

## 2 Auf dem Weg zu einer praxistheoretisch fundierten Archetypentheorie

Die Archetypentheorie wurde ursprünglich entwickelt, um den Kontextdeterminismus der Kontingenztheorie zu überwinden und unterschiedliche Reaktionen von Organisationen auf Veränderungen des Kontexts zu erklären.<sup>18</sup> Ziel war es, Stabilität und Wandel der idealtypischen Organisationsformen innerhalb eines institutionellen Feldes, sogenannte organisationale Archetypen, zu erklären.<sup>19</sup> Es stellte sich jedoch die Frage, warum manche Organisationen sich veränderten, wohingegen andere dazu keinerlei Anstalten machten oder damit nur teilweise erfolgreich waren.<sup>20</sup> Die wesentliche Ursache wurde im Kontext gesehen, denn dieser liefert den Akteuren Grundannahmen, Werte und Ideen, das sogenannten Interpretative Schema.<sup>21</sup> Dieses speist sich aus der im Feld vorherrschenden institutionellen Logik.<sup>22</sup> Institutionelle Logiken stellen feldspezifische Handlungsvorlagen dar, „how to interpret organizational reality, what constitutes appropriate behaviour, and how to succeed“<sup>23</sup>. Existiert keine alternative Logik innerhalb eines Feldes, kann sich der Archetyp nicht wandeln.<sup>24</sup> Existiert jedoch eine solche alternative institutionelle Logik, wird meist kein vollständiger Archetypenwandel beobachtet, sondern eine Hybridisierung zwischen den beiden Archetypen und ihren institutionellen Logiken.<sup>25</sup> Diese Hybridisierung, auch Sedimentation oder schizoide Inkohärenz genannt, und ihre inhärenten Konflikte zwischen Vertretern der beiden Logiken führen aus Sicht der Archetypentheorie zu einer langfristigen Unterlegenheit gegenüber reinen Archetypen.<sup>26</sup> *Kirkpatrick/Ackroyd* (2003) sehen drei zentrale Schwächen der Archetypentheorie: Erstens vernachlässigt sie die Mikroebene, also die Akteure, und fokussiert zu stark auf die Mesoebene, die Organisation, und die Makroebene des Feldes. Zweitens kann sie ihr selbstgesetztes Ziel, Wandel zu erklären, aufgrund ihrer theoretischen Basisannahmen nicht erfüllen. Drittens weist sie einen hohen Abstraktionsgrad auf, so dass die von ihr konstruierten Archetypen nur bedingt mit realen Organisationen zu tun haben.<sup>27</sup>

<sup>18</sup> Vgl. *Greenwood/Hinings* (1988), S. 293–294.

<sup>19</sup> Vgl. *Greenwood/Hinings* (1988), S. 293–294.

<sup>20</sup> Vgl. *Greenwood/Hinings* (1988) passim.

<sup>21</sup> Vgl. *Greenwood/Hinings* (1996), S. 1025.

<sup>22</sup> *Greenwood/Hinings* (1996), S. 1026.

<sup>23</sup> *Thornton* (2004), S. 70.

<sup>24</sup> Vgl. *Greenwood/Hinings* (1996), S. 1028–1031.

<sup>25</sup> Vgl. *Cooper/Hinings/Greenwood et al.* (1996) passim.

<sup>26</sup> Vgl. *Kirkpatrick/Ackroyd* (2003) passim.

<sup>27</sup> Vgl. *Kirkpatrick/Ackroyd* (2003) passim.

Eine Möglichkeit, diese Schwachstellen der neoinstitutionalistischen Archetypentheorie zu beheben, stellt die Theriefamilie der Praxistheorien dar.<sup>28</sup> Praxistheorien zeichnen sich durch die Aufhebung der Mikro-, Meso- und Makroebene aus, sie sehen „Praktiken“ als Ort des Sozialen.<sup>29</sup> Praktiken stellen „embodied, materially mediated arrays of human activity centrally organized around shared practical understandings“<sup>30</sup> dar. Eine Reorientierung an Praktiken kann die Archetypentheorie aufgrund von drei zentralen Eigenschaften bereichern: Erstens wird mit Praktiken als Analyseeinheit die implizite Hierarchie zwischen Feld, Organisation und Akteuren aufgehoben.<sup>31</sup> Es wird stärker auf den Handlungskontext abgestellt, ohne jedoch die weiteren gesellschaftlichen Phänomene zu vernachlässigen.<sup>32</sup> Zweitens rücken durch den Fokus auf den Handlungskontext die Aktivitäten der Akteure in den Vordergrund, die Forderung einer Mikrofundierung durch Berücksichtigung der Akteure wird somit erfüllt.<sup>33</sup> Drittens ermöglicht die Praxistheorie, die Sedimentation von Organisation zwischen zwei Logiken besser zu erklären, da die Elemente von Praktiken durch die Akteure rekombiniert werden können, um ein Ziel zu erreichen.<sup>34</sup> (Tabelle 1 gibt einen kurzen Überblick über die Unterschiede zwischen Praxistheorie und Archetypentheorie.)

Vor diesem Hintergrund geht das vorliegende *Kapitel 2 „Auf dem Weg zu einer praxistheoretisch fundierten Archetypentheorie“* der Frage nach, wie die Praxistheorie zum Ausgleich der Schwächen der Archetypentheorie genutzt werden kann. Zu diesem Zweck werden am Ende des ersten Teils dieses Kapitels beide Theorien in einem gemeinsamen Bezugsrahmen zusammengefasst.

Das *Kapitel 2.1 „Der Archetypenwandel als Zugang zur Steuerung von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften“* legt die theoretischen Grundlagen der Archetypentheorie, im Anschluss werden die Ergebnisse der Archetypentheorie im Feld von wissensintensiven Dienstleistungsunternehmen (Professional Service Firms), im Speziellen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften aufgezeigt. Abschließend wird die Archetypentheorie kritisch gewürdigt.

---

<sup>28</sup> Vgl. Suddaby/Seidl/Lé (2013), S. 330–332.

<sup>29</sup> Vgl. Reckwitz (2002), S. 246–250, Reckwitz (2003), S. 287–289; Reckwitz (2004), S. 306–307.

<sup>30</sup> Vgl. Schatzki (2001), S. 2.

<sup>31</sup> Vgl. Reckwitz (2002) passim.

<sup>32</sup> Vgl. Reckwitz (2002) passim.

<sup>33</sup> Vgl. Suddaby/Seidl/Lé (2013), S. 337–338.

<sup>34</sup> Vgl. Smets/Morris/Greenwood (2012) passim.

|   | Archetypentheorie  | Praxistheorie  |
|---|--|--|
| <b>Zentrale Analyseeinheit</b>              | Archetypen als idealtypische Konfigurationen von Interpretativem Schema, Managementsystemen und Organisationsstrukturen innerhalb eines institutionellen Feldes und geprägt durch die institutionelle Logik. | Praktiken als levelübergreifendes „typisiertes, routinisiertes und sozial ‚verstehbares‘ Bündel von Aktivitäten“, zusammengehalten durch ein „implizites, methodisches und interpretatives Wissen“ (Reckwitz 2003, S. 289) |
| <b>Rolle der Akteure</b>                    | Herstellung eines Fits zwischen Archetyp und Kontext   | Aktiv und intentional innerhalb eines Kontexts auf Basis seiner praktischen Fähigkeiten Handelnder   |
| <b>Hybridität von Organisationen</b>        | Zwischenzustand zwischen zwei Archetypen, reinen Archetypen unterlegen   | Konfigurationen von Praktiken und Anordnungen, Organisation als per se hybrid  |
| <b>Verständnis von Wandel</b>               | Gleichgewichtszustand als Ausgangspunkt, Wandel als abgeleitetes Phänomen  | Handlungsstrom auf Ereignisse als Grundlage von Wandel und Stabilität, Prozesse als zentrales Phänomen   |
| <b>Verknüpfung unterschiedlicher Ebenen</b> | Implizithierarchisches Verhältnis von Feld über Organisation zu Akteur   | Auflösung von Ebenen und Praktiken als Kontext von Handlungen der Akteure  |

Tabelle 1: Vergleich von Archetypen- und Praxistheorie

Das Kapitel 2.2 „Die ‚Praktik‘ als der Ort des Sozialen: Die Integration von Feldern, Logiken und Akteuren“ führt in das pluralistische Gebiet der praxistheoretischen Theorien ein und stellt Schatzkis „site ontology“ als Entwurf einer Praxistheorie vor und würdigt diese. Darauf aufbauend werden die Konsequenzen der „site ontology“ für die Organisationstheorie dargestellt.

Das Kapitel 2.3 „Entwurf einer praxistheoretischen fundierten Archetypentheorie“ fasst die vorausgehenden theoretischen Erkenntnisse zusammen und entwirft auf ihrer Basis einen Bezugsrahmen, der die Archetypentheorie und die „site ontology“ miteinander kombiniert. Dieser stellt die Basis für die qualitativ-empirische Fallstudie im darauffolgenden Kapitel 3 dar.

## 2.1 Der Archetypenwandel als Zugang zur Steuerung von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften

Archetypen stellen organisatorische Idealkonfigurationen dar.<sup>35</sup> In der Forschung zu berufsständisch geprägten und wissensintensiven Unternehmen, sogenannten Professional Service Firms (PSF), wurden sie genutzt, um die in diesem Feld existierenden Organisationsformen zu identifizieren.<sup>36</sup> Aus Sicht der Archetypentheorie definiert sich eine kohärente Organisationsform aus der Konfiguration von Wertvorstellungen, Organisationsstrukturen und

<sup>35</sup> Vgl. Kaiser/Ringlstetter (2011), S. 183–186.

<sup>36</sup> Vgl. Kaiser/Ringlstetter (2011), S. 183–186.

