vgl. Lam 2005, S. 138). Aber auch hier kann wieder nur die Einigkeit über die Uneinigkeit konstatiert werden, denn für Hage ist klar, dass "[o]rganizational innovation has been consistently defined as the adoption of an idea or behavior that is new to the organization" (1999, S. 599). Da sich Hages Auffassung von organisationaler Innovation von vielen allgemeinen Innovations-Definitionen nicht unterscheidet, wird nicht deutlich, was durch das Adjektiv 'organizational' spezifiziert wird. Ganz ähnlich wird der Begriff bei Kimberley/Evanisko (vgl. 1981, S. 691) und Damanpour/Evan (vgl. 1984, S. 392f.) als Übernahme von Innovationen in und durch Organisationen aufgefasst. Andere Forscher beziehen den Term auf innovatives Verhalten in Organisationen (vgl. Slappendel 1996, 125. Damit fällt die Bestimmung organisationaler Innovation entweder mit den weithin akzeptierten Begriffen in eins oder bezeichnet das Innovationsobjekt. Eine synonyme Verwendung von Innovation und organisationaler Innovation sollte deshalb im vorliegenden Kontext organisationstheoretischer Überlegungen keine Probleme bereiten.

Auf der inhaltlichen Ebene bewegt sich auch die Differenzierung der Neuheit des kreierte Objektes. 'Neu' kann zunächst 'neuartig' bedeuten, was eine qualitative Veränderung, eine Rekombination der Mittel, Zwecke oder ihrer Relation meint. In Barnetts (vgl. 1953, S. 7ff.) Abgrenzungsbemühungen wird diese Forderung, dass für eine Innovation die Art und nicht bloß die Menge geändert werden muss, gestellt. Um eine dahingehende Beurteilung treffen zu können, muss eine Beobachterposition eingenommen werden, aus der heraus

entschieden werden kann, was die neue Form von der alten absetzt. Das heißt: Verlangt wird die Kenntnis eines vermittelnden Dritten, eines Mediums, vor dessen Hintergrund Altes und Neues differenziert werden können. Qualifizierende Beobachter müssen deshalb Ungleiches gleichmachen. Von dieser wissenschaftstheoretisch verzwickten Aufgabe wissen jene zu berichten, die ein Paradoxon der Innovation feststellen (siehe Abschnitt A3.2.3). Neuere Innovationsdefinitionen 'umgehen' diese paradoxe Folgerung, indem sie die Unterscheidung von Form und Menge bzw. qualitativer und quantitativer Veränderung ausblenden. Doch wieder ist (rhetorisch und suggestiv) zu fragen, ob Ignoranz die richtige, gewollte, akzeptable Strategie wissenschaftlicher Bearbeitung sein kann oder soll.

Wenn in aktuelleren Arbeiten die Eigenschaft 'neu' thematisiert wird, dann ist sie auf den Neuheitsgrad bezogen: Gefragt wird weniger 'Was ist neu?', sondern 'Wie neu ist etwas?'. Es wird stillschweigend vorausgesetzt, was als das Neue gilt, weshalb die meisten angeführten Definitionen sich auch nicht um die Differenz qualitativ/quantitativ kümmern (von den zitierten Definitionen, die 'neu' beinhalten, setzen alle voraus, dass klar ist, was das Neue ist). Der Neuheitsgrad wird zwischen den Polen 'radikal vs. inkremental', 'revolutionär vs. evolutionär' und ähnlichen Dichotomisierungen, die den Innovationsgrad des erzeugten Objektes anzeigen sollen, variiert (vgl. Hauschildt 2004, S. 8ff.). Dabei ist der Innovationsbegriff seit Schumpeter (vgl. 1931, S. 98ff.) eher mit radikalen Diskontinuitäten als mit inkrementalen Veränderungen assoziiert worden. Manche sehen in dieser Haltung ein altes Innovationsverständnis, da neuere Ansätze die Wirkungen des Fort-Schritts im Vergleich zum Fort-Sprung nicht mehr vernachlässigen (vgl. Vahs/Burmester 1999, S. 44). Doch wie kann entschieden werden, ob ein Fort-Schritt oder ein Fort-Sprung vorliegt (nur dann kann dessen Wirkung bestimmt werden)? Ist eine inkrementale Innovation nur ein anderes Wort für Barnetts quantitative Veränderung? Lässt sich die Grenze zwischen Form und Menge auf ein Kontinuum zwischen revolutionär und evolutionär 'strecken'?³ Das verschiebt das grundsätzliche Problem jedoch nur, weil auch dann noch entschieden werden können muss, auf welcher Seite oder Stelle des Kontinuums 'man' sich gerade befindet und wo bzw. was die Umschlagstellen sind. Andernfalls nimmt eine solche Konzeption eine Eindimensionalität an, in der 'Mehr' zu 'Anderem' führt: Viele kleine Fort-Schritte ergeben (immer) einen Fort-Sprung?! Theoretisch ließe sich eine qualitative Differenz durch einen hinreichenden Anstieg quantitativer Veränderung begründen (vgl. Ford/Ford 1994, S. 775). Naturwissenschaftlern ist

³ Nebenbei sei bemerkt, dass dies der gedankliche 'Schachzug' der Lösung des Innovationsparadox ist: Postuliert werden Grade der Paradoxalität, weil es Grade der Neuheit gibt.

dieses Phänomen ebenso vertraut wie Sozialpsychologen: Erstere müssen mit qualitativen Veränderungen z.B. bei chemischen Reaktionen rechnen, falls die zur Reaktion gebrachten Quantitäten bestimmte Grenzen überschreiten, was insbesondere die Massenproduktion von im Labor mit Kleinstmengen gewonnenen Produkten erschwert (vgl. Yli-Kauhaluoma 2006, S. 395; s.a. Dupuy 2005, S. 89). Letztere wissen von Veränderungen zu berichten, die z.B. das Kommunikationsverhalten in und von Gruppen ab bestimmten Größen qualitativ beeinflussen (vgl. von Rosenstiel 2000, S. 295ff.). Bei allen Definitionsversuchen des Bifurkationspunktes, an dem quantitative Veränderung und qualitative Innovation sich scheiden, stellt sich dann immer noch die Frage, welche Kriterien dort angelegt werden: Wann wollen oder sollen die Beteiligten von einer qualitativen Änderung sprechen, wann und mit welchen Kriterien wollen sie Ungleiches gleichmachen? In der Frage steckt schon ein möglicher Antwortbestandteil: Es kommt auf die Sichtweise der Beteiligten an.

Ob die eben geschilderte Doppelbewertung der Eigenschaft 'neu' relevant ist und wie sie zustande kommt, ist nicht unumstritten.

Zu 2.) Für Ansätze, die der 'Subjektivität der Wahrnehmung' Rechnung tragen wollen, ist das Vorliegen der qualitativen Veränderung ein systemabhängiger Bewertungsprozess. Das System, das sich der Subjektivität seiner Wahrnehmung bewusst sein soll, ist in vielen Arbeiten 'die Organisation', weil sie als übernehmende Einheit ("unit of adoption") angesehen wird. Der Festlegung eines systemspezifischen Innovationsbegriffs kommt dann eine zentrale Bedeutung zu: Die Organisationsmitglieder sollen sich auf Kriterien und Regeln festlegen, was für ihre Organisation als innovativ gelten soll. Hauschildt nennt dies "intersubjektiv akzeptierte Orientierungshilfen" (1992, Sp. 1030). Die Folge eines so verstandenen Innovationsbegriffes ist zunächst, dass eine Innovation keine Weltneuheit, sondern lediglich neu für die nutzende Organisation sein muss. Manche Innovationsforscher erweitern das bewertende System auf "the people involved" (Van de Ven/Angle 2000, S. 12). Wer alles involviert ist, wird auch durch die Eingrenzung auf den "Handlungskontext 'Markt'" (Wegner 1995, S. 189) nicht endgültig eindeutig, denn 'am Markt' tummeln sich neben Produzenten und Konsumenten auch Financiers, Politiker (und andere Staatsdiener), Journalisten, Lobbyisten, Berater, Gauner usw. All jene sind daran beteiligt, dass die Erwartung auf eine "Einkommenserzielungschance" (ibid.) erzeugt wird, indem das Neue so präsentiert wird, dass sein (Einkommenserwartungs-)Wert festgelegt wird (siehe die Definition von Wijnberg 2004, S. 1416).⁴

⁴ Eine Mindermeinung in diesem Kontext vertritt Frese. Er kritisiert die Subjektivierung der

Zu 3.) Eine weitere Mehrheitsmeinung bezieht sich auf die prozessuale Dimension. Gemeinsam bleibt allen Definitionen die Betonung der Anwendung oder Implementierung einer Idee und nicht bloß deren Generierung. Auch wenn Innovation der kreativen Invention (lat.: Erfindung) bedarf, soll von einer Innovation erst gesprochen werden, wenn die Erfindung, die Idee, die Invention wahrgenommen, entwickelt und in den Markt oder die Organisation eingeführt wurde (vgl. Hauschildt 1993, S. 16ff.). Die gängige Unterscheidung von Invention und Innovation hat zwei Konsequenzen, welche die Arbeit vieler Innovationsforscher nach wie vor beeinflusst: (1) die Annahme eines Phasenablaufes, in dem der Innovationsprozess vom Beginn der Invention oder Ideenfindung bis zum Ende, das durch die Implementierung bzw. Um- oder Durchsetzung – manchmal auch erst durch die Diffusionsphase (vgl. Slappendel 1996, S. 107f.) – markiert wird, unterschiedlich stark abgestuft wird; (2) die Zuordnung von Aufgaben, Rechten und Pflichten der betrieblichen Funktion 'Innovationsmanagement', wobei sich die Abgrenzung der Zuständigkeit von anderen Organisationseinheiten an den Phasen orientiert (vgl. Kleinschmidt/Geschka/Cooper 1996, S. 51ff.; Hauschildt 2004, S. 24f.). Welche Phasen der Innovationsprozess umfasst, wann die Innovation also definitionsgemäß abgeschlossen ist, hat Auswirkungen auf die Verteilung von Ressourcen bzw. Verfügungsrechte und -verpflichtungen in Organisationen. Trotz der empirisch immer wieder bestätigten Annahme, dass Innovationsprozesse mit den Eigenschaften komplex, nicht-linear, turbulent und opportunistisch beschrieben werden müssen,⁵ dominieren sowohl in der wissenschaftlichen als auch der praktischen Literatur einfache Phasenmodelle, die einen linearen, geordneten und dadurch handhabbaren Verlauf suggerieren.⁶ Aufgegliedert in kleine, isolierbare und in der Folge auch messbare Aktivitäten

