

Mikropolitik und Moral in Organisationen

Herausforderung der Ordnung

von Oswald Neuberger

2., völlig neu bearbeitete Auflage

mit 34 Abbildungen und 24 Tabellen

Lucius & Lucius • Stuttgart

INHALT

Abbildungsverzeichnis.....	XIII
Belegverzeichnis.....	XV
Tabellenverzeichnis.....	XVII
1. Das Konstrukt Mikropolitik: Dimensionen, Bewertungen, Abgrenzungen.....	1
1.1. Mikropolitik als polarisierendes Thema.....	1
1.2. Was ist mit Mikropolitik gemeint?.....	4
1.2.1. Einige Mikropolitik-Definitionen.....	5
1.2.2. Welche Dimensionen liegen den Mikropolitik-Definitionen zu Grunde?.....	9
1.2.3. Die zusammenfassende Definition.....	18
1.3. Polity - Policy - Politics.....	27
1.3.1. Spielregeln - Spielstrategien - Spielzüge.....	27
1.3.2. Resümee.....	40
1.4. Positive und negative Funktionen der Mikropolitik.....	40
1.4.1. <i>Mintzberg- Klein - Ferris</i> ; POPS & PSL.....	45
1.4.2. Ist Mikropolitik pathologisch?.....	48
1.4.3. Exkurs POP-Skala Zur Operationalisierung einer Mikropolitik-Definition.....	51
1.4.4. PSI (Political Skill Inventory).....	55
1.5. Mikropolitik als abweichendes Verhalten.....	59
1.5.1. Kontraproduktives Arbeitsverhalten.....	63
1.5.2. Extra-Produktives Arbeitsverhalten.....	72
1.5.3. Ist kontraproduktives Verhalten das Gegenteil von extra-produktivem Verhalten?.....	76
1.5.4. Die Beziehung von kontraproduktivem und extra-produktivem Verhalten zu Mikropolitik.....	78
1.5.5. Die Landschaft der Mikropolitik: Zwei Ansichten.....	78

2.	Mikropolitische Taktiken und Strategien	85
2.1.	Die Erfassung mikropolitischer Taktiken	85
2.1.1.	Eine kurze Geschichte der Entwicklung von Taktik-Inventaren: POIS und die Folgen.....	85
2.1.2.	Weitere Taktik-Inventare: Beispiele und Synopsen.....	90
2.1.3.	Alternative Erfassungsmethoden.....	97
2.2.	Taktiken-Mix und Strategien	102
2.2.1.	Taktiken-Kombinationen.....	102
2.2.2.	Strategien.....	107
2.3.	Wirkungsanalyse	111
2.4.	Reflexion/Kritik	120
2.4.1.	Methodologische und theoretische Vorentscheidungen bei der Erfassung von mikropolitischen Taktiken und Strategien.....	120
2.4.2.	Zur Rolle der Operationalisierungen: Das Beispiel 'Rationales Argumentieren'.....	124
2.4.3.	Kontextualisierung und Dekontextualisierung.....	127
2.4.4.	Alternativen zu den Taktik-Listen? Direkter und indirekter Einfluss.....	132
2.4.5.	Fiktionen beim Einsatz und der Erfassung von Taktiken und Strategien.....	138
2.5.	Fazit	144
2.6.	Anhang	145
3.	Bedingungen der Möglichkeit von Mikropolitik	147
3.1.	Mikropolitik: die kreative Nutzung organisationaler Spielräume	148
3.1.1.	Bedingungsmodelle in der mikropolitischen Forschung.....	154
	Die Berücksichtigung von Persönlichkeitsattributen.....	158
	Die Berücksichtigung des organisationalen Kontexts.....	161
3.1.2.	Überlegungen zur Merkmalsauswahl: Ein Demonstrationsbeispiel.....	163
3.1.3.	<i>Druck machen</i> und <i>Einschmeicheln</i> : Wovon hängt der Erfolg ab?.....	166
3.2.	Organisationale Ermöglichungsbedingungen mikropolitischer Taktiken	170
3.2.1.	Antagonismen innerhalb und zwischen Steuerungsprinzipien.....	170
3.2.2.	Vorüberlegungen zur Bedeutung von Information, Rationalität und Versprachlichung.....	176
3.3.	Organisationale Steuerungsprinzipien: Diskussion der Polaritäten	184
3.3.1.	Hierarchie <i>und</i> Autonomie.....	186
3.3.2.	Formalisierung <i>und</i> Improvisation.....	189

- 3.3.3. Exkurs: Einfache und doppelte Kontingenz.....193
- 3.3.4. Differenzierung *und* Integration.....197
- 3.3.5. Komplexität *und* Simplizität.....199
- 3.3.6. Kooperation *und* Konkurrenz.....203
- 3.3.7. Extrinsische und intrinsische Motivation.....206
- 3.3.8. Vernetzung *und* Vereinzelung.....211
- 3.3.9. Facta««ö?Ficta(FaktizitätundFiktionalität).....217
- 3.3.10. Wandel *und* Bewahrung.....224
- 3.3.11. Einbettung ««^Abgrenzung.....230
- 3.4. Zusammenfassung.....235