Managementsystemen.<sup>37</sup> In einem ersten Schritt wurde mit der Professional Partnership (P<sup>2</sup>) ein stark auf berufsständischen Idealvorstellungen basierender Archetyp identifiziert.<sup>38</sup> In einem zweiten Schritt wurde argumentiert, dass aufgrund der Veränderungen des Kontexts ein zweiter stärker an gewinnzielorientierten Logiken ausgerichteter Archetyp, das Managerial Professional Business (MPB), entstanden ist und sich die P<sup>2</sup> zu einem MPB wandelt.<sup>39</sup> Im Folgenden wurde das ursprüngliche Konzept von zwei dominanten Archetypen um eine Vielzahl weiterer Archetypen erweitert, die sich anhand der Größe und der Marktstrategie unterscheiden lassen.<sup>40</sup>

Kritiker bezeichnen die Herangehensweise der Archetypentheorie aufgrund ihrer Verwurzelung in der Kontingenztheorie, der starken Fokussierung auf den angloamerikanischen institutionellen Kontext und der passiven Rolle des Akteurs als zu kurz gegriffen.<sup>41</sup> Des Weiteren wird kritisch gefragt, ob sich die zugrundeliegenden Wertvorstellungen der Berufsträger über die angemessenen Organisationsstrukturen und Managementsysteme wirklich fundamental verändert hat.<sup>42</sup>

Das folgende Kapitel fasst diesen Diskussionsstand um den Wandel von Archetypen zusammen. Außerdem würdigt es den Beitrag der Archetypentheorie zur PSF-Forschung (*Abschnitt 2.1.1, 2.1.2 und 2.1.3*). Es wird gezeigt, dass aufgrund der konzeptionellen Klarheit der Wertungen im Konstruktionsbereich der Archetypentheorie systematische Schwächen wie die unterschätzte Rolle der Akteure, die an Stabilität orientierte Konzeption von Wandel und der hohe Abstraktionsgrad von der Empirie folgen.

Auf dieser Grundlage wird gezeigt, wie durch eine mikrofundierte Herangehensweise die Archetypentheorie ergänzt werden kann (*Abschnitt 2.1.4*). Dabei werden eine stärkere prozessontologische Fundierung, die Integration der Ebenen Feld, Organisation und Akteur sowie die empirische Fundierung als wesentliche Anforderungen an ein mikrofundiertes Vorgehen identifiziert.

---

<sup>37</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1988), S. 297–299.

<sup>38</sup> Vgl. Greenwood/Hinings/Brown (1990) passim.

<sup>39</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996) passim.

<sup>40</sup> Vgl. Brock (2006) passim.

<sup>41</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003) passim.

<sup>42</sup> Vgl. Empson/Chapman (2006) passim.

### 2.1.1 Archetypentheorie: Theoretischer Hintergrund

Die organisationale Archetypentheorie dient zur Identifikation und Analyse der in einem institutionellen Feld vorherrschenden idealtypischen Organisationsform.<sup>43</sup> Dabei stellt das Interpretative Schema der Akteure den Anker zwischen Organisation und institutionellem Feld dar, die Interpretativen Schemata werden durch die institutionelle Logik des Feldes geprägt und haben direkte Auswirkungen auf die Gestaltung von Organisationsstrukturen und Managementsystemen.<sup>44</sup>

#### 2.1.1.1 Grundzüge der Archetypentheorie

Archetypen stehen in der Tradition der Theoriegewinnung durch idealtypische Konfigurationen.<sup>45</sup> Sie können als eine Weiterentwicklung kontingenztheoretischer Ansätze verstanden werden und nehmen die Forderung nach einer ganzheitlichen Analyse der Elemente einer Organisation unter Berücksichtigung der wechselseitigen Abhängigkeit mit dem Kontext auf.<sup>46</sup>

Der Kontext eines Archetyps wird als *institutionelles Feld* bezeichnet. Ein institutionelles Feld besteht aus „sets of organizations that, in the aggregate, constitute an area of institutional life; key suppliers, resource and product consumers, regulatory agencies, and other organizations that produce similar services or products“<sup>47</sup>. Institutionelle Felder werden durch *institutionelle Logiken* geprägt, die einerseits die Zugehörigkeit und damit die Grenzen des Feldes, andererseits die Regeln und die geteilten Grundannahmen innerhalb des Feldes bestimmen.<sup>48</sup> Aus den institutionellen Logiken ergeben sich die Rollen und Identitäten der Akteure sowie die von den Akteuren als angemessen empfundenen Organisationsformen.<sup>49</sup> Dies führt dazu, dass sich in stark strukturierten institutionellen Feldern eine dominante Organisationsform als „Vorlage“ entwickelt, an der sich die Akteure bei der Gestaltung von Organisationen orientieren.<sup>50</sup> Diese „Vorlage“ stellt dabei eine archetypische Konfiguration von Praktiken, Strukturen und Grundannahmen der Akteure innerhalb eines Feldes dar und wird als organisationaler Archetyp bezeichnet.<sup>51</sup>

<sup>43</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1988) passim.

<sup>44</sup> Vgl. Ranson/Hinings/Greenwood (1980), S. 3–7.

<sup>45</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1988), S. 293–294.

<sup>46</sup> Vgl. Miller/Friesen (1984), S. 1; Miller (1986), S. 235–236.

<sup>47</sup> DiMaggio/Powell (1983), S. 148–149. Für eine ausführliche Diskussion des Feldbegriffs vgl. Wooten/Hoffman (2008) passim.

<sup>48</sup> Vgl. Jackall (1988), S. 118; Friedland/Alford (1991), S. 248–252; Thornton/Ocasio (1999), S. 804.

<sup>49</sup> Vgl. Jackall (1988), S. 118; Friedland/Alford (1991), S. 248–252; Thornton/Ocasio (1999), S. 804.

<sup>50</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1996), S. 1025–1027.

<sup>51</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1996), S. 1025–1027.

*Greenwood/Hinings* (1988) schlagen als wesentliche Strukturmerkmale eines Archetyps das Interpretative Schema, die Managementsysteme und die Organisationsstrukturen vor, diese Elemente bedingen und verstärken sich wechselseitig.<sup>52</sup>

Zum Ersten stellt das *Interpretative Schema* die Basisannahmen der Organisationsmitglieder zu Werten und Normen, aber auch zu den grundlegenden Ideen zur Gestaltung von Organisationen dar.<sup>53</sup> Diese Basisannahmen prägen das organisationale Handeln nach *Hinings/Greenwood* (1987) über drei Mechanismen:

1. Sie definieren das Aufgabenfeld der Organisation und geben eine Orientierung für den Grund ihrer Existenz.
2. Sie prägen Annahmen über die angemessene Funktionsweise einer Organisation.
3. Sie erlauben es, Kriterien zur Beurteilung der Aufgabenerfüllung einer Organisation zu definieren.<sup>54</sup>

Interpretative Schemata beruhen einerseits auf dem generellen gesellschaftlichen Kontext, andererseits erfahren sie ihre spezifische Ausprägung durch das jeweilige institutionelle Feld und die mit diesem Feld verbundene institutionelle Logik.<sup>55</sup> Die vom institutionellen Feld geprägten und durch das Interpretative Schema ausgedrückten Vorstellungen über angemessene Organisationsstrukturen, Managementsysteme und Organisationszwecke liefern „templates for organizing“<sup>56</sup>.

Zum Zweiten stellen *Managementsysteme* im Rahmen der Archetypentheorie die Manifestation eines spezifischen Interpretativen Schemas dar und drücken die Steuerungsphilosophie des Archetyps aus. Die Managementsysteme treten nicht als reine Informationsinstrumente auf, die ökonomische Sachverhalte realistisch abbilden, sondern verkörpern Werkzeuge der Akteure, um die Aktivitäten der Organisation nach bestimmten Regeln und Verfahren abzubilden.<sup>57</sup> *Managementsysteme* werden basierend auf Hill (1988) in finanzielle, operative und strategische Steuerungssysteme unterteilt:

- *Operative Steuerungssysteme* definieren den Grad der Entscheidungsautonomie der einzelnen Einheiten und regeln die Bedingungen für hierarchische Eingriffe in die Entscheidungsautonomie einzelner Einheiten.

---

<sup>52</sup> Vgl. *Greenwood/Hinings* (1988), S. 297–299.

<sup>53</sup> Vgl. *Ranson/Hinings/Greenwood* (1980), S. 4–7.

<sup>54</sup> Vgl. *Hinings/Greenwood* (1987), S. 2.

<sup>55</sup> Vgl. *Ranson/Hinings/Greenwood* (1980), S. 12; *Hinings/Greenwood* (1987), S. 2; *Zucker* (1987), S. 444–446.

<sup>56</sup> *DiMaggio/Powell* (1991), S. 27.

<sup>57</sup> Vgl. *Scapens* (1994), S. 314–315.

- *Finanzielle Steuerungssysteme* lassen sich anhand der Genauigkeit der Ziele, der Abweichungstoleranz bei fehlender Zielerreichung und des Zeithorizonts der Zielvorgaben operationalisieren.
- *Strategische Steuerungssysteme* können nach der Ausprägung der Rationalität des Entscheidungsprozesses, dem Grad der Interaktion zwischen den Akteuren und der Verbindlichkeit der strategischen Steuerung unterschieden werden.<sup>58</sup>

Die Ausprägungen der drei Dimensionen des Steuerungssystems hängen von der Größe der Organisation, dem Diversifikationsgrad der Geschäftsfelder und der Internationalität der Organisation ab.<sup>59</sup> Große, internationale und diversifizierte Organisationen zeichnen sich durch formale Organisationssysteme aus, kleine und lokale Organisationen durch eine geringe Ausprägung formaler Organisationssysteme.<sup>60</sup> Das Managementsystem koordiniert zusammen mit der Organisationsstruktur das Verhalten der Akteure und die Verteilung von Ressourcen, auf diese Weise trägt es zur internen Kohärenz der Organisation bei.<sup>61</sup>

Zum Dritten stellt die *Organisationsstruktur* ein weiteres Element des Archetyps dar. Nach *Greenwood/Hinings* (1993) wird sie anhand der Dimensionen „Differenzierung“ und „Integration“ beschrieben. Die Differenzierung umfasst die Spezifität der Aufgaben und die Zuordnung einzelner Aufgaben zu Stellen. Außerdem stellt sie auf die Kriterien zur Spezialisierung der Aufgaben ab. Die Integration beschreibt die Ausprägung der Hierarchie sowie den Umfang regelgeleiteten Handelns. Zusammen dienen Differenzierung und Integration innerhalb der Ablauf- und Aufbauorganisation dazu, Verantwortung für Aufgaben und Autorität zur Sicherstellung der Aufgabenerfüllung zu verteilen.<sup>62</sup>

Insgesamt verkörpert ein Archetyp „a set of structures and systems that reflects a single interpretive scheme“<sup>63</sup>. Kohärente Archetypen setzen einen Fit zwischen den einzelnen Elementen voraus.<sup>64</sup> Einerseits dienen die im Interpretativen Schema enthaltenen Basisannahmen über die Aufgaben, Ziele und Zwecke der Organisation den Akteuren als Vorlagen für

<sup>58</sup> Vgl. Hill, Charles W. L. (1988), S. 404–406; *Greenwood/Hinings* (1988), S. 726; *Cooper/Hinings/Greenwood et al.* (1996), S. 626–627.