Eigenschaft 'neu' und argumentiert, dass dadurch die Verengung auf das "Orientierungs- und Erfahrungsfeld einer einzelnen Unternehmung" die Unterscheidung von Änderung und Innovation bzw. der "objektive Tatbestand der Neuartigkeit als Kriterium des Innovativen" verloren geht (2004, Sp. 1011). Dass sowohl der subjektivierende Ansatz der Forschungsmehrheit als auch Freses objektivierendes Verständnis des Neuen Reifizierungen (auf der Seite der Organisation bzw. der Seite der Innovation) unterstellen, ist Gegenstand meiner Kritik.

⁵ Siehe hierzu: Kline/Rosenberg (1986); Wolfe (1994, S. 416); Van de Ven et al. (1999, S. 80f.); Van de Ven/Angle (2000, S. 11); Hauschildt (2002, S. 8); Lam (2005, S. 138f.).

⁶ Z.B. bei Kleinschmidt/Geschka/Cooper (1996, S. 51ff.); Christiansen (2000, S. 76ff.); Wahren (2004, S. 22ff.); Bullinger/Engel (2006, S. 147); Schulze/Hoegl (2006, S. 212ff.). Als Urvater sozialwissenschaftlicher Phasenmodelle kann wohl Kurt Lewin gelten, der geplante Veränderungen in die Abfolge 'unfreezing–moving–refreezing' einteilte (vgl. 1975, S. 224ff.). Eine frühe Kritik an linearen Modellierungen des Innovationsprozesses findet sich bei Price/Bass (1969).

kann der Innovationsprozess 'gemanagt' werden: Die Ideengenerierung kann ebenso wie Bewertung, Entwicklung oder die gesamte 'time to market' beschleunigt, auf ihre Effizienz hin gemessen und optimiert werden. Innovationsmanagement wird dann auch definiert als "Planung, Umsetzung und Kontrolle von zukunftsbezogenen, zielorientierten Neuerungsstrategien bzw. -maßnahmen zum Zwecke des Aufbaus und der Nutzung von Wertschöpfungspotentialen" (Marr 1991, S. 358). Ähnlich sieht auch Hauschildt Innovationsmanagement als "die bewußte Gestaltung eines arbeitsteiligen Innovationsprozesses unter betriebswirtschaftlichen und organisatorischen – nicht unter technischen – Kriterien", wobei der Innovationsprozess die "Entdeckung, Entwicklung und Einführung" einer Innovation beinhaltet (1991, S. 227). Die Aufgabenbereiche und Bausteine eines Innovationsmanagements wären dann in der Innovationsplanung, der Innovationsumsetzung und Innovationskontrolle zu sehen. Ausgangspunkt ist somit die Konzeption des Innovationsprozesses als planbare Abfolge der Phasen Entdeckung, Entwicklung und Einführung einer Produkt- oder Prozessinnovation.

Zu 4.) Die normative Dimension dreht sich um Bewertungsfragen. Aufgrund unterschiedlicher und vielzahliger Bewertungsinteressen will Hauschildt diesen Aspekt aus dem Set notwendiger Bestandteile einer Innovationsdefinition verbannen (vgl. 2004, S. 26). Einen Eindruck über die breite Konzeptualisierung der normativen Dimension gibt die Definition von West und Farr: Vielerlei Nutznießer (vom Individuum bis zur Gesellschaft) müssten anhand mehrerer Kriterien der Wert- und Nutzensteigerung (neben ökonomischen z.B. auch persönliches Wachstum, Zufriedenheit am Arbeitsplatz oder generell die Verbesserung der gruppeninternen Kommunikation) evaluieren, was eine Innovation ist (vgl. 1990, S. 9f.). An ihrer Definition lässt sich ablesen, dass die Messung des Innovationserfolgs problematisch ist, weil nicht nur organisationale Effektivitäts- und/oder Effizienzwirkungen einer Neuerung, sondern auch deren Wirkung auf (sozial-)psychologische Konstrukte berücksichtigt werden müssten. Die Maßstäbe der Erfolgsmessung reichen dann auch von gesteigerten Motivations- und Zufriedenheitswerten über Kostensenkung und Umsatz- oder Gewinnsteigerung bis zur Anzahl neu geschaffener Arbeitsplätze, sozialer Anerkennung, Schonung der Umwelt oder Selbstverwirklichung. Trotz dieser Schwierigkeiten wird eine betriebswirtschaftlich orientierte Perspektive auf Neuerungen dennoch die Frage der pekuniären (oder utilitaristischen) Bewertung nicht ausblenden können (siehe Abschnitt A3.2). Darauf zielt Wijnberg (vgl. 2004; S. 1416f.) verstärkt ab, jedoch sind auch seine 'selektierenden Gruppen' auf einer ähnlich breiten Front aufgestellt wie jene Nutznießer, die West und Farr im Blick haben. Ob eine Innovation erfolgreich war, wird durch die Kriterien, die seitens verschiedener *stakeholders* zur Bemessung angelegt werden, bestimmt. Dies im wissenschaftlichen Nach-

Denken vorab als zur Abgrenzung 'nicht geeignet' auszublenden heißt, eine wichtige Bestimmungsgröße dessen, was in Organisationen als Innovation gilt, zu ignorieren.

2. Ausblendungen des Innovationsdiskurses – oder: Die dunkle Seite der Innovation

Eine Systematisierung der unterschiedlichen Begriffsbestimmungen anhand einheitlicher oder wiederkehrender Aspekte kann auch an dem ansetzen, was in den Abgrenzungsversuchen ausgegrenzt bzw. worauf nicht geschaut wird. Zwar erscheint die Menge des Ausgegrenzten in einem differenztheoretischen Grundverständnis als prinzipiell unendlich, was eine Systematisierung zur Sisyphosarbeit oder willkürlichen Selektion werden lässt. Jedoch gibt es im Begriffsnetz nähere und entferntere Verwandte. Hier sollen einige ausgewählte Ausgeschlossene, die als nahe Verwandte im Begriffsfeld 'Innovation' bezeichnet werden können, angeführt werden: Es handelt sich um die (weitgehende) Ausblendung oder Vermeidung einer weiteren Differenzierung (1) der Begriffe Wandel und Veränderung; (2) der negativen Konnotationen des Neuen und der vermeintlichen Antagonisten Wiederholung und Routine; (3) des Konstruktes Idee.

Die chronologisch erste Bedeutung von Wandel im betriebswirtschaftlichen Kontext ist die der Wandelung im Sinne von Rückgängigmachung bei einem Vertragsgeschäft, das mit einem Makel behaftet ist (vgl. Grimm/Grimm 1971, Bd. 27, Sp. 1525). Das Substantiv Wandel ist über das zugehörige Verb mit Tätigkeit und (Ver-)Änderung verbunden: Man wandelt umher, geht hin und her, hat einen bewegten oder stetigen Lebenswandel, verkehrt in bestimmten Kreisen und es ändern sich die Verhältnisse beim Gang durchs Leben (ibid., Sp. 1526ff.). Sowohl der Wandel im Kontext eines nicht makellosen Tauschgeschäftes als auch das Umherwandeln sind mit dem Bild der Rück- oder Wiederkehr verbunden: Einmal wird ein gekauftes Gut zurückgegeben, das andere Mal kommt der Wandelnde wieder an seinen Ausgangspunkt zurück.

In der organisationstheoretischen Diskussion am Ende des 20. Jahrhunderts und der Jahrtausendwende werden Wandel und Innovation, mehr oder weniger implizit, gleichgesetzt.⁷ Mit Ausnahme der Definitionen von Daft/Becker (vgl. 1978, S. 4) und Barnett (vgl. 1953, S. 7) wird eine mögliche Unterscheidung

⁷ Z.B. Kirsch/Esser/Gabele (1979, S. 72ff.); King/Anderson (1995, S. 4); Flynn/Chatman (2004, S. 235); Poole (2004, S. 27); Lam (2005, S. 140 Fn. 1).

zwischen Innovation und Wandel bei den hier angeführten Charakterisierungen des Innovationsbegriffes nicht getroffen (siehe aber schon Zaltman/Duncan/Holbek [1973, S. 158], die darauf hinweisen, dass nicht jeder Wandel schon eine Innovation ist). Eher wird Innovation als Ursache (organisationalen) Wandels betrachtet (vgl. Van de Ven 1995, S. 233). Denkt man die Ausführungen von Daft/Becker und Barnett zusammen, lässt sich näher spezifizieren, was unter dem zentralen Definitionsbestandteil 'neu' verstanden werden kann: Das Neue setzt im Vergleich zu bloßem Wandel eine qualitative Differenz zu etwas Vorherigem. Damit ist notwendigerweise auch auf die Bedeutung von Zeit für die Beobachtung eines Vorher und eines Nachher verwiesen, denn Wandel ist "*an empirical observation of difference in time on one or more dimensions of an entity*" (Van de Ven 1987, S. 331; Hervorh. i. Orig.). Innovationstheorien und Innovationsforschung sind demnach Spezialfälle allgemeiner Wandeltheorien⁸, wobei der Umschlagpunkt von 'bloßem Wandel' zu qualitativer Innovation weder theoretisch noch empirisch einfach zu erkennen ist (siehe Abschnitt A1).