- 4. Komponenten eines Handlungsstruktur-Modells237
 - 4.1. Mikropolitik aus der Perspektive einer *sozialen Handlungstheorie*.....238
 - 4.1.1. Die dyadische Grundstruktur einer Einflussituation.....242
 - 4.1.2. Inhaltliche Erweiterung der Grundstruktur durch acht Handlungskomponenten.....246
 - 4.2. Diskussion der acht Komponenten des Handlungsstruktur-Modells.....250
 - 4.2.1. "Ich bin ich": Identität, ein Selbst sein.....251
 - 4.2.2. "Ich bin verkörpert": Körperlichkeit, Sinnlichkeit, Materialisierung.....260
 - 4.2.3. "Ich weiß": Kognition.....265
 - 4.2.4. "Ich will": Interessen, Motivation.....270
 - 4.2.5. "Ich kann": Kompetenzen (Fähigkeiten und Ressourcen).....279
 - 4.2.6. "Ich fühle": Emotionalität.....282
 - 4.2.7. "Ich stehe in Beziehung": Vergemeinschaftung.....288
 - 4.2.8. "Ich bin in Ordnung(en)": Institutionalisierung, Vergesellschaftung.....292
 - 4.3. Erweiterungen:
Zur Sozialisierung und Dynamisierung des Modells.....297
 - 4.3.1. Erweiterung zu einem sozialen *Struktur-Modell*.....298
 - 4.3.2. Erweiterung zu einem sozialen *Handlungs-Modell*.....302
 - Zur Trennung von Täter und Tat.....303
 - Zum Zusammenhang von Täter und Tat.....305
 - Der Täter als Modell und Model.....308
 - Zum Zusammenhang der Merkmale.....310
 - Weitere Handlungsaspekte
(Primat der Tat, Prozessualität, Virtualisierung).....314
 - 4.4. Schlussbemerkung.....318

5.	Die Moral der Mikropolitik.....	319
5.1.	Was heißt <i>moralisch</i> urteilen und handeln?.....	320
5.1.1.	Moral und Politik, Ökonomie und Ethik-sie scheinen sich zu fliehen.....	320
	Ich bin viele - die Organisation ist eine?.....	321
	Achtung: Achtung!.....	324
	Geltung und Begründung.....	326
5.1.2.	Erste Annäherung: Zwei Moral-Definitionen.....	331
	Beispiel 1: Bayertz' Moraldefinition.....	331
	Beispiel 2: Thrasymachos' Definitionen (Piaton).....	332
5.1.3.	Nächster Anlauf: Ethik-Theorien.....	335
	Eine kurze Skizze wichtiger Ethik-Theorien.....	336
	Fazit: Wider den Monotheismus der einen richtigen Ethiktheorie.....	342
5.1.4.	Wann ist eine Moralbegründung vernünftig? Warum soll sie vernünftig sein?....	343
	<i>Konsistenz</i> (Stimmigkeit, Widerspruchsfreiheit).....	345
	<i>Universalisierbarkeit</i> (Verallgemeinerbarkeit, allgemeine Geltung).....	345
	<i>Prinzipienorientierung</i> (anstelle konkreter Problemlösungs-Ratschläge)....	348
5.1.5.	Zu typischen Besonderheiten und Voraus-Setzungen ethischen Argumentierens ...	353
	Fiktionen und Gedankenexperimente.....	353
	Kontingenz und Handlungsspielraum.....	354
	Beschränkung des Spielraums.....	355
	Beobachtung durch Dritte.....	356
	Bewertungsmaßstäbe.....	356
	Systematische Differenz zwischen Motiv, Handlung und Konsequenz.....	358
5.2.	Ökonomie und Moral haben sich nichts zu sagen!.....	360
5.2.1.	Trennungsbeschlüsse: Plädoyers für die Eliminierung der Moral.....	360
	Wie <i>Peter Drucker</i> und <i>Dieter Schneider</i> den Moralaposteln die Leviten lesen.....	360
	<i>Luhmanns</i> Warnung, <i>Nietzsches</i> Ekel vor Moral.....	363
	<i>Milton Friedmans</i> Als ob.....	366
	Moral als Steuer?.....	367
	Die Klugheit des Amoralisten.....	369
	Ist Mikropolitik amoralisch oder unmoralisch?.....	372
	Im Geschäftsleben ist bluffen ethisch! <i>Carr</i> und seine Kritiker.....	374
	Der Fall Ford Pinto.....	378
	Zum Abschieben der Verantwortung für moralisches Versagen.....	381
5.2.2.	Dennoch: Argumente zur Rechtfertigung von Unternehmensethik.....	384
	Moral-Thematisierung als Reaktion auf gesellschaftliche Erwartungen.....	384
	Unternehmen können keine Sondermoral oder Moralfreistellung für sich beanspruchen.....	386
	Unternehmen müssen Moral liefern, weil sie nachgefragt wird.....	387
	Moral sichert Transaktionen gegen Opportunismus.....	389
	Das Herantasten an die Grenzmoral.....	390
5.2.3.	Moral als Steuerungstechnik:	
	Ethische Praktiken im Unternehmen ("Governance Ethik").....	393