<sup>59</sup> Vgl. Hill, Charles W. L. (1988), S. 414.

<sup>60</sup> Vgl. Hill, Charles W. L. (1988), S. 414.

<sup>61</sup> Vgl. *Scapens* (1994), S. 315–316.

<sup>62</sup> Vgl. *Greenwood/Hinings* (1993), S. 1054.

<sup>63</sup> *Greenwood/Hinings* (1993), S. 1052.

<sup>64</sup> Vgl. *Greenwood/Hinings* (1988), S. 298; *Greenwood/Hinings* (1993), S. 1053–1054; *Greenwood/Hinings* (1988), S. 298.

die Gestaltung der Organisationsstrukturen und Managementsysteme.<sup>65</sup> Organisationsstrukturen und Managementsysteme drücken daher das Interpretative Schema der dominanten Koalition innerhalb der Organisation aus.<sup>66</sup> Andererseits werden die Interpretativen Schemata der Akteure durch die vorherrschenden Strukturen und Systeme geprägt, so dass die drei Elemente eines Archetyps in einem sich wechselseitig verstärkenden und konstituierenden Verhältnis stehen (siehe Abbildung 3).<sup>67</sup>

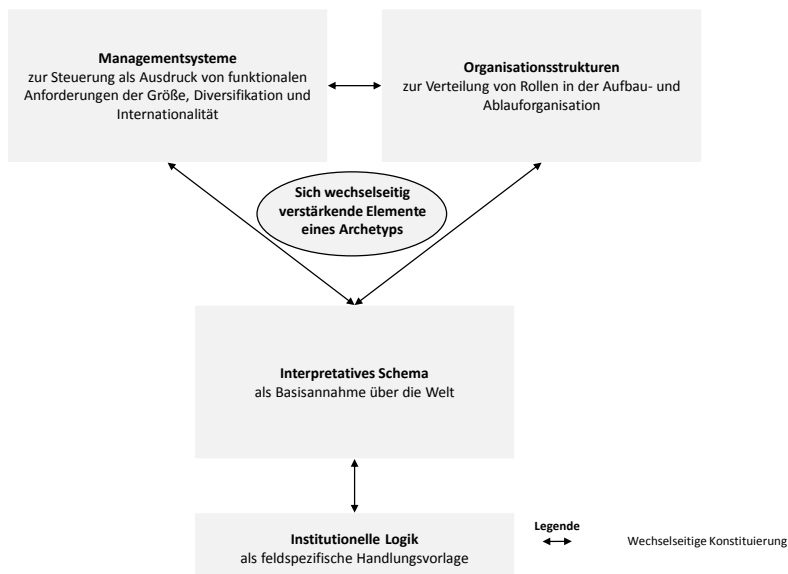


Abbildung 3: Elemente eines Archetyps (eigene Abbildung)

### 2.1.1.2 Der Wandel von Archetypen

Grundsätzlich besitzen Archetypen eine starke Tendenz zur Stabilität.<sup>68</sup> Dennoch treten in institutionellen Feldern unterschiedliche Archetypen auf und der dominante Archetyp kann sich wandeln. Im Folgenden werden zuerst die Gründe für die Stabilität von Archetypen beschrieben, dann wird die Voraussetzung für den Wandel von Archetypen aufgezeigt, um abschließend den Transformationsprozess zu beschreiben.

<sup>65</sup> Vgl. Ranson/Hinings/Greenwood (1980), S. 5.

<sup>66</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1988), S. 295.

<sup>67</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1988), S. 295.

<sup>68</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1988), S. 301; Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 738.



Der Hang zum Verharren innerhalb eines Archetyps ist den funktionalistischen Grundannahmen der Kontingenztheorie als Theorieursprung geschuldet.<sup>69</sup> Diese basieren weitgehend auf einer realistischen Ontologie, die sich durch unabhängig vom Beobachter existierende Objekte, klar abgrenzbare Einheiten, die Präferenz von Stabilität gegenüber Prozessen und den Anstoß von Veränderungen durch externe Faktoren auszeichnet.<sup>70</sup> Zusätzlich zu diesen Annahmen im Konstruktionsbereich der Theorie weist die Archetypentheorie auf drei weitere Quellen der Stabilität eines Archetyps hin:<sup>71</sup>

1. Eine erste Quelle der Stabilität ist das Interpretative Schema. Dieses wirkt als Paradigma und führt zu einer selektiven Wahrnehmung von Informationen, da alle Strukturen und Systeme der Organisation darauf zugeschnitten sind.<sup>72</sup>
2. Eine zweite Quelle besteht in einem Kosten-Nutzen-Kalkül. Wenn die Kosten der Veränderung bestehender Strukturen und Systeme den wahrgenommenen Nutzen der Veränderungen übersteigen, werden sie hinausgezögert.<sup>73</sup>
3. Eine dritte Quelle stellt die dominante Koalition im Unternehmen dar. Diese steht Veränderungen der Strukturen und Systeme kritisch gegenüber, da bestehende Machtverhältnisse und die damit verbundene Ressourcenverteilung gefährdet sind.<sup>74</sup>

Greenwood und Hinings (1988) schließen Veränderungen eines Archetyps nicht kategorisch aus. Vielmehr vertreten sie die Position, dass Wandel von Elementen eines Archetyps umso leichter möglich ist, je stärker dieser zur Kohärenz der bestehenden Konfigurationen der archetypischen Elemente beiträgt. Im Gegensatz dazu erfolgt eine radikale Änderung des Archetyps selten. Sie ist aber im Zeitablauf nicht ausgeschlossen, setzt jedoch eine Veränderung der dominanten Logik des institutionellen Feldes voraus.<sup>75</sup>

Veränderungen von Archetypen werden nach *Greenwood/Hinings* (1988) sowohl von internen als auch von externen Faktoren angestoßen (siehe Abbildung 4).

Interne Faktoren, die Veränderungen des Archetyps bedingen, lauten:

---

<sup>69</sup> Vgl. *Kirkpatrick/Ackroyd* (2003), S. 738–739; *Chia* (1997), S. 690–691 liefert eine umfassende Darstellung realistischer Ontologien in der Organisationstheorie. Für die Genealogie der Forschung zu Archetypen ist es wichtig zu verstehen, dass die Idee des Interpretativen Schemas sich aus der Strukturierungstheorie speist (*Ranson/Hinings/Greenwood* (1980)), diese jedoch in die kontingenztheoretisch geprägte „Gestalt“-Theorie eingepasst wurde. Die große Leistung der Archetypentheorie ist es, das Interpretative Schema als wesentlichen Filter der Wahrnehmung des Umfeldes und als Mediator zwischen Strukturen und Systemen sowie dem Umfeld in die Kontingenztheorie einzuführen. Ziel war es, den organisationalen Wandel besser zu verstehen. Der Bruch mit der Kontingenztheorie erfolgt mit dem Papier von *Greenwood/Hinings* (1996), die Archetypen als archetypische Konfigurationen von Elementen in Feldern betrachteten.

<sup>70</sup> Vgl. *Chia* (1997), S. 690–691.

<sup>71</sup> Vgl. *Greenwood/Hinings* (1988), S. 301–302 m.w.N.

<sup>72</sup> Vgl. *Miles/Snow* (1978), S. 156; *Meyer* (1982), S. 519–520.

<sup>73</sup> Vgl. *Miller/Friesen* (1984), S. 208.

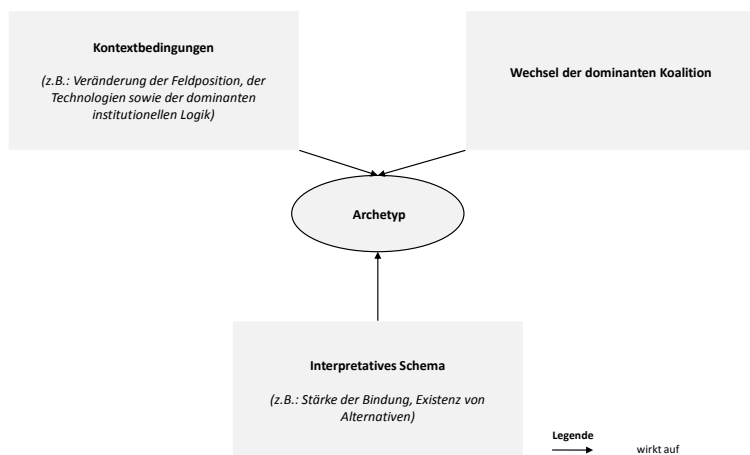
<sup>74</sup> Vgl. *Ranson/Hinings/Greenwood* (1980), S. 12.

<sup>75</sup> Vgl. *Greenwood/Hinings* (1988), S. 302.

1. geringer Grad der Bindung der Organisationsmitglieder an das vorherrschende Interpretative Schema und die Existenz eines alternativen Interpretativen Schemas,
2. die Ablösung der dominanten Koalition durch eine neue Koalition in der Unternehmensführung und ein mit ihr verbundenes neues dominantes Interpretatives Schema.

Externe Faktoren, die die Veränderung des Archetyps bedingen, bestehen in:

1. technologischen Neuerungen,
2. Änderungen der institutionellen Logik im Feld oder
3. neuen strukturellen Anforderungen aufgrund der Veränderung der Feldposition der Organisation.<sup>76</sup>



Grundsätzlich wird ein Archypenwandel trotz Veränderungsdruck ausbleiben, wenn kein

Abbildung 4: Gründe für die Änderung von Archetypen (eigene Abbildung in Anlehnung an Greenwood/Hinings (1988), S. 311)

alternativer Archetyp im Feld existiert. Alternative Archetypen innerhalb eines Feldes setzen voraus, dass im Feld mehrere institutionelle Logiken parallel existieren.<sup>77</sup> Diese stellen eine zentrale Ressource für das Interpretative Schema der Akteure dar, auf die sie sich in der Gestaltung der Organisationsstrukturen und Managementsysteme berufen.<sup>78</sup> Die Voraussetzung für die Veränderung des Archetyps stellt letztendlich stets eine Neuausrichtung des vorherrschenden Interpretativen Schemas dar.<sup>79</sup> Denn aus dem Interpretativen Schema

<sup>76</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1988), S. 309–313.