Der allgemeine Begriff des Wandels lässt noch die Option einer negativen Konnotation von Veränderung zu, während im gegenwärtigen Diskurs Innovation eindeutig mit Verbesserung, Entwicklung, Fortschritt, Wertschaffung, Chance, Wettbewerbsvorteil, Gewinn oder Beschäftigungssteigerung belegt ist – Innovation ist eine rundum saubere Sache (vgl. Weik 1997, S. 11; Gronemeyer 2000, S. 118). Das wird auch durch den Syllogismus 'Innovationen führen zu Erfolg (oder Wettbewerbsfähigkeit, Wohlstand, Wertschöpfung)' belegt, der seinen tautologischen Charakter erst auf den zweiten Blick offenbart: Wenn Innovation schon als wertschaffende Neuerung definiert wird, dann lautet die Gleichung 'erfolgreiche Neuerungen führen zu Erfolg' – touché! Alle wertvernichtenden Neuerungen waren dann eben keine Innovationen (s.a. Weik 1997, S. 13). So aufgefasst werden einige Deutungsmöglichkeiten unterdrückt, wofür vergangene Generationen durchaus noch einen wachen Blick hatten, denn

⁸ Weitere Kriterien zur Unterscheidung von Innovationsforschung und Arbeiten zum organisationalen Wandel können in der Analyseeinheit und dem Fokus in Bezug auf die jeweils betrachtete Veränderungsphase gesehen werden: Innovationsforscher interessieren sich demnach eher für eine Mikro-Perspektive, in der Wandelprozesse innerhalb von Organisationseinheiten analysiert werden, und beziehen sich dabei v.a. auf die erste(n) Phase(n) des Innovationsprozesses. Wissenschaftler, die organisationalen Wandel beschreiben und/oder erklären möchten, betrachten eher die Makro-Ebene der Gesamtorganisation und fokussieren sich auf die Adaptions- oder Implementierungsphase (vgl. King/Anderson 1995, S. 4). Gerade Letzteres ordnen Kirsch, Esser und Gabele jedoch der Innovationsforschung zu (vgl. 1979, S. 79).

das lateinische Adjektiv *novus* bedeutet nicht nur neu, sondern auch jung, unerfahren, sonderbar, seltsam und ungewohnt (vgl. Grimm/Grimm 1971, Bd. 4, Sp. 128; Bd. 13, Sp. 662 und Bd. 16, Sp. 556). Gar mit Argusaugen wurde das Andere, Fremde beobachtet, bewacht und in Zaum gehalten, denn das Neue verwundert und befremdet, *mirus et novus*, und verknüpft sich so mit dem Fremden, potenziell Bedrohlichen (ibid., Bd. 4, Sp. 128). Zum derzeit grassierenden "Innovationsfieber" (Gronemeyer 2000) gab es deshalb wenig Anlass, denn dem Neuen entgegenzufiebern hieß, nach dem Fremden, Bedrohlichen zu streben.

Im Wahn dieses gegenwärtigen Fiebers sind das Andere, die Veränderung (oder: qualitative 'Ver-Anderung'), das Ungewohnte die wandelverursachenden Kräfte.⁹ Deutlich wird dies in der nach wie vor aktuellen Diskussion um Fehler, Fehlerfreundlichkeit und fehlertolerante Organisationskulturen. Diese werden als Bestandteil innovationsförderlicher Kulturen begriffen (vgl. Sitkin 1992, S. 257f.; Kieser/Walgenbach 2003, S. 437; Kriegesmann/Kerka/Kley 2006, S. 144).¹⁰ Innovationsförderlichen Kulturen wiederum wird unterstellt, zu erfolgreichen Unternehmen zu führen (vgl. King 1990, S. 36f.; Ernst 2003, S. 27ff.). Differenziertere (oder einfach nur andere) Betrachtungen kommen jedoch zu dem Ergebnis, dass fehlertolerante Kulturen empirisch *nicht* zu einem höheren Innovationserfolg führen – eher spornen fehlerintolerante Kulturen manche Mitarbeiter zu (innovativem) Engagement an (vgl. Kriegesmann/Kerka/Kley 2006, S. 156).¹¹ Wie immer man die Frage nach dem Umgang

⁹ Lederle (2006) zeigt in ihrer Studie über den aktuellen *Diversity-Management*-Diskurs auf, dass 'die Anderen' als argumentatives Versatzstück zur Steigerung der Innovationsfähigkeit benutzt werden: Je vielfältiger die Belegschaft, desto innovativer – ergo bedarf es eines *Diversity-Management-Instrumentariums*. Aus neo-institutionalistischer Sicht ist diese Wirkungskette nur ein willkommener Rechtfertigungsgrund für jene, die an der "Ökonomisierung des Anderen" verdienen.

¹⁰ Um nicht den Eindruck zu erwecken, Fehlerfreundlichkeit oder Toleranz gegenüber Fehlschlägen sei das einzige Bestimmungskriterium innovationsförderlicher Kulturen, hier die meistgenannten anderen kulturellen (oder je nach Kulturansatz davon zu trennenden, strukturellen) innovationsförderlichen Ausprägungen: "Hoher Stellenwert der Innovation im 'gelebten' Wertesystem"; "Sicherheit für die Mitarbeiter, Rotation, langsamer Aufstieg" und "Unterstützung für Champions" (vgl. Kieser/Walgenbach 2003, S. 436ff.).

¹¹ Während die Autoren diesen Befund durch eine angespornte "Gestaltungselite" (Kriegesmann/Kerka/Kley 2006, S. 156) erklären, ließen sich auch noch zwei weitere Interpretationen anführen (vgl. Gärtner/Lederle 2006, S. 37f.): Ob ein mögliches Scheitern als Bedrohung oder Anreiz aufgefasst wird, liegt einmal in der Art des Fehlers begründet – denn diese entscheidet, ob im Sinne einer fehlertoleranten oder -intoleranten Kultur reagiert wird und dirigiert die Erwartung einer negativen, positiven oder keiner Sanktion (z.B. Fehler bei einem vorgegebenen Standardablauf vs. Fehler bei neuen Verfahren). Zum zweiten ist der Umgang mit Fehlern (positive oder negative Sanktionierung, Suche nach Ursachen und

mit Fehlern dreht, wendet und reinterpretiert: Es bleibt das Dilemma, vorher nicht zu wissen, ob die Forderung und Förderung von Fehlern zu positiven oder negativen Folgen führt (s.a. Abschnitt A3.2). Akzeptierte man diese A-priori-Unbestimmbarkeit, müsste der Managementimperativ lauten: Fehler fördern *und* eindämmen, weil zu viele Fehler ebenso zum Untergang der Unternehmung führen können wie zu wenige. Bevor man sich jedoch auf die Ebene solcher Empfehlungen begibt, gilt es, ein grundsätzlicheres Problem zu bearbeiten: Fehlermanagement muss genau wie der Umgang mit gescheiterten Innovationen wieder auf die Forschungs- und Managementagenda, um differenziertere Erkenntnisse zu erlangen. Weder die generelle Verteufelung ('Null-Fehler-Prinzip') noch die einseitige Lobpreisung ('Ohne Fehler kann man nicht lernen'; 'Innovation ist das Allheilmittel') helfen hier weiter.

Die Tautologie im Kalkül der Innovationstheorie spiegelt sich im *survivor-bias* (nur von den Überlebenden berichten) empirischer Erhebungen – und hier besonders den quantitativ großzähligen –, in denen nach wie vor nur die erfolgreichen Projekte untersucht werden, weil hier die Datenerhebung leichter ist (so z.B. Di Benedetto 1999; Åstebro/Michela 2005; Schulze/Hoegl 2006). Was ein erfolgreiches Projekt ist, wird oft der Selbstauskunft der Befragten (meist Manager des F&E- Bereiches oder Projektmanager) überlassen (z.B. Gatignon et al. 2002, S. 1108). Die so evozierten, subjektiven Verzerrungen und sozial erwünschten Antworten verlangen nach einer Berücksichtigung der subjektiven Dimension in der Innovationsdefinition.