5.3.	Moralische Rahmenordnung und amoralisches Handeln?.....	396
5.3.1.	Moral ist Kooperationsmoral.....	397
5.3.2.	Bedingungswandel statt Gesinnungswandel - Wohl-Stand statt Wohl-Wollen.....	400
5.3.3.	Dilemmastrukturen (am Beispiel des Prisoner's Dilemma Game)..... Exkurs: Spieltheorie vs. Verhandlungsanalyse (<i>Sebenius</i>).....	408 411
5.3.4.	Die Rahmenordnung als der systematische Ort der Moral.....	417
5.3.5.	Der Grundkonflikt zwischen Rentabilität und moralischer Akzeptanz.....	421
5.3.6.	Derhomo oeconomicus-Test (h-o-Test).....	424
5.3.7.	Ökonomik als Methode.....	426
5.3.8.	Die ideale oder die reale Marktwirtschaft? Marktwirtschaft oder soziale Marktwirtschaft?.....	428
5.3.9.	Defizite der <i>weltwirtschaftlichen</i> Rahmenordnung.....	430
5.4.	De-Moralisierung und Re-Moralisierung der Spielregeln.....	435
5.4.1.	Ethische Neutralisierung.....	435
5.4.2.	Die Erweiterung des Zwei-Stufen-Modells zum Drei-Stufen-Modell..... Diskursethik..... <i>Apels</i> Re-Moralisierungsvorschlag: die Einführung einer dritten Stufe..... Fazit.....	439 439 443 447
5.5.	Moralische Regeln und moralisches Handeln: eine rekursive Beziehung.....	449
5.5.1.	Motto: Weg von der Rahmenordnung, hin zu den Handlungen!..... Moralmetaphern.....	449 450
5.5.2.	Was sind Regeln?.....	452
5.5.3.	Voraussetzungen kompetenter Regelanwendung..... Offener Anwendungskontext..... Interpretierende Regel-Anwendung..... Selektion aus dem Regelnetz..... Regelschutz..... Regeldynamik..... Rule taking und rule making..... Zwischen-Resümee zu den Bedingungen der Regelbefolgung bzw. -Verletzung.....	454 455 457 458 459 468 469 470
5.5.4.	Regelnutzung als <i>sozialer</i> Prozess..... Regeln sind Machtinstrumente, Machtindikatoren und Machtgeneratoren..... Die Rolle der Dritten..... Die Anderen: Regelbefolgung als Netzeffektgüter-Produktion..... Veraltung von Regeln.....	472 472 473 476 477
5.5.5.	Zur mikropolitischen Nutzung von Regeln..... Die Funktionen von Regelbefolgung - und ihre Rückseite..... Regelhandhabungskompetenz..... Wie Regelverletzungen in Schach halten?.....	477 479 488 491
5.5.6.	Verflucht sei, wer das Gesetz nicht mit Leben erfüllt! Amen.....	492

5.6. Moralisches Handeln als mikropolitischen Handeln.....	495
5.6.1. Zur Beziehung zwischen moralischem Urteilen und moralischem Handeln.....	496
5.6.2. Relativistische Ethik: Das <i>Jones-Tsalikis-Modell</i>	499
5.6.3. Das Gute kennen, aber nicht tun. Der Umgang mit 'Anomalien'.....	504
5.6.4. Die Bedeutung postdeziionaler und postaktionaler Phasen.....	506
Intervention (Änderung).....	506
Intra- und interpersonale Abwehrmechanismen.....	507
Rechtfertigungen ('accounts' produzieren).....	508
5.6.5. Die Bewältigung von Diskrepanzen zwischen Worten und Taten, Absichten und Ergebnissen.....	511
Der intuitive Anwalt.....	513
Fazit und Folgerungen.....	517
Gewissen und gesunder Menschenverstand als Prüfinstanzen einer relativistischen Ethik.....	519
5.6.6. Was tun? Was tun! Drei Strategien.....	521
© Gebrauchsmoral (moral satisficing, bounded morality).....	524
© Moral lernen.....	533
® Moralisches Austarieren des pluralistischen Widerstreits.....	541
5.6.7. Resümee.....	547
 6. Schluss.....	 552
 7. Literaturverzeichnis.....	 559
8. Personenverzeichnis.....	593
9. Stichwortverzeichnis.....	600