<sup>77</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1996), S. 1028–1031 m. w. N.

<sup>78</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1996), S. 1028–1031 m. w. N.

<sup>79</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1996), S. 1029–1031.

speisen sich die Handlungen zur Anpassung der Managementsysteme und Organisationsstrukturen an die Anforderungen des Umfelds.<sup>80</sup>

Die Veränderung des Archetyps definiert sich als „configurations of interpretive de-coupling and re-coupling“<sup>81</sup> der Organisationsstrukturen und Managementsysteme vom ursprünglichen Interpretativen Schema<sup>82</sup> und die Anpassung der bestehenden Managementsysteme sowie Organisationsstrukturen an die Anforderungen des neuen Interpretativen Schemas. Während dieses Anpassungsprozesses können drei Zustandsformen des Archetyps unterschieden werden:<sup>83</sup>

1. *Der kohärente Archetyp*: Dieser Zustand stellt den Ausgangspunkt und den Endpunkt des Transformationsprozesses dar. Die einzelnen Elemente des Archetyps bilden eine wechselseitig abgestimmte und sich verstärkende Konfiguration.
2. *Der vorläufig kohärente Archetyp*: Dieser Zwischenzustand zeichnet sich dadurch aus, dass Organisationsstrukturen und Managementsysteme das zugrundeliegende Schema grundsätzlich abbilden, einzelne System- und Strukturelemente aber davon abweichen.
3. *Der schizoid-inkohärente Archetyp*: In diesem Zustand befindet sich die Organisation zwischen zwei Archetypen, sie weist eine Mischung von Organisationsstrukturen und Managementsystemen unterschiedlicher Archetypen auf. Dies auf dem Vorhandensein mehrerer gleichrangiger Interpretativer Schemata. Diese Phase wird auch „Sedimentationsphase“ genannt.

Dieser Transformationsprozess verläuft linear (siehe Abbildung 5), wobei Pendelbewegungen zwischen einzelnen Veränderungsstufen möglich sind.<sup>84</sup> Grundsätzlich streben Archety-

<sup>80</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1996), S. 1029–1031.

<sup>81</sup> Greenwood/Hinings (1996), S. 303.

<sup>82</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1988), S. 302. Der erste Track ist „inertia“, der Archetyp verharret im Ursprungsarchetyp. Der zweite Track lautet „aborted excursion“, er stellt den Versuch dar, den Ursprungsarchetypen zu verlassen und neue Strukturen zu etablieren. Dieser Versuch wird jedoch wieder abgebrochen. Als dritter Track tritt der im Text dargestellte lineare Wandelprozess von einem Archetyp zu einem anderen Archetyp ein, die sogenannte „reorientation“. Der vierte Track ist aus Sicht der Archetypentheorie der unvorteilhafteste, die „unresolved excursion“. Hier verharret die Organisation zwischen zwei Archetypen und ihren unterschiedlichen Interpretativen Schemata, Organisationsstrukturen und Organisationssystemen, ohne dass sich ein dominantes Interpretatives Schema herausbildet. Das Ergebnis ist ein schizoid-inkohärenter Archetyp.

<sup>83</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1988), S. 303–304.

<sup>84</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1988), S. 306–308.

pen Kohärenz an, so dass der schizoid-inkohärente und vorläufig kohärente Archetyp einem kohärenten Archetyp in der Leistungsfähigkeit unterlegen sind.<sup>85</sup> Da die Interpretativen Schemata den Anker zwischen Organisation und institutionellem Umfeld darstellen, sie vom Umfeld geprägt werden und direkte Auswirkungen auf die Organisationsstrukturen und Managementsysteme haben, sollen Archetypen in einem institutionellen Feld gewonnen werden. Das nächste Kapitel soll daher die Anwendung der Archetypentheorie im Bereich von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften darstellen.

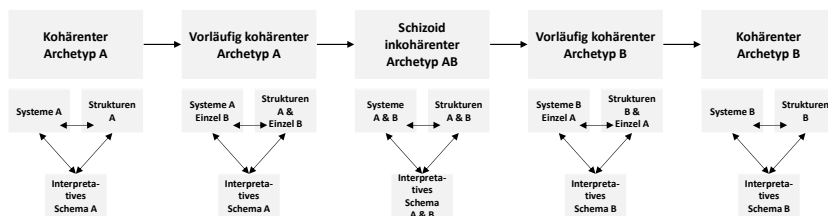


Abbildung 5: Der Archetypenwandel bei zwei Archetypen (eigene Abbildung in Anlehnung an Greenwood/Hinings (1988), S. 305)

### 2.1.2 Die Archetypentheorie in der Forschung zu Professional Service Firms

Die Archetypentheorie hilft, Organisationsstrukturen und Managementsysteme anhand der Interpretativen Schemata zu identifizieren und Aussagen zu den dominanten Archetypen innerhalb eines institutionellen Feldes zu treffen.<sup>86</sup> Im Rahmen der organisationstheoretischen Auseinandersetzung mit Professional Service Firms (PSF) wurde dieser Ansatz genutzt, um die grundlegenden Charakteristiken zu identifizieren und den Wandel innerhalb dieses Sektors zu erklären.<sup>87</sup>

#### 2.1.2.1 Die Professional Partnership

Traditionell organisieren sich PSF als Partnerschaften.<sup>88</sup> Diese Organisationsform zeichnet sich durch die geringe Kapitalintensität, die hohe Wissensintensität und Berufsträger als Arbeitskräfte aus.<sup>89</sup> Greenwood et al. (1990) identifizieren die Professional Partnership (P<sup>2</sup>) als

<sup>85</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 738.

<sup>86</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1988), S. 313–314.

<sup>87</sup> Vgl. Brock/Powell/Hinings (2007), S. 221–222; Eine detaillierte Analyse des Themas Archetypenwandel in PSF liefern Kampe (2011), S. 124–141; sowie Dungen (2007), S. 60–97; die Rolle des Archetypenwandels für den Skandal um Arthur Andersen arbeitet die Dissertation von Alt (2006) passim auf.

<sup>88</sup> Vgl. Greenwood/Empson (2003), S. 910–912; Nordenflycht (2010), S. 158–159.

<sup>89</sup> Für eine detaillierte Übersicht der Charakteristika von Professional Service Firms vgl. Nordenflycht (2010), S. 159–165; Kaiser/Ringlstetter (2011), S. 3–12; vgl. dazu auch grundlegend Bürger (2005), S. 13–53.

den dominanten Archetypen in kanadischen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.<sup>90</sup> Dieser Archetyp zeichnet sich erstens durch ein eng am Berufsstand orientiertes Interpretatives Schema, zweitens durch wenig ausgeprägte Managementsysteme sowie drittens durch eine stark auf die Bedürfnisse der Berufsträger zugeschnittene Organisationsstruktur aus.

Zum Ersten: *Das Interpretative Schema* in diesem Archetyp ist durch eine starke Verwobenheit berufsständischer Werte mit der partnerschaftlichen Organisationsform gekennzeichnet.<sup>91</sup> Es basiert auf einer berufsständischen institutionellen Logik.<sup>92</sup>

*Berufsstände* gelten als Organisationsform zwischen Markt und Staat.<sup>93</sup> Der Kern dieser Organisationsform besteht in der Übertragung eines Monopols durch den Staat an eine Berufsgruppe, die unter erwerbswirtschaftlichen Bedingungen eine Dienstleistung im öffentlichen Interesse ausführt.<sup>94</sup> Als Grundlage dient das berufsständische Selbstverständnis. Dieses beruht darauf, dass die Berufsträger ihre Fähigkeiten für das öffentliche Interesse einsetzen und das Gewinnstreben zurückstellen.<sup>95</sup> Professionals verstehen sich als Treuhänder der Interessen der Öffentlichkeit und machen dieses Verständnis zum Kernanliegen ihrer berufsständischen Normen.<sup>96</sup> Sie legen hohen Wert auf ein autonomes, stark konsensorientiertes sowie durch fachliches Wissen geprägtes Arbeitsumfeld.<sup>97</sup>

*Die partnerschaftliche Organisationsform* als Verschmelzung der Erbringung von Dienstleistung und Eigentum an der Firma dient dazu, den Professionals einen hohen Grad an Autonomie zu gewähren. Zusätzlich setzt sie Anreize zur Investition des eigenen Humankapitals für eine qualitativ hochwertige Dienstleistungserstellung.<sup>98</sup> Auch die repräsentative Demokratie bei der Entscheidungsfindung und die Verteilung des erwirtschafteten Gewinns auf die Partner unterstützen die Professionals in ihrem Bedürfnis nach Selbstbestimmung.<sup>99</sup> Vor diesem Hintergrund wird Management im Interpretativen Schema des P<sup>2</sup> als Moderations- und Koordinationsfunktion wahrgenommen.<sup>100</sup> Partnerschaften haben clanartige Strukturen, sie

<sup>90</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1993) passim.

<sup>91</sup> Vgl. Greenwood/Hinings/Brown (1990), S. 733–734; Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 626–629.

<sup>92</sup> Vgl. Thornton/Jones/Kury (2005), S. 137–146.

<sup>93</sup> Vgl. Freidson (2001), S. 2; vgl. Abbot (1988) passim; kritisch äußert sich Larsson (1977) passim zur Rolle der Professionen, er sieht sie als Monopole auf Expertenwissen und als Kartell zur Erhaltung der ökonomischen Ausnahmeposition über Zugangskontrollen zum Berufsstand.

<sup>94</sup> Vgl. Freidson (2001), S. 2; vgl. Abbot (1988) passim.

<sup>95</sup> Vgl. Greenwood (1957), S. 46–54; Goode (1957), S. 196–199.

<sup>96</sup> Vgl. Brint (1994), S. 36; Suddaby/Greenwood (2005), S. 43–44.

<sup>97</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 626–627.