Da die meisten Produktinnovationsprojekte scheitern (und zusätzlich nur einen Teil der möglichen Innovationsobjekte bilden), sollte die Innovations(erfolgsfaktoren)forschung es vermeiden, ihre Managementempfehlungen aus dieser Verzerrung abzuleiten (zu dieser Kritik siehe schon Cooper/Kleinschmidt 1987). Stattdessen versprechen Analysen von Fehler-Episoden und Geschichten des Scheiterns von Innovationen eine Ausleuchtung der dunklen Seiten des Anderen, Abweichenden und Neuen. Karl Weick interessiert sich seit Jahren für den Umgang mit Fehlern (vgl. 1993a; s.a. Weick/Roberts 1993; Weick/Sutcliffe 2003) und kürzlich hat Reinhold Bauer die Geschichte(n) des Scheiterns von Innovationen vorgelegt (vgl. 2004 und 2006; s.a. Braun 1992). Zu berichten gibt

Lernen) an den Status bzw. das machtpolitische Netzwerk einer Person gekoppelt. Die 'Gestaltungselite' kann deshalb unter Umständen ein höheres Risiko eingehen, nicht weil sie das Blut des risikofreudigen Unternehmers in sich trägt, der von problematischen, ungeplanten und unsicheren Situationen zu Höchstleistungen herausgefordert wird, sondern weil sie keine negativen Sanktionen befürchten muss – selbst wenn sie einen Fehler macht und Milliarden 'in den Sand setzt' (populär-polemische Beispiele, die ohne direkte Konsequenzen blieben, werden Jürgen Schrempp zugeschrieben [z.B. Zusammenschluss mit Chrysler, Mitsubishi-Beteiligung, Smart-Baureihe; vgl. Grässlin 2005]).

es viel: Wenn ca. 85 - 95 % aller Neuproduktentwicklungen während des Entwicklungsprozesses scheitern, dann ist dies und nicht Erfolg der Regelfall (vgl. Braun 1992, S. 215; Bauer 2004, S. 58; Åstebro/Michela 2005, S. 326).¹²

Die Ausblendungen beziehen sich aber noch auf einige andere, negative Assoziationen, nur diesmal in Relation auf die Gegenspieler des Neuen und der Innovation: Altes, Wiederholung, Routine, Nachahmung werden als Anzeichen von Trägheit, Hinterherhängen, verkrusteter Tradition, Wettbewerbsnachteil oder Entlassungen gesehen. "Das Immer-Schon oder Immer-Wieder oder Immer-Noch hat gegenüber dem normativen Noch-Nicht nicht die leiseste Chance auf Anerkennung und Berücksichtigung" (Gronemeyer 2000, S. 6). Wiederholung, Gewohnheiten, Routinen werden in der Innovationsliteratur letztlich nur als Ursachen für Widerstände gegen das Neue und den Wandel, die es zu überwinden gilt, angeführt (z.B. Hannan/Freeman 1977, S. 955; Witte 1999, S. 13ff.; Frey/Frank 2001, S. 601ff.). Die vorherrschende metaphorische Rhetorik ist dann die eines Kampfes, in dem es um die 'Überwindung von Barrieren', die 'Durchsetzung der Innovation gegen die Beharrungskräfte oder Trägheit des Systems' oder die 'Energetisierung, um Organisationen aus ihrem (lethargischen) Gleichgewicht zu bringen', geht. Die entlastende und komplexitätsreduzierende Funktion der Routine oder Gewohnheit gerät so aus dem Blick der Forscher und Praktiker. Routinen dienen aber nicht nur der Aufrechterhaltung der ontologischen Sicherheit, womit die Reduktion und Abwehr von Angst und die Stabilisierung von Erwartungen gemeint ist (vgl. Giddens 1979, S. 218f.), sondern ermöglichen durch Habitualisierung von Bedeutung und Handlungen erst, dass sich Akteure auf Neues konzentrieren können (vgl. Berger/Luckmann 2000, S. 57 und S. 61). Eine These, die kürzlich empirisch bestätigt wurde (vgl. Ohly/Sonntag/Pluntke 2006).

Die platte und naive Gegenüberstellung innovativen, neuartigen Handelns im Unterschied zu reproduktivem Handeln, auf die sich die Legitimität von Strategien und Instrumenten zur Überwindung von Widerständen berufen, kann nicht aufrechterhalten werden (s.a. A3.1.5). Die Differenz zwischen neuem und neuartigem Handeln, zwischen reproduzierendem 'Mehr des Selben' und produzierendem Andersartigen ist keine pure Disjunktion, sondern als

¹² Die unterschiedlichen Prozentzahlen kommen auch dadurch zustande, wann genau der Befund 'gescheitert' festgestellt wird: Gilt eine Innovation als gescheitert, wenn sie die Entwicklungsphase nicht überlebt, wenn sie nicht in den Markt eingeführt wird oder wenn sie bestimmte Ziele (Absatz, Umsatz, Deckungsbeitrag, Marktdurchdringung bzw. Wettbewerberverdrängung etc.) nicht erreicht? Åstebro und Michela rechnen bspw. die Wahrscheinlichkeit der Kommerzialisierung aus und kommen zu dem Schluss, dass nur 5 - 11 % der 561 dokumentierten Inventionen auf den Markt gelangen (vgl. 2005, S. 326).

Akzentuierung auf einer Skala innerhalb der Kategorie des Handelns zu verstehen: Die reine Wiederholung ist aufgrund wechselnder Situationen oder Kontexte nicht möglich und die reine Produktion ist ebenso ein Grenzfall, weil die Urproduktion nichts hätte, woraus sie etwas produziert (vgl. Waldenfels 1998, S. 95f.). Jede Innovation ist auf Ressourcen und Kapitalien (Arbeit, Boden, Geld, Wissen, Vorprodukte etc.) angewiesen, weil sie sonst aus dem Nichts heraus kreiert werden müsste – die *creatio ex nihilo* ist logisch nicht möglich.

Letztlich bleibt auch eines der Kernelemente von Innovation unter- bzw. unbestimmt: die (kreative) Idee. Einige Definitionen nehmen die Idee der Idee als gegeben und selbsterklärend.¹³ Ideen (gr. *ἰδέα*; lat. *idea*) im Sinne Platons oder Kants sind aber wohl nicht gemeint: Für diese beiden Philosophen waren Ideen Urbilder der Dinge selbst bzw. notwendige Vernunftbegriffe, denen kein sinnlich erfahrbarer Gegenstand entsprechen konnte und die somit nichts weiter als "bloße Ideen" waren (vgl. Grimm/Grimm 1971, Bd. 10, Sp. 2039f.). Inwieweit sich solche Ideen (z.B. die Idee des Raumes oder der Tugend), die ohne vollständige Realisierungen oder Repräsentation bleiben müssen, als "desired goal", auf das hin eine Handlung erfolgt (Hellström 2004, S. 632), eignen, muss hier offen bleiben.

Neben der Auffassung von Ideen als allgemeinen Vernunftbegriffen wird die Rede von Ideen (unter dem Einfluss von frz. *idée*) in ein künstlerisches Umfeld gerückt (vgl. o.V. 2000, S. 570). Die Idee ist der dichterische, künstlerische Entwurf oder Stoff, der in ein Werk ein- bzw. zu einem Werk ausgearbeitet wird (vgl. Grimm/Grimm 1971, Bd. 10, Sp. 1040). In diesem Sinne ist die Idee in den meisten Arbeiten zum Innovationsmanagement zu verstehen: als Gedanke, Einfall, Eingebung oder gedankliche Invention, deren skizzenhafte Rohform noch vom Erfinder zu vervollständigen ist. Das Objekt, das der Erfinder erneuern will, kann dann wiederum eine Idee sein – diesmal in der Bedeutung, dass die Idee den Begriff, den man von etwas hat, oder die Meinung, die man sich über etwas bildet, bezeichnet (ibid., Sp. 2041). Am ehesten ließe sich so eine Neuerung wohl als Sozialinnovation bezeichnen. Woher diese (*Ein-*)Gabe kommt, die in den Kopf des Künstlers *ein*fällt, lässt sich am griechischen *ἰδεῖν* und lateinischen *videre* ablesen: Ideen sind mit Sehen, Erblicken, Erkennen, Wissen, Verstehen sowie sinnlichem Erfahren verbunden (vgl. o.V. 2000, S. 570). Dass damit die Rätsel der Entstehung neuer Sichtweisen jedoch erst beginnen, wird in Teil B deutlich. Neuere kognitionswissenschaftliche

¹³ Vgl. Van de Ven et al. (1999, S. 14); Van de Ven/Angle (2000, S. 12); Flynn/Chatmann (2004, S. 235); Hellström (2004, S. 632).

Ergebnisse aus dem Bereich der sog. Hirnforschung betrachten die Metapher, dass etwas Äußeres in die Gedankengänge des Gehirns eindringt, skeptisch. Dort wird auch deutlich, dass eine Diskussion über (neue) Ideen notwendigerweise Verbindungen zu allgemeinen Wahrnehmungstheorien¹⁴ aufweisen muss.

3. *Ausgewählte Aspekte im Kontext der Innovationsforschung*

Durch das Ausschauhhalten nach Ausgeblendetem im Innovationsdiskurs sind bereits erste Theoreme der Innovationsforschung behandelt worden. Ich will nun einige etwas genauer behandeln, die sich 'quer' zu den in Abschnitt A4 anzusprechenden Modellen verhalten: Die Themen Wissen, Lernen, Zwecke, Mittel und Technik sind so grundlegend, dass sie die unterschiedlichsten, wenn auch nicht alle, Innovationsmodelle durchziehen.

3.1. Wissen, Lernen und Innovation

Als nächste Begriffe, die sich im Verweisungsnetz des Innovationsbegriffes anschließen, dürfen wohl Wissen und Lernen gelten. Lams Definition macht dies am deutlichsten: Innovation *ist* ein Prozess des Lernens und der Wissensgenerierung (vgl. 2005, S. 124). Über Innovationen und Innovationsmanagement zu sprechen oder zu schreiben führt quasi ohne Umwege auf der 'Tonspur' zu Aussagen über Wissen und Lernen.

Die Konzeption von Wissen wird aber auch deshalb herausgegriffen, weil die Antwort auf die philosophische Frage 'Was ist Wissen?' Auswirkungen auf die Gestaltung von Wertschöpfungsprozessen, m. a. W. das organisationale Design oder das Organisieren, hat (vgl. Spender 1996b, S. 47f.; Nonaka/Takeuchi 1997, S. 68; Nonaka/von Krogh/Voelpel 2006). Es ist relativ sinnlos, sich über organisationale Gestaltungsoptionen *von* Wissen und Wissensentstehungsprozessen – die Organisierung von Innovationen – zu unterhalten, wenn unklar ist, was Wissen überhaupt sein soll. Doch nicht nur für organisationale Gestaltungsempfehlungen ist eine grundlegende Erörterung angebracht: Auch

¹⁴ Auch hinter dem griechischen *theōria* verbirgt sich ein visuell konnotiertes Wortfeld: Betrachtung, Untersuchung, das wissenschaftliche, geistige Anschauen, Zuschauen (vgl. o.V. 2000, S. 1429). Theoretisieren, Schauen, Sehen, Beobachten werden seit Jahrhunderten sowohl mit der Öffnung von Möglichkeiten (z.B. über das Erkennen [der Gestalt, Beschaffenheit] eines Gegenstandes, von Zusammenhängen oder gar der Zukunft, wobei für Letztere ein von Geburt an verblasstes Augenlicht sogar dienlich war) als auch mit der Schließung von Möglichkeiten verbunden (der Blick des anderen ist der Tod meiner Möglichkeiten, insbesondere, wenn mich dieser mit Argusaugen beobachtet). Von Argus' Augen ist es nur noch ein kleiner Schritt zum Argument und hier zeigt sich, dass es nicht nur um ein bloßes Sehen um des Erhellens willen und der Veranschaulichung geht, sondern (auch) darum, andere von der eigenen Idee zu überzeugen.

die inkonsistenten Ergebnisse der Innovationsforschung liegt in den unterschiedlichen ontologischen Vorstellungen und den differierenden Epistemologien begründet (vgl. Van de Ven/Poole 2005, S. 1377). Rüegg-Stürm plädiert ebenfalls für eine Klärung des epistemologischen Fundaments von Theorien über organisationalen Wandel (vgl. 2003, S. 15). Sowohl für praktische als auch theoretische Überlegungen ist deshalb eine eingehendere und grundlagen- oder wissenschaftstheoretische Betrachtung von Wissen angezeigt.

Während orthodoxe¹⁵ Innovations- und Organisationstheorien Wissen v.a. als Ressource im Wertschöpfungsprozess betrachten (A3.1.3), auf deren Generierung, Verteilung, Speicherung und Ausschöpfung sich die Managementbemühungen richten, fragen die Geistes-, Natur- und Sozialwissenschaften grundlegender nach der Epistemologie und Ontologie des Basiskonstruktes Wissen und Wissensentstehung. Entscheidend ist nun, dass dadurch die in der Innovations- und Organisationsforschung mehr oder weniger explizit herausgestellte Vorstellung von Wissen kritisiert werden muss. Erkenntnisse aus den eben angesprochenen grundlegenden Forschungsbereichen legen nahe, dass Wissen nicht so konzipiert werden kann und sollte, wie es viele orthodoxe Theorien behaupten bzw. wie es in deren Modellen unterstellt wird (A3.1.2). Dann muss jedoch eine Brücke zwischen der Grundlagenforschung und den Wirtschaftswissenschaften bzw. der Innovations- und Organisationsforschung geschlagen werden. Insbesondere die Diskussion um implizites Wissen kann als Paradebeispiel des Einflusses philosophisch-wissenschaftstheoretischer Erkenntnisse über die 'Struktur' von Wissen auf organisationale Designgestaltung gelten. Da sie zudem eine prominente Stellung im Innovationsdiskurs einnimmt, soll sie ausführlicher erörtert werden (A3.1.4).

3.1.1. Allgemeines

Die Auffassung von Ideen ist sprachlich und konzeptionell eng mit der von

¹⁵ Mit 'orthodox' sollen jene Forschungsrichtungen bezeichnet werden, die sich auf die Annahme eines *homo oeconomicus* sowie rationaler Entscheidungen stützen, d.h. vollkommene Information bzgl. möglicher (Handlungs-)Alternativen und Umweltzustände, Nutzen-Maximierung gemäß stabiler und transitiver Präferenzordnungen und Abschätzung der Handlungsfolgen sowie deren Wert im Präferenzsystem (vgl. Elster 1986, S. 1ff.; McFadden 2001, S. 356). Zur kognitions- und computerwissenschaftlich tradierten Auffassung von Wissen und Lernen siehe Abschnitt A3.1.2. Darüber hinaus erklären orthodoxe Theorien soziale Ordnung und sozialen Wandel als Effekt individuellen Denkens und Handelns, folgen somit dem methodologischen Individualismus. Insoweit sie diese Auffassung vertreten, sollen auch einige Revidierungen der Annahmen, insbesondere seitens der verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie, zu orthodoxen Ansätzen gezählt werden.

Wissen verbunden. Zunächst offenbart die Wortgeschichte von Wissen ebenfalls das lateinische *videre*, kreist daher um die Verben erblicken, sehen, finden und ist von der gemeingermanischen Verwendung, in der sich die sinnliche Bedeutung von erblickt, gesehen haben, sehen im Mittelpunkt stand, zum allgemeinen 'erfahren haben', 'Kenntnis genommen haben von' geworden (vgl. Grimm/Grimm 1971, Bd. 30 Sp. 748). Im 17. Jhdt. setzte eine Entwicklung ein, in der Wissen – anders als die Idee – weniger mit persönlichem, geistigem Besitz, sondern vielmehr mit objektiver Kenntnis oder Erkenntnis in Verbindung gebracht wurde, ein Prozess, der durch die philosophische Aufklärung entscheidend vorangetrieben wurde und wird (vgl. *ibid.*, Sp. 746). Durch den Verweis auf das Postulat der objektiven Erkenntnis wird eine weitere 'Eigenschaft' von Wissen erkennbar: Davon zu sprechen, dass jemand etwas weiß oder dass Wissen vorliegt, heißt, einen Geltungs- und Begründungsanspruch zu formulieren, der sich auf den Wahrheitsgehalt dieses 'Etwas' bezieht: Wie sicher ist dieses Etwas (Geltung)? Worauf beruht diese Sicherheit (Begründung)? Während Teile der Philosophie an der objektiven Richtigkeit von Wissen, die dadurch begründet wird, dass dieses 'Etwas' tatsächlich immer der Fall ist, wenn und weil es mit einer externen Realität übereinstimmt, festhalten, wird Wissen in der Psychologie und den Sozialwissenschaften meist als begründeter Glaube, der eine gewisse Zeitspanne andauert, konzipiert (vgl. Strube/Schlieder 1996, S. 799). Wir werden sehen, dass der externe Realismus dennoch nicht überwunden ist.

Lernen ist die komplementäre und passive Seite von Lehren: Jemand eignet sich in irgendeiner Weise (durch Anweisung, Beispiel oder Erfahrung) etwas Gelehrtes an (vgl. Grimm/Grimm 1971, Bd. 12, Sp. 763). Dabei ist die Diagnose 'Jemand hat etwas gelernt' nicht einfach zu stellen. Wenn z.B. ein Schüler zu einem Zeitpunkt die Kontinente, die es zu lernen galt, nicht aufzählt, in einer anderen Situation dies aber tut, dann ist 'Lernen' nur eine der möglichen Erklärungen für die unterschiedlichen Verhaltensweisen. Die erste Situation kann z.B. durch Trotz, Widerstand, Opposition gegen die Institution 'Schule', die Person des Lehrers oder als Manifestation der Missgunst gegenüber stupidem Auswendig-Lernen interpretiert und erklärt werden. Umgedreht kann eine zweite Situation eintreten und theoretisch begründet werden, wenn der Lehrer gelernt hat, sich so zu verhalten, dass ein Schüler sein Wissen preisgibt. Lernen wäre dann immer die Zuschreibung eines Prozesses, der intern erfolgt und deshalb gar nicht beobachtet werden kann: Lernen ist ein Erklärungsprinzip und keine Beschreibung (vgl. Simon 1999, S. 148f.). Je nachdem, welche Theorie zugrunde gelegt wird (im Falle Simons bspw. ein – bei ihm hinsichtlich seiner Zutaten nicht näher explizierter – differenz- und systemtheoretisch-konstruktivistischer Theoriecocktail), variiert auch die Erklärung dessen, was Lernen ist und wann es stattgefunden hat. Erklärt man beobachtetes Verhalten mit intraindividuellen Prozessen, so löst man es aus seinem aktuellen Kontext:

Merkmale der System-Umwelt-Beziehung werden einseitig dem System zugeschrieben (vgl. *ibid.*, S. 150). Entkontextualisierung und personale Attribuierung derjenigen Prozesse, die als psychologisch relevante zählen, ist nicht nur *common sense* unter Laienpsychologen (sog. fundamentaler Attributionsfehler; vgl. Hewstone/Fincham 1996), sondern auch eine Strategie der sozial- und geisteswissenschaftlichen Forschungszweige, die einen methodologischen Individualismus annehmen und die Kontingenz dieser theoretischen Voraus-Setzung vergessen. Untersucht und diagnostiziert werden dann nur noch das Individuum und *sein* Verhalten, *seine* Erlebnisse, Kognitionen oder Emotionen. Eine Folge ist die theoretische Verfestigung eines ontologischen Individualismus, in dem das Soziale in einer Aggregation von Individuen, die sich gegenseitig irgendwie teilweise beeinflussen, aufgeht (vgl. Graumann 2000, S. 62f.). Eine eher praxisrelevante Folgerung personaler Ursachenattribution ist die Tradierung, Reproduktion und Schützung organisationaler Strukturen: Die Ursachen von Problemen und Erfolgen werden nicht in der Organisationsstruktur, dem Kontext oder der Situation gesucht, sondern in der Persönlichkeit von Organisationsmitgliedern verortet (vgl. Bergknapp 2002, S. 123; Rüegg-Stürm 2003, S. 324ff.). Strategien der Entkontextualisierung und Personalisierung mitsamt ihren Konsequenzen lassen sich auch in ökonomischen sowie organisationstheoretischen Ansätzen nachweisen und beginnen bei deren Erklärung basaler Konstrukte wie Wahrnehmung, Wissen und Lernen.