<sup>98</sup> Vgl. Greenwood/Empson (2003), S. 916–917; Greenwood/Deephouse/Li (2007), S. 233–235.

<sup>99</sup> Vgl. Greenwood/Empson (2003), S. 916–919.

<sup>100</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1993), S. 730–731.

beruhen auf der Übereinstimmung der individuellen Ziele mit den Organisationszielen, begründet durch die lange organisationale Sozialisation, starke soziale Bindungen und ein Verständnis als Gemeinschaft.<sup>101</sup> In einer Gemeinschaft von Berufsträgern bedingen sich berufsständische Werte und die Organisationsform Partnerschaft daher wechselseitig.<sup>102</sup> Denn durch die Organisationsform Partnerschaft können berufsständische Anforderungen an Qualität und Wissen leichter erfüllt werden. Gleichzeitig ermöglicht die Verschmelzung von Eigentum und Produktion die höchstmögliche Autonomie der Berufsträger.<sup>103</sup> Das Interpretative Schema des P<sup>2</sup> hat wichtige Konsequenzen für die Managementsysteme und Organisationsstrukturen.

Zum Zweiten: Die *Managementsysteme* des P<sup>2</sup> sind wenig formalisiert, da das Interpretative Schema die Selbststeuerungsfähigkeiten der Berufsträger betont.<sup>104</sup> In einer solchen clanstrukturartigen Organisation spielen daher administrative Kontrollen eine geringere Rolle als soziale Kontrollen und Selbstkontrollen.<sup>105</sup> Dies haben *Greenwood/Hinings/Brown* (1990) sowie darauf aufbauend *Cooper/Hinings/Greenwood et al.* (1996) für die einzelnen Dimensionen der finanziellen, operativen und strategischen Steuerungssysteme aufgezeigt:

- Die *finanzielle Steuerung* erfolgt über detaillierte kurzfristige Zielvorgaben, aber auch hohe Abweichungen von diesen Zielvorgaben werden toleriert. Die finanzielle Steuerung ist daher nur gering ausgeprägt.
- Die *operative Steuerung* erfolgt dezentral durch die einzelnen Partner; Vorgaben durch die Geschäftsführung zur Durchführung des laufenden Geschäfts erfolgen in der Regel nicht. Die Unternehmenszentrale gibt Leitlinien für Qualitätsnormen basierend auf den berufsständischen Normen vor und achtet auf ihre. In der P<sup>2</sup> liegt der Fokus auf informellen operativen Steuerungselementen, die durch die Selbstkontrolle und soziale Kontrollen der Professionals verstärkt werden. Die administrativen

---

<sup>101</sup> Vgl. *Ouchi* (1980), S. 134–137.

<sup>102</sup> Vgl. *Nordenflycht* (2010), S. 167–169.

<sup>103</sup> Vgl. *Nordenflycht* (2010), S. 167–169.

<sup>104</sup> Vgl. *Greenwood/Hinings/Brown* (1990), S. 731–735 sowie *Covaleski/Dirsmith/Heian et al.* (1998), S. 313–314.

<sup>105</sup> Vgl. *Greenwood/Hinings/Brown* (1990), S. 748–751; *Cooper/Hinings/Greenwood et al.* (1996), S. 626–629. Neben der Unterscheidung von Hill (1988) nach operativen, finanziellen und strategischen Steuerungssystemen können Steuerungs- und Kontrollsysteme laut *Hopwood* (1974), S. 21–37 nach sozialen Kontrollen, Selbstkontrollen und administrativen Kontrollen unterschieden werden. Die Unterteilung von Hill (1988) zielt vor allem auf die administrativen Kontrollen ab.

Kontrollen und expliziten operativen Managementsysteme dienen vor diesem Hintergrund mehr der Koordination, als dass sie eine Kontrollfunktion einnehmen.

- Die *strategische Steuerung* erfolgt nur wenig systematisch, vielmehr basiert sie auf im Rahmen der repräsentativen Demokratie getroffenen Entscheidungen der Partner. Der Archetyp P<sup>2</sup> ermöglicht eine solch relativ geringe strategische Steuerung, da die Ebene der Steuerung die einzelne Niederlassung bzw. das Team eines Partners darstellt. Ebenso erlaubt die starke Fokussierung auf den Mandanten, strategische Entscheidungen wie Internationalisierung und Diversifikation durch die Geschäftsentwicklung eher geschehen zu lassen als selbst voranzutreiben.<sup>106</sup>

Im Grunde werden die Managementsysteme von den Partnern individuell auf ihren Bereich zugeschnitten und die Steuerungsfragen für Personal und Mandantenbeziehungen einzel-fallbezogen gelöst.

Zum Dritten: *Organisationsstrukturen* sind im P<sup>2</sup> nur gering ausgeprägt und stark auf die Partner zugeschnitten, die Differenzierung organisationaler Rollen beruht auf der berufsständischen Arbeit und den sich daraus entwickelnden Fähigkeiten.<sup>107</sup> Der einzelne Professional gestaltet seine organisationale Rolle über das informelle Gefüge innerhalb des Unternehmens.<sup>108</sup> Da die Lösung von Mandantenproblemen im Vordergrund steht, erfolgt die Organisation nicht über Abteilungen, sondern in Partnerteams, so dass Integration über die Unternehmensstrukturen kaum nötig ist.<sup>109</sup> Auch regelgeleitetes Vorgehen und formale Vorschriften existieren nur im geringen Maße, da die Partner die Entscheidungen für ihren Verantwortungsbereich nicht teilen.<sup>110</sup>

Hinings (2006) argumentiert, dass sich der Archetyp P<sup>2</sup> vor allem in einer institutionellen Umgebung anbietet, in der aufgrund berufsständischer Regeln nur eine geringe Konkurrenz zwischen einzelnen Firmen herrscht. Außerdem gibt es eine Größengrenze für eine gut funktionierende Partnerschaft, da die Partner einander nur in einem kleineren Kreis kennen und daher reibungslos miteinander entscheiden können.<sup>111</sup>

<sup>106</sup> Vgl. zum Folgenden Greenwood/Hinings/Brown (1990), S. 748–752; darauf aufbauend mit einzelnen Erweiterungen Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 626–629.

<sup>107</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 627.

<sup>108</sup> Vgl. Dirsmith/Covaleski (1985), S. 160–161.

<sup>109</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 628–629.

<sup>110</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 628–629.

<sup>111</sup> Vgl. Hinings (2006), S. 409.

Insgesamt stellt der Archetyp  $P^2$  die klassische Organisationsform von PSF dar und spiegelt in seinen Organisationsstrukturen und Managementsystemen die enge Verwobenheit mit berufsständischen Werten wider (siehe Abbildung 6). Gleichwohl haben Cooper et al. (1996) einen zweiten Archetypen für Professionals Service Firms identifiziert: das Managerial Professional Business (MPB). Wie kommt es aber zur Entstehung eines neuen Archetyps in PSF?

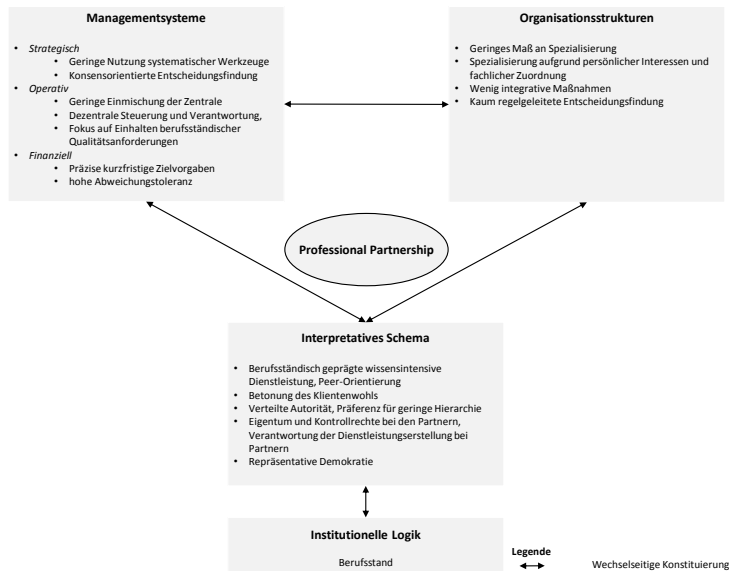


Abbildung 6: Die wesentlichen Elemente des Archetyps  $P^2$  (in Anlehnung an Cooper et al. (1996), S. 626)

### 2.1.2.2 Gründe für das Aufkommen neuer Archetypen in PSF

Die Abkehr vom  $P^2$  hin zum MPB ist dem sich verändernden Marktcontext und den daraus resultierenden Änderungen des institutionellen Feldes geschuldet.<sup>112</sup>

Das Marktumfeld von PSF im Generellen und für Wirtschaftsprüfung im Speziellen hat sich durch Deregulierung, die Globalisierung der Dienstleistungserstellung, die Einführung neuer Technologien sowie die Klientenprofessionalisierung stark verändert. Diese Gründe bedingen die Notwendigkeit einer effektiven Unternehmensführung.<sup>113</sup>

<sup>112</sup> Vgl. Brock/Powell/Hinings (1999) passim; Greenwood/Lachman (1996) passim.

<sup>113</sup> Vgl. Brock (2006), S. 161.



1. *Deregulierung* des Marktes:<sup>114</sup> Im Rahmen der berufsständischen Selbstregulierung wurde traditionell Wert auf die starke Regulierung von Wettbewerb gelegt. Es existierten Werbeverbote, Kooperationsverbote zwischen verschiedenen Berufsständen, Monopole auf die Erbringung bestimmter Dienstleistungen, Gebührenvorschriften sowie weitere stark in das Marktgeschehen eingreifende Einzelschriften.<sup>115</sup> Eine Vielzahl der wettbewerbsbeschränkenden Regelungen wurde seit den 1980er Jahren aufgehoben. Dies ermöglichte neue Dynamiken innerhalb der zuvor hochregulierten berufsständischen Märkte.<sup>116</sup>
2. *Globalisierung*: Diese führt zur Notwendigkeit, globale professionelle Dienstleistungen zu erbringen.<sup>117</sup> Gerade im Bereich der Abschlussprüfung erwarten die Mandanten eine nahtlose globale Betreuung und einheitliche Prüfungsqualität.<sup>118</sup> Daher eröffnen sich für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften neue Märkte jenseits der Grenzen der nationalen Regulierung.<sup>119</sup>
3. *Entwicklung des technologischen Umfelds*:<sup>120</sup> Für wissensintensive Dienstleistung wirkt sich die Einführung datenbankgestützter Technologien direkt auf die Werthaltigkeit der Kernressource des professionellen Wissens aus. Denn durch die Softwareunterstützung kommt es zu einer leichteren Verfügbarkeit des vormals exklusiven Wissens, was eine Routinisierung der Dienstleistungserstellung ermöglicht.<sup>121</sup>

Diese drei grundlegenden Faktoren begünstigen den Wandel des Verhältnisses zwischen professionellen Dienstleistern und Mandanten.<sup>122</sup> So verändert sich die traditionelle Asymmetrie zwischen PSF und Mandant zugunsten des Mandanten.<sup>123</sup> Dieses Phänomen wird als *Klientenprofessionalisierung* bezeichnet.<sup>124</sup> Die Klientenprofessionalisierung differenziert sich in zwei Aspekte.