3.1.2. Konzeption von Wissen und Lernen in ökonomischen Theorien

Die Wurzeln des Wissens- und Lernbegriffes der Organisations- und Betriebswirtschaftslehre, insbesondere der Literatur zu organisationalem Lernen, sind in der (Mikro-)Ökonomie und kognitions- bzw. computerwissenschaftlichen Modellen zu finden. Wissen ist deshalb eine kodifizierte oder zumindest kodifizierbare Ansammlung von Informationen. Informationen sind propositionale, unvermittelte und unverzerrte Repräsentationen von etwas – weder der Kontext noch das Übermittlungsmedium noch die Verwender verändern die Bedeutung der Information (vgl. Cowana/David/Foray 2000, S. 212 und 216f.; Haase 2004, S. 68; Zielke 2004, S. 20 und 30ff.; s.a. B2.4.2).¹⁶

¹⁶ Die Arbeit von Shannon/Weaver (1971 [1949]) kann als grundlegend für diesen Informationsbegriff gesehen werden: Information wird von einem beliebigen Sender an einen beliebigen Empfänger über ein Trägersystem vermittelt, wobei die Bedeutung der übermittelten Information nicht von den anderen Elementen (Sender, Empfänger, Trägersystem) beeinflusst wird. Bedeutung wird so auf Information reduziert. Ein solches Verständnis der Informations-/Bedeutungsübermittlung beherrscht – wenn auch oft unausgesprochen – weite Teile der kognitiven Psychologie, Sozial- und

Die Welt wird in Symbolen abgebildet¹⁷, deren Bedeutung kontextinvariant ist: 'Eine Rose ist eine Rose'. Auch über die Repräsentationen können sich die Akteure Repräsentationen bilden: Sie haben dann Informationen über Repräsentationen. Damit ist der Gegenstandsbereich, über den ein Akteur Informationen haben kann, auch auf abstrakte Dinge erweitert: Der Rosenverkäufer kann Informationen über die Kaufneigung des Kunden haben (die z.B. damit variiert, ob der Käufer ein verheirateter Mann in Damenbegleitung oder ein Single ist) und Arbeitgeber Informationen über die Produktivität und Motivation ihrer Mitarbeiter.

Ökonomen wären nicht Ökonomen, wenn nicht eine pekuniäre Bewertung der Objekte stattfinden würde, die als Eigenschaft zunächst der abzubildenden Entität, dann – und das ist entscheidend – des Symbols konzipiert werden kann. Aus dem Zusammenspiel von Knappheit und Bedürfnissen ergeben sich ein 'natürlicher' Angebotspreis und einer, der aus dem Abgleich der Präferenzen des Anbieters und der subjektiven Zahlungsbereitschaft des Nachfragers als ein Attribut oder Parameter des Symbols hervorgeht. Einzig an dieser Stelle der subjektiven Attribuierung kann ein Unterschied zwischen Information und Wissen als semantische Interpretation einer Informationsansammlung entstehen.¹⁸ Angenommen wird, dass diese Propositionen in Sätzen zusammen-

Kommunikationswissenschaften, sowie nach wie vor die (Wirtschafts-)Informatik (vgl. Zielke 2004, S. 30ff.).

¹⁷ Deshalb wird für die Definition von Information auch der Terminus "symbolische Repräsentation" verwendet (z.B. Cowana/David/Foray 2000, S. 212 und S. 217; Schick 2002, S. 440f.). Ein so konzipiertes Symbol-Verständnis stellt weniger auf den Zeichencharakter als auf das 'Trägerelement' ab: Dass auf etwas verwiesen wird, soll ja durch den Begriff 'Repräsentation' angezeigt werden. Es ist anzunehmen, dass vermieden werden soll, diese Funktion durch eine Definition von Symbolen als verweisende Zeichen lediglich zu verdoppeln. Dann müsste der Symbolbegriff noch mehr bzw. anderes meinen (z.B. die konkrete Realisierung als Wort, Ding oder Stromstoß). Leider gehen Cowana, David und Foray nicht näher darauf ein; womit sie sich aber in guter Gesellschaft bewegen. Zur nach wie vor mannigfaltigen Bedeutung des Symbol-Begriffes in der Kognitionswissenschaft siehe Leidlmair (1996; S. 707f.) und für die sozialwissenschaftlichen Begriffsbestimmungen siehe Neuberger (2002, S. 644ff.). Neuberger's Auswertung unterschiedlicher Definitionen läuft auf einen semiotischen Symbolbegriff hinaus, bei dem Symbole als konkrete Zeichen (Wörter, Dinge) mit inhärentem Verweisungscharakter, der selbst wiederum mehrdeutig ist, verstanden werden (eine Rose ist einmal ein Zeichen für Liebe, ein andermal erkennen sich daran Agenten [zumindest im Film]). Damit steht das Problem der Semantik im Zentrum dieser Analysen – im Gegensatz zu dem hier referierten Konzept. Im gesamten Teil B hinweg werde ich mich mit Fragen des Verstehens von etwas (Symbolen, Wörtern, Anderer, Regeln) und möglicher Naturalisierungsstrategien, durch die das Problem der Semantik bzw. Bedeutung neutralisiert werden soll, beschäftigen.

¹⁸ Diese Möglichkeit wird jedoch meist nicht wahrgenommen (s.a. Haase 2004). So hält es

geschlossen und vom Wirtschaftssubjekt kognitiv als Gefüge repräsentiert werden: 'Ich weiß, dass diese Rose k kostet' oder 'Hier ist ein Schokoriegel, der zum Preis p verkauft wird' und 'Ich würde nur einen Betrag b für die Rose zahlen, während mir k zu teuer ist'. Im letzten Fall hätte eine semantische Interpretation der Informationen stattgefunden. In der theoretischen Modellierung werden nun diese Repräsentationen, die den Analyseobjekten unterstellt wird, kodifiziert: Es entsteht die Theorie-Fiktion, dass die Akteure die Welt über Propositionsgefüge repräsentieren und auf Basis dieser Abbildung – Informationen – handeln.

Als 'Gegenstück' zu dieser Form kodifizierter propositionaler Repräsentation dient Ökonomen der Terminus *tacit knowledge*, der als Residuums-kategorie für all das Wissen, das nicht als System von Informationen dargestellt werden kann, gebraucht wird (vgl. Cowana/David/Foray 2000, S. 212). Ein eleganter definitorischer Schachzug, da zum einen mengentheoretisch alles mögliche Wissen erfasst ist (nämlich Information und Nicht-Information), zum anderen auch dieses nicht kodifizierte Wissen ökonomisch als Entität behandelt werden kann. Und das heißt: mit (angenommenen) Preisen (z.B. über Such-, Koordinations-, Einfluss- und Übertragungskosten) bewertet und zu anderen Gütern in Relation gesetzt. Insbesondere durch Rückgriff auf Übertragungskosten findet die Unterscheidung von *sticky information* (vgl. von Hippel 1994) und *leaky knowledge* (vgl. Liebeskind 1996) ihre Be-Gründung und kann ökonomisch behandelt werden. Alle Information wird dann zum handelbaren Austauschgut mit einem Tauschwert und letztlich betrachtet ein solches Verständnis *tacit knowledge* nur als ein Stück Information, dessen Kodifizierung den Aufwand nur unter zu bestimmenden Bedingungen wert ist. Die Tendenz in der Literatur ist jedoch, *tacit knowledge* wertzuschätzen(!) und davon auszugehen, dass ein Mehr an implizitem Wissen zwar höhere Management-Kosten verursacht, diese aber entweder in Kauf genommen werden müssen, weil moderne Organisationen wissensintensive sind, oder die Gelder werden ob des erwarteten hohen Nutzens gerne investiert (vgl. Osterloh/Frey 2000). Schon an der Verwendung der Begriffe wird deutlich, dass es nicht mehr Kosten, sondern Investitionen in die Zukunft (oder die Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit) sind.

Zwischen Information bzw. Wissen und Handlung oder Entscheidung wird ein Zusammenhang angenommen. Jene wirtschaftswissenschaftlichen Forschungsrichtungen, die ich hier als 'orthodox' bezeichnen will, gehen von einem

Stiglitz in seinem Artikel zum Beitrag der Informationsökonomie zur Ökonomie des 20. Jahrhunderts zunächst nicht für notwendig das Verständnis von Information zu explizieren und setzt dann Wissen und Information *en passant* gleich (vgl. 2000, S. 1449f.).

Informationsverarbeitungsprozess aus und beschreiben ihn wie folgt¹⁹: Ein *homo oeconomicus* trifft dann eine rationale Entscheidung, wenn vollkommene Informationen bezüglich möglicher (Handlungs-)Alternativen und Umweltzustände vorliegen (kurz: das Alternativenset), die Nutzen-Maximierung gemäß stabiler und transitiver Präferenzordnungen erfolgt sowie eine Abschätzung der Handlungsfolgen (inklusive deren Wert im Präferenzsystem) vollzogen wird. Um als Information zu gelten, muss das eben Genannte in Form von propositionaler Repräsentationen, die wiederum durch ein physikalisch-materielles Symbolsystem realisiert sind, vorliegen (vgl. Simon 1990, S. 19f.). Diese Informationen dienen als Input einer Rechenoperation, die für eine bestimmte Alternative einen optimalen Zielerreichungsgrad ausgibt (vgl. Simon 1976a, S. 80). Was als Ziel und als Verarbeitungsregel gilt, kann von Kontext zu Kontext variieren, z.B. wenn die Zielvorgabe 'Steigerung der Anzahl der Arbeitsplätze um x % bis zum Jahr y' gemäß bestimmter Verknüpfungsvorgaben (Wann soll wie gezählt werden? Was gilt als Arbeitsplatz [z.B. Teilzeit vs. Vollzeit; Inland vs. Ausland]? Nimmt man Jahresdurchschnittswerte oder einen Bestandswert am Jahresende? etc.) gesetzt wird. Für den ökonomischen Bereich ist die Verarbeitungs- oder Auswahlregel nicht auf irgendwelche Ziele ausgerichtet, sondern auf Milton Friedmans (1970) viel zitierte Forderung: "The social responsibility of business is to increase its profits". Ziel ist die andauernde Gewinnmaximierung (oder zumindest Gewinnvermehrung) durch effiziente Ressourcenallokation; andere Ziele sind irrelevant und beeinflussen die Entscheidung, ein Synonym für Informationsverarbeitung, nicht.²⁰ In Kombination mit dem oben erwähnten Repräsentationsmodell ohne Gewinnmaximierungsvorschrift muss das orthodoxe Modell ebenfalls als Theorie-Fiktion, diesmal des rationalen, Informationen kalkulierenden Entscheiders, identifiziert werden: Orthodoxe Ökonomen tun in ihren Modellen so, *als ob*

¹⁹ Neben der allgemeinen Einführung von Elster (1986, S. 1ff.) und McFadden (2001, S. 355ff.) können die der (Mikro-)Ökonomie zugrunde liegenden Thesen anhand der Kritik, die jede einzelne dieser Annahmen ereilt hat, rekapituliert werden. Die Zusammenfassungen bei Friedberg (vgl. 1995, S. 43) und Neuberger (vgl. 1995, S. 169) wurden dazu herangezogen. Da auch das erweiterte ökonomische Entscheidungsmodell (siehe McFadden 2001, S. 362ff.) nichts an der standardmäßigen repräsentationalistischen Ontologie von Informationen ändert, sondern nur weitere Informationsquellen berücksichtigt, fällt es ebenfalls unter die hier angesprochene Kritik.

²⁰ Dass sich die organisationstheoretische Literatur mit der Begründung dieses höchsten Unternehmenszieles äußerst schwer tut und letztlich ideologisch bzw. über Ideale – aber eben nicht rational – argumentieren *muss*, hat Ortmann (1976) ausführlich diskutiert. Das Gros der organisationstheoretischen Literatur macht sich nicht solche Mühen und setzt dieses Ziel einfach als gegeben – und baut dabei auf die herbeizitierte Legitimitätswirkung des großen Ökonomen und Nobelpreisträgers Friedman.

Entscheider sich gemäß dem Maximierungskalkül des *homo oeconomicus* verhielten und kommen zu normativen Empfehlungen, wie sich Entscheider gemäß der Theorie-Fiktion verhalten sollten (vgl. Ortmann 2004b, S. 220ff.).

Aus diesem Verständnis von Wissen und Entscheidung heraus wird auch Lernen konzipiert: Lernen ist eine an ein verändertes, aber gegebenes Alternativen-Set angepasste Entscheidung, die wiederum als kognitive Informationsverarbeitung, in der Mittel in ein instrumentales oder effizienzoptimierendes Verhältnis zu Zwecken gesetzt werden, dargestellt wird. Allgemeine Bestimmungen lockern die Optimierungs- bzw. Maximierungsbedingung und sprechen nur von erweiterten Handlungsmöglichkeiten als Ergebnis des Informationsverarbeitungsprozesses: "An entity learns if, through its processing of information, the range of its potential behaviours is changed" (Huber 1991, S. 89).

Das Lernergebnis sind Entscheidungsroutinen, die in Form von Skripten, mentalen Modellen oder *belief systems* abgespeichert und für neue Informationsverarbeitungsprozesse wieder aufgerufen werden können (vgl. Denzau/North 1994, S. 13ff.; Wiegand 1996, S. 178ff. und 309ff.; Contu/Willmott 2003, S. 284).²¹ Gelernt hat ein Akteur z.B., wenn er für das nächste Rendezvous eine Rose und nicht einen Schokoriegel kauft, weil das seinem Zweck 'romantischer Abend inklusive Geschlechtsverkehr' eher dient.

In der Betriebs- und Organisationstheorie wurde diese Konzeption von Wissen und Lernen populär durch die Forschungen der Gruppe um Herbert Simon und James March zum Entscheidungsverhalten in und von Organisationen, die auch auf einem aus den Computerwissenschaften übernommenen Informations-

²¹ Neben dem Mainstream ökonomischer Theoriebildung sind grundlagentheoretische Diskussionen, die Modellierung von Wissen und Entscheidungen betreffend, im Gange. Zur Debatte stehen dabei nicht nur die Folgerungen aus der Entscheidungsorientierung (effiziente Allokation, *First-* und *Second best*-Lösungen etc.), sondern v.a. die grundlegenden Fragen (vgl. Samuelson 2004, S. 367f. und 398ff.; Camerer/Loewenstein/Prelec 2005, S. 10f. und 15ff.): Wie nehmen Akteure Entscheidungsalternativen wahr? Können Situationen, die ein Akteur nicht kennt oder von denen er nicht weiß, prinzipiell *als* bestimmte Situationen identifiziert werden (m. a. W.: Kann ein Akteur Unbekanntes als Sinnvolles bezeichnen)? Welche Rolle spielen dabei Aufmerksamkeitsorientierungen? Wie beeinflussen Emotionen Wahrnehmungsprozesse und Wissen (von Situationen) und wie werden sie durch Wissen beeinflusst? Welchen Einfluss haben Kontexte auf Entscheidungen? Die Konstrukte, die hier debattiert werden (v.a. Wahrnehmung, Aufmerksamkeit, Emotionen, Routinen), sind alte – und seit dem Hype um die neuere Hirnforschung auch wieder neue – Bekannte psychologischer und z. T. soziologischer Theoriebildung, die auch für die vorliegende Arbeit wichtig sind (siehe v.a. B2.5 und B3).

verständnis aufbauen (vgl. Franck 1992, S. 631f.; Wiegand 1996, S. 181). Wissen wird mit der Akquisition oder dem Haben von Information gleichgesetzt. Die konzeptionelle Folge ist eine Metapher: Objektiv gegebene Informationen werden durch die subjektive Verarbeitungskapazität gefiltert, im Subjekt bzw. dessen Gedächtnis/Gehirn repräsentiert und wie in einer symbolverarbeitenden Maschine (dem Computer) in einem syntaktischen oder sequenziellen Prozess durchkalkuliert. Am Ende dieses Informationsverarbeitungsprozesses steht ein gemäß den vorgegebenen Verarbeitungsregeln erzeugtes Ergebnis (Output): Weiteres Wissen in Form transformierter Informationen.

Zwar liegt die große Leistung von Simon und March darin, einige der strengen Annahmen der ökonomischen *rational choice*-Theorie reformuliert zu haben (z.B. durch die Annahmen von *bounded rationality* und *satisficing*, weshalb das Theorie-Label 'verhaltenswissenschaftlich' verliehen wurde; vgl. March/Simon 1958), jedoch ist immer wieder bezweifelt worden, inwieweit diese Reformulierungen eine wirkliche Rekonzeptualisierung des *rational choice*-Modells darstellen, weil *bounded rationality* eben nur eine beschränkte Sichtweise vollkommener Rationalität und vollständiger Information bzw. Wissen darstellt (z.B. Kilduff 1993; Vollmer 1996; Priddat 2005): Die Entscheidung ist weiterhin ein rationaler Informationsverarbeitungsprozess – nur wird eine 'kleinere' Informationsmenge verarbeitet, weil eine Anpassung an vermutete Rationalitätsgrenzen stattfindet, und der Abbruch der Rechenoperation erfolgt schon bei Erreichen eines bestimmten Wertes (und nicht erst bei einem globalen Optimum möglicher Allokationen). *Satisficing* ist dann nur eine raffiniertere Form von *maximizing*, nämlich eine Maximierung unter einschränkenden Bedingungen wie Unsicherheit, psychologischer Konstrukte (Zufriedenheit, Abwesenheit von An-Trieben wie Ehrgeiz oder Neid) und begrenzter Rationalität (vgl. Ortmann 2004b, S. 217). So gesehen stellen die Gedanken von Simon und March keine Abkehr von der Maschinen-Metapher dar, sondern deren "update" (Kilduff 1993, S. 19).

Eine der populärsten ökonomischen Theorien, die betriebswirtschaftliche und organisationstheoretische Entscheidungen zu prognostizieren und zu beurteilen verspricht, ist die Transaktionskostentheorie nach Oliver Williamson (1975, 1985, 1991). Im Annahmenset der Theorie findet sich die wohlbekannte *bounded rationality*-These (vgl. Williamson 1985, S. 45). Gleichzeitig wird als Ergebnis der theoretischen Überlegungen postuliert, jenes institutionelle Arrangement selektieren zu können, bei dem die Summe aus Produktions- und Transaktionskosten minimiert wird (vgl. *ibid.*, S. 32). Wenn aber beschränkte Rationalität vorliegt, wie können die Akteure dann genau wissen, welche Organisationsform welche Transaktions- und Produktionskosten hervorbringt? Auch der transaktionskostentheoretische Verweis, dass nur ein Vergleich

zwischen alternativen institutionellen Abwicklungsformen und nicht eine absolute Messung vorgenommen werden müssten, hilft hier nicht weiter, sondern verdoppelt das Problem nur: Wenn Akteure es für ein institutionelles Arrangement nicht wissen können, wird das Problem bei zweien nicht kleiner. Reinhard Selten kommt deshalb zu dem Schluss, dass Williamson zwar *bounded rationality* immer wieder betont, aber es letztlich bei Lippenbekenntnissen und bloßer Rhetorik bleibt (vgl. 1990, S. 651).