1. Die Professionals werden zunehmend von kundeninternen Professionals überwacht und gesteuert. Sie rekrutieren sich aus PSF und kennen die Dienstleistungserstellung im Detail. Daher steigen die Ansprüche der Mandanten an die Qualität der Dienstleistungserbringung und gleichzeitig sinkt die Bereitschaft, sich an einen einzelnen professionellen Dienstleister zu binden.<sup>125</sup>

<sup>114</sup> Vgl. Brock (2006), S. 161. Für einen umfassenden Überblick über die Änderungen der Regulierung von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften im angelsächsischen Raum siehe Kinney (2005).

<sup>115</sup> Vgl. Suddaby/Cooper/Greenwood (2007), S. 337–338.

<sup>116</sup> Vgl. Suddaby/Cooper/Greenwood (2007), S. 338. Ein Teil der Veränderungen in Deutschland ist der Harmonisierung des EU-Binnenmarktes geschuldet.

<sup>117</sup> Vgl. Brock (2006), S. 162.

<sup>118</sup> Vgl. Malhotra/Morris/Hinings (2006), S. 179–180 m.w.N.

<sup>119</sup> Vgl. Brock (2006), S. 162–163.

<sup>120</sup> Vgl. Brock (2006), S. 162.

<sup>121</sup> Vgl. Brivot (2011), S. 497 und 504.

<sup>122</sup> Vgl. Suddaby/Cooper/Greenwood (2007), S. 341–342.

<sup>123</sup> Vgl. Suddaby/Cooper/Greenwood (2007), S. 342–343.

<sup>124</sup> Vgl. Mohe (2003) passim. Dieser beschreibt „Klientenprofessionalisierung“ als Phänomen der Unternehmensberatung, es kann jedoch auch für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften festgestellt werden. Hier müsste allerdings zutreffender von „Mandantenprofessionalisierung“ gesprochen werden.

<sup>125</sup> Vgl. Malhotra/Morris/Hinings (2006), S. 179. Grundsätzlich ist die Wirtschaftsprüfung mit dem Kernprodukt „Abschlussprüfung“ vor der Klientenprofessionalisierung aufgrund ihrer gesetzlichen Vorbehaltsaufgabe

2. Nach *Rose/Hinings* (1999) besteht für PSF die Notwendigkeit, die eigenen Rollen innerhalb der Projektorganisation stark an den Organisationsstrukturen der Mandanten zu spiegeln. Die Organisationsstruktur wird daher von folgenden Aspekten geprägt: dem bestehenden Klientenstamm und den speziellen auf die Klientenbedürfnisse zugeschnittenen Strukturen und Prozessen innerhalb der Projektorganisation sowie deren Auswirkung auf die Gesamtorganisation.<sup>126</sup>

So übernehmen Professionals durch die intensiven Arbeitsbeziehungen und den Personalaustausch zunehmend das Interpretative Schema ihrer Mandanten: „because of the increasingly intimate relationship between professional and client, professionals begin to adopt the commercial values and logic of their client at the expense of the traditional values and logic of their profession“<sup>127</sup>.

Zusammengefasst führen diese fünf Gründe zu einem wachsenden Bedarf an effizienter Unternehmensführung. Im institutionellen Feld der PSF war eine stark unternehmerisch orientierte Organisationsform aber nie das Leitbild, so dass es Änderungen der vorherrschenden institutionellen Logik geben muss.<sup>128</sup> Die Regulierung von PSF wird im Zusammenspiel zwischen berufsständischer Selbstverwaltung durch die Kammern und staatlichen Kontrollinstanzen durchgeführt.<sup>129</sup> Die Deregulierung und der daraus resultierende Wettbewerb wurden von den großen berufsständischen Firmen für die Wirtschaftsprüfungsgesellschaften vorangetrieben.<sup>130</sup>

Sie nutzen die beschriebenen Veränderungen, um eine stärker kommerzialisierte Logik innerhalb des Feldes zu etablieren.<sup>131</sup> Denn diese großen Firmen sind aufgrund ihrer globalen Tätigkeit sowie der engen Verzahnung mit großen kapitalmarktorientierten Unternehmen weniger abhängig vom nationalen Berufsrecht. Außerdem hat sich durch sie ein transnationales Feld für professionelle Dienstleistungen etabliert, in dem offen die kommerzielle Logik anstatt der professionellen Logik vertreten wird.<sup>132</sup> Dies gilt es in die nationale Regulierung

---

und der Notwendigkeit der Dienstleistung bis zu einem gewissen Grad geschützt. Dennoch führt die Professionalisierung des Rechnungswesens zu einer Entwertung der Dienstleistung, da die Fehlerkorrekturfunktion der Abschlussprüfung weniger Relevanz hat und somit der originäre Wert der Dienstleistung geringer wird.

<sup>126</sup> Vgl. *Rose/Hinings* (1999), S. 49–52.

<sup>127</sup> *Suddaby/Cooper/Greenwood* (2007), S. 343.

<sup>128</sup> Vgl. *Greenwood/Suddaby/Hinings* (2002), S. 66–75.

<sup>129</sup> Vgl. *Suddaby/Cooper/Greenwood* (2007), S. 337–338. Im angloamerikanischen Institutionenkontext treten an die Stelle der Kammern privatwirtschaftliche Verbände, die die Selbstregulierung übernehmen, dieses System ist dem deutschen Institutionenkontext grundsätzlich fremd. Im Folgenden wird dennoch von Kammern gesprochen, obwohl mit „professional associations“ Verbände gemeint sind, da dies der kontinental-europäischen Logik einer freiberuflichen Selbstverwaltung entspricht.

<sup>130</sup> Vgl. *Greenwood/Suddaby/Hinings* (2002), S. 73–74.

<sup>131</sup> Vgl. *Suddaby/Cooper/Greenwood* (2007), S. 348.

<sup>132</sup> Vgl. *Suddaby/Cooper/Greenwood* (2007), S. 344–354.

aufzunehmen, um weitere Geschäftsfelder wie zum Beispiel Unternehmensberatung oder Rechtsberatung innerhalb des eigenen Aufgabenbereichs zu legitimieren.<sup>133</sup>

Das Vehikel zur Veränderung des professionellen Selbstverständnisses und der Wettbewerbsbedingungen stellen die Kammern dar.<sup>134</sup> Nach *Greenwood/Suddaby/Hinings* (2002) existieren drei Gründe, warum die Kammern als zentrale Akteure für die Veränderungen des institutionellen Feldes betrachtet werden können.

1. Die berufsständische Kammer bildet eine Arena der Interaktion zwischen den unterschiedlichen Firmen. Im Rahmen dieser Interaktionen handeln die Akteure ihr gemeinsames Verständnis über den Berufsstand, seine Aufgaben und Grenzen sowie die Voraussetzungen für den Zugang zum Berufsstand aus.
2. Die Kammer als Interessenvertretung dient dazu, die Legitimität des Berufsstandes gegenüber anderen Professionen und dem Staat darzustellen.
3. Die Kammer wacht über die Einhaltung berufsständischer Normen. Sie erfüllt im Rahmen ihrer Selbstverwaltungsaufgaben also eine Überwachungs- und Schiedsfunktion, innerhalb derer die bestehenden berufsständischen Normen durchgesetzt werden, aber auch implizite Vorstellungen über das berufsständische Verhalten gestärkt werden.

Im Rahmen dieser drei Funktionen spielt die Kammer auf den ersten Blick eine überwiegend strukturkonservierende Rolle, auf den zweiten Blick aber kann sie auch Veränderungen legitimieren und gegenüber internen wie externen Ansprüchen begründen.<sup>135</sup>

So wurden die Berufskammern dazu genutzt, ein neues Verständnis etwa des Berufs des Wirtschaftsprüfers als „trusted business advisors and key players in business decisions“<sup>136</sup> und den Vorrang der kommerziellen Logik vor der professionellen Logik zu etablieren.<sup>137</sup>

### 2.1.2.3 Das Managerial Professional Business

Neue institutionelle Logiken ermöglichen auch neue Archetypen.<sup>138</sup> Der Archetyp Managerial Professional Business (MPB) wurde bei der Untersuchung des Wandels von Partnerschaft

<sup>133</sup> Vgl. *Greenwood/Suddaby/Hinings* (2002), S. 64–65 sowie S. 73.

<sup>134</sup> Vgl. *Greenwood/Suddaby/Hinings* (2002), S. 59.

<sup>135</sup> Vgl. *Greenwood/Suddaby/Hinings* (2002), S. 61–62.

<sup>136</sup> *Greenwood/Suddaby/Hinings* (2002), S. 71.

<sup>137</sup> Vgl. *Greenwood/Suddaby/Hinings* (2002), S. 71–73; *Suddaby/Cooper/Greenwood* (2007), S. 347–348.

<sup>138</sup> Vgl. *Greenwood/Hinings* (1996), S. 1025–1031.

und Professionalität in kanadischen Rechtsanwaltskanzleien identifiziert.<sup>139</sup> Der vorgefundene Archetyp weist eine starke Orientierung am Markt und eine Ausrichtung auf unternehmerisches Denken auf.<sup>140</sup> Er folgt einer stärker kommerziellen Logik.

Das *Interpretative Schema* lehnt sich nach Cooper et al. (1996) stark an die Sichtweise als gewinnzielorientiertes Unternehmen an und definiert das Verständnis von Professionalität und Partnerschaft neu. Die professionellen Fähigkeiten werden als Grundlage wertschöpfender Aktivitäten für den Kunden betrachtet. Ziel ist es, die professionelle Dienstleistung effizient auszuführen, um eine hohe Produktivität zu gewährleisten. Ausgehend von diesem auf Effizienz beruhenden Professionalitätsverständnis definiert sich die Partnerschaft neu. Anstelle der dominierenden Rolle von Autonomie und demokratischer Entscheidungsfindung wird eine stärker hierarchische Führung durch das Management eingeführt. Die Partner spielen weiterhin eine Schlüsselrolle in der effizienten Dienstleistungserbringung. Sie ordnen sich und ihre Aufgabe aber in die wettbewerbsorientierten Markt- und Wachstumsstrategien ein. Eine Veränderung des Verständnisses dieser beiden zentralen Elemente des ursprünglichen Interpretativen Schemas hat Konsequenzen für die Organisationsstrukturen und Managementsysteme.<sup>141</sup>

Da die Funktion des Managements und die Steuerung über Ziele im MPB an Bedeutung gewinnt, werden Managementsysteme innerhalb dieses Archetyps wichtiger.<sup>142</sup> So rücken die informellen Steuerungsmechanismen in den Hintergrund und die Bedeutung administrativer Kontrollen nimmt zu.<sup>143</sup> Dies kann man für die einzelnen Dimensionen der finanziellen, operativen und strategischen Steuerungssysteme aufzeigen:<sup>144</sup>

- Die *finanzielle Steuerung* erfolgt über detaillierte Zielvorgaben, die mit marktorientierten Zielen eng verknüpft sind. Der Planungshorizont wird zunehmend langfristig, außerdem werden die Partner für Abweichungen von den Zielen zur Rechenschaft gezogen.<sup>145</sup>

---

<sup>139</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 623–624; für eine vergleichende Studie im Rahmen von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften vgl. Hinings/Greenwood/Cooper (1999) passim.

<sup>140</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 629–635.

<sup>141</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 630–631.

<sup>142</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 630–631.

<sup>143</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 632; Hopwood (1974), S. 21–37.

<sup>144</sup> Vgl. zum Folgenden Greenwood/Hinings/Brown (1990), S. 748–752; darauf aufbauend mit einzelnen Erweiterungen Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 626–629.

<sup>145</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 632.

- Bezüglich der *operativen Steuerung* stellen Cooper et al. (1996) fest, dass die Unternehmenszentrale verstärkt in die Entscheidungen der einzelnen Standorte eingreift. So wird wie im P<sup>2</sup> Wert auf einheitliche Qualitätsstandards und die Einhaltung professioneller Normen gelegt, aber auch die Planungs-, Marketing- und Personalaktivitäten werden zentral gesteuert. Diese unterstützenden Funktionen werden zunehmend von Nicht-Berufsträgern ausgeführt. Sowohl für die Partner als auch für die Mitarbeiter werden standardisierte Vergütungsschemata eingeführt.<sup>146</sup> Die operative Steuerung verändert hier ihren Charakter, die informellen sozialen Kontrollen und Selbstkontrollen werden zwar nicht aufgegeben, sie werden aber durch formale administrative Kontrollen externalisiert und dominiert. Grundsätzlich wandelt sich der koordinierende Charakter der Kontrollmechanismen zu einem direktiven und eingreifenden Charakter der Steuerung.
- Die *strategische Steuerung* nutzt im MPB vermehrt systematische Planungswerkzeuge. Markt- und Wachstumsstrategien werden von der Zentrale entwickelt und auf die Bereichs- und Niederlassungsebene heruntergebrochen. Internationalisierung und Diversifikation in neue Geschäftsfelder werden als bewusste strategische Entscheidungen betrachtet. Die traditionell eher zufällige strategische Entwicklung in einzelnen Partnerbereichen wird auf der Unternehmensebene zusammengefasst und durch bewusste Schwerpunktsetzungen ersetzt. Dies hat auch mit der neuen Rolle des Managements zu tun, das auf hierarchischere Weise führt und nicht jede Entscheidung über einen partizipativen Prozess durch die Partner absegnen lässt.<sup>147</sup>

Die Managementsysteme des MPB zielen darauf ab, die professionellen Vorrechte der Autonomie und Selbstbestimmung auf die Dienstleistungserstellung selbst zu begrenzen und eine hierarchische Steuerung der Organisation durch das Management zu ermöglichen. Im MPB erfolgt eine starke Standardisierung der Steuerung der Organisation.

Die *Organisationsstrukturen* des MPB sind gemäß Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996) stark ausgeprägt. Die Differenzierung innerhalb der Organisation nimmt zu. Dies resultiert aus der stärkeren strategischen Orientierung und der differenzierten Marktstrategie. So wird neben der funktionalen Differenzierung nach den professionellen Spezialgebieten wie Steuern, Prüfung oder Beratung auch eine stärkere Branchenfokussierung eingeführt. Zusätzlich

<sup>146</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 632–633.

<sup>147</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 631–632.

werden in den prozessunterstützenden Bereichen managementorientierte Spezialisten ohne berufsständischen Hintergrund rekrutiert, die innerhalb der Firma unter Aufsicht eines Berufsträgers die unterstützenden Aufgaben übernehmen. Die Rollen innerhalb der Organisation sowie die Karrierepfade sind festgeschrieben. Außerdem wird die Organisation stärker über eine hierarchische Ordnung integriert. Die Stellen werden in Abteilungen zusammengefasst und die Positionen innerhalb der Partnerschaft hierarchisiert. Einzelne Partner nehmen Personalverantwortung und Ergebnisverantwortung innerhalb der Abteilung wahr und sind anderen Partnern vorgesetzt – ein Bruch mit dem egalitären Verständnis der P<sup>2</sup>. Die Integration erfolgt über regelbasiertes Handeln und vorgeschriebene Entscheidungsprozesse.<sup>148</sup> Die Abkehr von den Grundorganisationsprinzipien des P<sup>2</sup> drückt sich nicht nur im veränderten Verständnis von Professionalität und Partnerschaft aus, auch verstärken und unterstützen die Organisationsstrukturen und Managementsysteme die Veränderung des Interpretativen Schemas und führen zu einem Selbstverständnis als gewinnzielorientiertes Dienstleistungsunternehmen (siehe Abbildung 7 für eine Zusammenfassung der Ergebnisse).

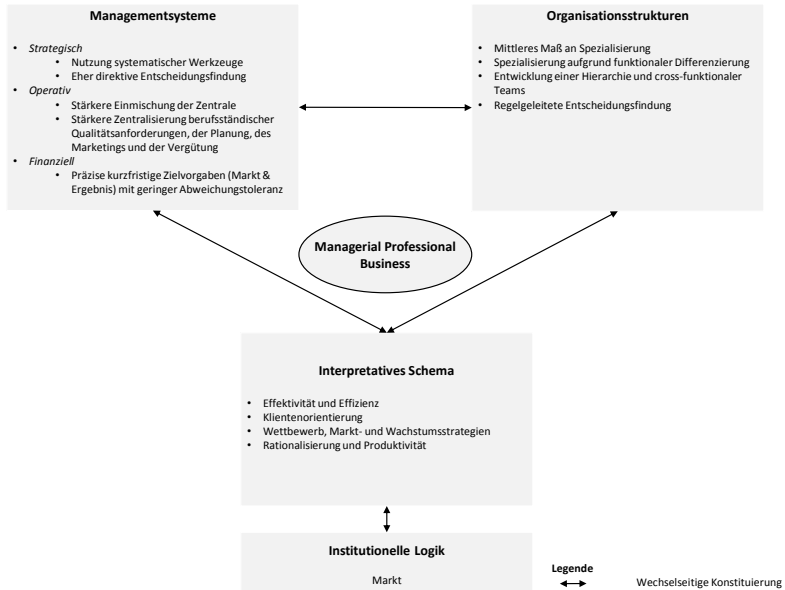


Abbildung 7: Die wesentlichen Elemente des Archetyps MPB (in Anlehnung an Cooper et al. (1996), S. 630)

<sup>148</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 633–634.

#### 2.1.1.2.4 Die Vielzahl von Archetypen im Feld: Sedimentation und hybride Organisationen als empirischer Normalfall

Einen vollständigen Archetypenwandel zwischen  $P^2$  und MPB zu postulieren scheint verfrüht.<sup>149</sup> Denn einerseits ist das MPB neben einer Vielzahl weiterer archetypischer Organisationsformen nur eine Form der Weiterentwicklung des Archetyps  $P^2$ , andererseits beobachtet man in der Empirie keine reinen Archetypen, vielmehr verweilen diese in einem schizoid-inkohärenten Zustand, der Sedimentation.<sup>150</sup>

Brock (2006) systematisiert die existierende Literatur zum Archetypenwandel und entwirft eine Typologie möglicher Archetypen.<sup>151</sup> Um die verschiedenen Positionen im Feld zu beschreiben, nutzt er zur Einordnung der einzelnen Organisationen die Dimensionen Größe (Lokal-Global) und Strategie (Generalist, Spezialist, Multidisziplinär). Das Ergebnis sind drei Archetypen, die um die Dominanz im Feld konkurrieren.

1. Der erste Archetyp entspricht der oben beschriebenen klassischen  $P^2$  mit dem stark am Berufsstand und den Partnern orientierten Interpretativen Schema, Organisationsstruktur und Managementsystemen. Die  $P^2$  stellt in Brocks Typologie eine lokal verwurzelte und generalistische Organisationsform dar.
2. Der zweite Archetyp wird als „Star“ bezeichnet. Dieser Archetyp beschreibt ein stark spezialisiertes Unternehmen, das auf nationaler Ebene arbeitet. Der Star bezieht sich immer noch auf das Interpretative Schema des  $P^2$ , fügt aber den Anspruch auf Exzellenz innerhalb eines Spezialgebiets hinzu.
3. Der dritte Archetyp ist das „Global Professional Network“<sup>152</sup> (GPN). Es weist ein kommerziell orientiertes Interpretatives Schema auf, das durch industrieähnliche Managementsysteme und Organisationsstrukturen verkörpert wird. Dennoch beruht das

<sup>149</sup> Vgl. *Hinings* (2006), S. 420–424.