Der Einfluss der Computer-Metapher ist nach wie vor nicht nur auf kognitionswissenschaftliche und ökonomische, sondern auch auf betriebswirtschaftliche Modelle groß, weil die dadurch mögliche mathematische Formalisierbarkeit Eindeutigkeit und Handhabbarkeit verspricht. Ganz gleich, ob es sich um logistische, strategische, markt- oder personalorientierte Probleme handelt, Problemlösen wird nach wie vor gleich modelliert: als ein Suchprozess innerhalb eines gegebenen und stabilen (Aktions-)Raumes. In diesem Prozess werden Repräsentationen eines Ausgangszustandes, eines Zieles, einiger Auswahlregeln und – wenn auch selten berücksichtigt – einer spezifischen Verarbeitungskapazität des Problemlösers für die Kombination dieser Variablen oder Parameter modelliert. Erst nach der kognitiven Informationsverarbeitung erfolgt die Handlung, deren Ziel die Problemlösung ist.²²

Auf die Innovationsliteratur gewendet ist das Ziel nicht die Problemlösung, sondern die Innovation, wobei mancher Forscher entweder den Schritt der Handlung und Umsetzung einer Invention überspringt oder ein sehr weites Verständnis von Informationsverarbeitung hat, wenn postuliert wird: "Der eigentliche kreative Prozess besteht darin, die empfangenen Informationen so zu verknüpfen, dass ein neuartiges Ergebnis entsteht. Innovation ist das Ergebnis der Informationsverarbeitung" (Hauschildt 2004, S. 388; Hervorh. i. Orig.). Aus informationsökonomischer Sicht gilt es v.a. Probleme der Informationsbeschaffung und Informationsallokation zu bearbeiten, während der Prozess der Informationsverarbeitung als *black box* betrachtet wird.

Auch im Herzen der anwendungsnahen Betriebswirtschaftslehre offenbart sich die Kombination aus Repräsentationsparadigma und Maximierbestreben: Controlling bzw. der Controller ist der "'Spezialist' für Rationalitätssicherung im Unternehmen" (Weber/Schäffer 1999, S. 741). Möglich soll dies sein, weil das Controlling mithilfe seiner Instrumente die Daten der Umwelt (z.B. Markt- und

²² Vgl. Ulmann (1973, S. 21); Greeno (1994, S. 337); Homburg (2000, S. 36ff. und S. 456); Hauschildt (2004, S. 381 und 388); Tsoukas (2005a, S. 95f.); Lefrançois (2006, S. 191); Lin et al. (2006, S. 601f.). Während Greeno, Tsoukas und Lefrançois leise bis laute Kritik an dieser Modellierung äußern, setzen die anderen dieses Konzept zur Problemlösung unhinterfragt als gegeben.

Konkurrenzentwicklungen) und des Unternehmens (z.B. Produktionskosten, Verkaufszahlen) komprimiert und dennoch verzerrungsfrei abbildet und – nur auf Basis rationaler, d.h. Zweck-Mittel-optimaler, Entscheidungsmodelle – zu Informationen verdichtet (vgl. Lingnau 2004, S. 2 und S. 8ff.). Im Controlling findet das computationale Modell rationaler Entscheidungen seine Fortsetzung, wenn und soweit dieses die Daten und Kennzahlen als Abbild der Realität versteht (Kappler 2002, S. 383).²³ Dass das Selbstverständnis von Controllern in der Praxis ebenso wie jenes von Controlling-Theoretikern durch dieses Paradigma gekennzeichnet ist, muss zumindest angenommen werden – auch wenn es nur selten so offensichtlich vertreten wird wie von Lingnau (vgl. 2004, S. 1) oder Weber/Schäffer (vgl. 1999; 2006, S. 45f. und 72ff.).

Analysiert man, wie in der eben vorgestellten Konzeption Fragen der Geltung und Begründung von Wissen, bzw. den propositionalen Repräsentationen, gehandhabt werden, fällt auf, dass dies kaum diskutiert wird. Der epistemologische und ontologische Status von Information und Wissen muss aber reflektiert werden, weil er Konsequenzen für die Modellbildung hat (vgl. Haase 2004, S. 73).

Die orthodoxen Modelle nehmen an, dass die Wirtschaftssubjekte 'die Welt da draußen' in Repräsentationen abbilden, diese gegenseitig relationieren sowie eine Interpretation der Relationen vornehmen. Wenn ein Unterschied zwischen Information und Wissen gemacht wird, dann setzt er hier an: Wissen ist das interpretierte System von Informationen. Jene Ansätze, die sich von der Neoklassik absetzen wollen, nehmen nun an, dass die Wirtschaftssubjekte weder alle Objekte der Welt abbilden, noch dass die Repräsentationen alle möglichen Eigenschaften enthalten. Ausgangspunkt ist unvollständige Information. Die neue Institutionenökonomie geht zusätzlich davon aus, dass die Akteure nicht alle ihre Informationen über die Dinge, über die sie Repräsentationen haben, ihren Transaktionspartnern zur Verfügung stellen (z.B. Qualität und Kosten zu tauschenden Güter oder Verhaltensabsichten).²⁴ So entsteht das, was in der

²³ Kappler macht sich seit einiger Zeit wiederholt für eine nicht-repräsentationalistische, anti-positivistische Theorie für das Controlling stark (z.B. 2002 und 2004). Als argumentativer Kern seiner Arbeit kann folgender Satz gelten: "Der Plan und die Kennzahlen des Controlling sind nicht die Wirklichkeit, sondern ihr mit konstituierender Bestandteil" (2002, S. 385). Dem kann ich mit der hier zu entwickelnden Position nur zustimmen.

²⁴ Deutlich wird an dieser Stelle, dass sich ein solches Informationsverständnis v.a. auf Eigenschaften oder Attribute (z.B. Qualität, Kosten, Rentenpotenzial, Risiko- oder Opportunismusneigung) der Entitäten, die in den Transaktionsprozess eingehen, richtet. Auch wenn so die Attribute der Symbole selbst zu Information werden, müssen dennoch die Entitäten als Repräsentationen vorliegen: Das qualitativ schlechte *Auto* des *Gebraucht-*

neuen Institutionenökonomie Informationsasymmetrie genannt wird: Man 'weiß' nicht alles über die Transaktionsobjekte, seine Transaktionspartner bzw. deren Verhalten während der Transaktion und diese Informationen zu erhalten ist mit Kosten verbunden (vgl. Stiglitz 2000, S. 1444). Wenn von Opportunismus die Rede ist, bezieht sich das auf die Menge und den Wahrheitsgehalt von preisgegebenen Informationen: Es wird mit "incomplete or distorted disclosure of information" gerechnet (Williamson 1985, S. 47). Die Argumentation liegt schwerpunktmäßig auf den für die Verhandlungspartner nicht offen-sichtlichen, verheimlichten Informationen.

Wissenschaftstheoretisch problematisch dabei ist, dass Information (und damit Wissen) als *unproblematischer* Baustein in die Theoriearchitektur eingeführt wird. Das betrifft zunächst den Wahrheitsgehalt von Informationen, weil dieser – sofern überhaupt auf ihn rekurriert wird – in der Information selbst zu liegen kommt: *Eine* weitergegebene Information ist *an sich* wahr oder falsch, weil sie die Wirklichkeit wahrhaftig oder falsch abbildet. Es mag spitzfindig klingen, aber wenn Williamson (ibid.) formuliert, dass die Preis- bzw. Weitergabe von Informationen verzerrt sei und kalkulierte Anstrengungen zur Verwirrung und Vernebelung opportunistisches Verhalten ausmachten, dann wird die Wahrheit einer Information nicht einmal bezweifelt: Informationen an sich sind nicht falsch oder verzerrend, sondern lediglich der Umgang mit Informationen kann opportunistisch sein.²⁵ Spender hat für diese naive Annahme, die er auch in neueren wirtschaftswissenschaftlichen und organisationstheoretischen Modellen ausmacht, eine schöne Metapher gefunden: Sie beruhen auf der Vorstellung, "that data is an unproblematic or unmediated message from reality" (1996b, S. 49). Ergänzen müsste man noch, dass die Daten im Kopf/Gehirn der Akteure zu Informationen verarbeitet werden. Der Ökonom muss sich bei der Modellkonzeption und konkreten Operationalisierung keine Fragen darüber stellen, ob die Akteure in nicht-opportunistischer Absicht falsche Informationen weitergeben haben, weil sie es nicht besser wussten. Die Diskussion um Nicht-Wissen und Nicht-wissen-Können (siehe dazu Wehling 2001 und A5.2) wird verkürzt auf das Problem der Informationsquantität und den Abbau von Informationsasymmetrien, die aus einem ungleichen Bestand an Informationen resultieren, durch ein Mehr an Information aber reduziert werden können.

wagenhändlers, dem wiederum "self-interest seeking with guile" (Williamson 1985, S. 47) unterstellt wird.

²⁵ Angesichts der *bounded rationality*-Annahme ließe sich einwerfen, wie Akteure jemals ein anderes als ein verzerrtes Bild der Wirklichkeit 'preisgeben' könnten: Rekurriert man nämlich auf die ursprüngliche Konzeption von *bounded rationality*, so ist die Definition der Situation *immer* ein begrenztes, vereinfachtes und damit verzerrtes Modell/Abbild der wirklichen Situation (vgl. March/Simon 1958, S. 139).