<sup>150</sup> Vgl. *Cooper/Hinings/Greenwood et al.* (1996), S. 643–644; *Brock* (2006), S. 167–169.

<sup>151</sup> Im Gegensatz zu den Archetypen  $P^2$  und MPB, die Taxonomien darstellen, da sie empirisch identifiziert wurden, stellen die Archetypen Brocks Typologien dar, da sie sich aus theoretischen Überlegungen speisen.

<sup>152</sup> *Suddaby und Greenwood* (2001) bezeichnen das „Global Professional Network“ als „Multidisciplinary Practice“ (MDP). Beide Bezeichnungen referieren auf den gleichen Archetyp, wobei das MDP eine stärkere innere Hierarchie der Netzwerkmitglieder aufweist.

GPN immer noch auf professionellen Werten und weist Charakteristika eines vorläufigen Archetyps auf.<sup>153</sup>

Brock (2006) wollte mit dieser Typologie von Archetypen zeigen, dass die Empirie eine viel größere Komplexität aufweist, als die klassische Archetypentheorie vermuten lässt. Dies liegt zum einen daran, dass die Veränderung des institutionellen Umfelds einer Vielzahl von Organisationsformen zur Legitimität verholfen hat. Zum anderen liegt es daran, dass der Wandel von der vorherrschenden Organisationsform nicht sprunghaft, sondern evolvierend verläuft. Dieser evolvierende Wandel des Archetyps und die schrittweise Suche nach der passenden Konfiguration der Elemente des Archetyps für die jeweilige Position im Feld führen dazu, dass sich kein kohärenter und stabiler Archetyp entwickelt. Vielmehr verharren Organisationen im Zustand der Sedimentation.<sup>154</sup>

Sedimentation kann als ein schizoid-inkohärenter Zustand zwischen unterschiedlichen Archetypen verstanden werden.<sup>155</sup> Sie ist das Ergebnis institutioneller Komplexität, bei der mindestens zwei unterschiedliche Logiken und ihre „templates for organizing“ innerhalb eines Feldes existieren.<sup>156</sup> Dabei überlagern sich die Interpretativen Schemata, die Organisationsstrukturen und die Managementsysteme der beiden Archetypen und bilden eine sedimentierte Form eines Archetyps.<sup>157</sup>

Die Überlagerung der Archetypen erfolgt ausgehend von den vier dominanten Clustern: dem P<sup>2</sup>, dem MPB, dem Star und dem GPN (siehe Abbildung 8). Dabei entstehen Mischformen aus Interpretativen Schemata, Steuerungssystemen und Organisationsstrukturen. Diese Mischformen, auch Hybride genannt, dominieren das empirische Feld, ohne die Tendenz zu einem dominanten Archetyp erkennen zu lassen.<sup>158</sup> Die Deregulierung des institutionellen Feldes führt zu einer Vielzahl von Archetypen. Dominante und kohärente Organisationsformen bilden sich im Gegensatz zur theoretischen Implikation der Archetypentheorie jedoch nicht heraus. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage nach dem Erklärungsbeitrag und den Schwächen der Archetypentheorie, die der nächste Abschnitt beantworten soll.

---

<sup>153</sup> Vgl. Brock (2006), S. 167–169.

<sup>154</sup> Vgl. Brock (2006), S. 169–170.

<sup>155</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1988), S. 303–304; Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 643–644.

<sup>156</sup> Vgl. Greenwood/Raynard/Kodeih et al. (2011), S. 318–320.

<sup>157</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 643–644. Das Phänomen der Sedimentation wurde ursprünglich als schizoide Inkohärenz bezeichnet und wird von Pache/Santos (2013) als hybride Organisation bzw. von Jarzabkowski/Smets/Bednarek (2013) als institutionell ambidextre Organisation bezeichnet.

<sup>158</sup> Vgl. Hinings (2006), S. 415–417.



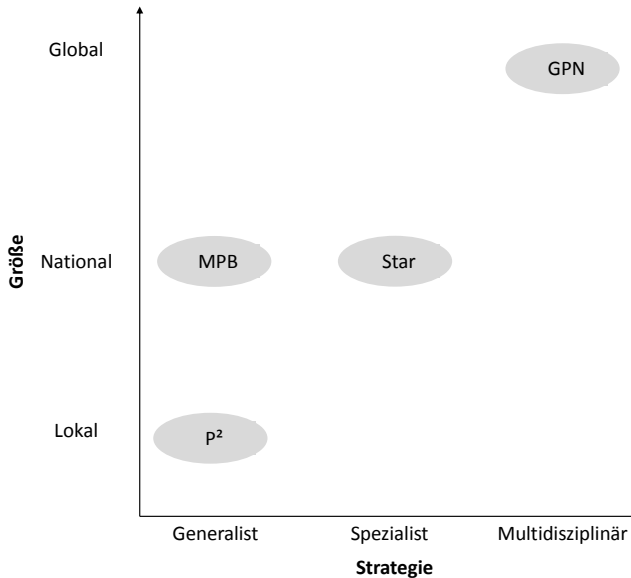


Abbildung 8: Vier Cluster von Archetypen (in Anlehnung an Brock (2006) S. 169 mit Ergänzung um MPB)

### 2.1.3 Beitrag der Archypentheorie zur Steuerung von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften

Mit den vielfältigen Archetypen des P<sup>2</sup>, des MPB, des Stars und des GPN wurde ein differenzierteres Bild von Archetypen im Feld der Wirtschaftsprüfungsgesellschaften gezeichnet, als es die ursprünglichen theoretischen Überlegungen von *Greenwood/Hinings/Brown* (1990) und *Cooper/Hinings/Greenwood et al.* (1996) vermuten ließen. Auch das Konzept der Sedimentation und der daraus folgenden hybriden Archetypen zeigt, dass ein einfacher linearer Wandel von Archetypen in der Empirie nicht vorzufinden ist. Daher gilt es, die organisationale Archypentheorie kritisch zu würdigen.

#### 2.1.3.1 Erklärungsbeitrag

Im Wesentlichen liefert die Archypentheorie drei wichtige Beiträge. Erstens löst sie sich vom Kontextdeterminismus der Kontingenztheorie. Zweitens fokussiert sie auf den Wandel von Organisationen und die Rolle des Zusammenspiels von Interpretativen Schemata, Organisationsstrukturen und Managementsystemen. Drittens liefert sie einen empirisch fundierten Überblick über die Organisationsformen im Feld der PSF.

Ein erster wichtiger Beitrag war es, die Annahme des *Kontextdeterminismus* der Organisationsstrukturen und Managementsysteme, wie ihn die Kontingenztheorie vertritt, aufzuheben. Als wichtigen Mittler zwischen Kontext und Struktur wurde das Interpretative Schema der dominanten Koalition gesetzt.<sup>159</sup> Letztendlich fließt in die Organisationsstrukturen und Managementsysteme die Wahrnehmung der Anforderungen des Kontexts durch dominante Koalition innerhalb der Organisation ein.<sup>160</sup> Folglich werden im Gegensatz zur Kontingenztheorie Entscheidungen der dominanten Koalition zur Herstellung eines Fits zwischen Kontext und Organisation zugelassen.<sup>161</sup> Ihre Deutung der Situation mündet in der Anpassung von Strukturen, Systemen und den damit verbundenen Ressourcen.<sup>162</sup> Insgesamt zeichnet die Archetypentheorie zwar ein holistisches Bild von Organisationen, verweist aber zum ersten Mal auf die Rolle der dominanten Koalition bei der Bewertung von und der Reaktion auf Umweltzustände.<sup>163</sup> Denn diese bewertet die Umweltzustände durch ihr von den Feldlogiken gespeistes Interpretatives Schema, aber erst diese Bewertung führt zur Anpassung der Organisationsstrukturen.

Der zweite wichtige Beitrag der Archetypentheorie liegt in der *Untersuchung des organisationalen Wandels*. In einem ersten Schritt entwirft die Archetypentheorie Wandel als lineare und radikale Transformation zu einem anderen kohärenten Archetyp. Dieser Wandel kann gelingen oder scheitern, wobei kohärente Archetypen den inkohärenten im Wettbewerb stets überlegen sind.<sup>164</sup> Bei der Untersuchung der Veränderungen innerhalb von PSF wurde in einem zweiten Schritt das Verständnis des Wandels um die „Sedimentation“ ergänzt, indem sich Elemente von zwei Archetypen innerhalb einer Organisation wiederfinden.<sup>165</sup> In einem solchen evolutionären Verständnis kann Wandel als „structures in progress“<sup>166</sup> bezeichnet werden. Somit versteht die Archetypentheorie Wandel als inkrementelle Entwicklung von einem Archetyp zu einem anderen Archetyp.<sup>167</sup> Diese Sichtweise auf Wandel in PSF erlaubt es, neben reinen Archetypen auch Hybride in den Blick zu nehmen. Der Archetypentheorie gelingt es dennoch nicht, die Rolle, die diese Hybride bei der Anpassung an einen

---

<sup>159</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 737.

<sup>160</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1988), S. 297–301.

<sup>161</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1988), S. 297–301.

<sup>162</sup> Vgl. Hinings (2006), S. 148–149.

<sup>163</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 737–738.

<sup>164</sup> Vgl. Greenwood/Hinings (1988), S. 304–309.

<sup>165</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 643–644.

<sup>166</sup> Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 643–644.

<sup>167</sup> Vgl. Hinings (2006), S. 416.

veränderten Kontext spielen, herauszuarbeiten. Sie formuliert keine Kriterien, die die Funktionsfähigkeit dieser hybriden Organisationen trotz potentiell widersprüchlicher Elemente ermöglichen.<sup>168</sup>

Als dritter Beitrag der Archetypentheorie kann nach Hinings (2006) die *Identifikation von wesentlichen Organisationsformen von PSF* gesehen werden. Zwar existiert eine lange Tradition der Beschäftigung mit Freien Berufen, ihren Eigenschaften und dem daraus resultierenden Konflikt mit einer bürokratischen Organisationsgestaltung, aber die Charakteristika von freiberuflich geprägten Organisationen wie Anwaltskanzleien oder Wirtschaftsprüfungsgesellschaften wurden weitgehend ausgeblendet.<sup>169</sup>

In diese Lücke stießen Greenwood et al. (1990) und identifizierten mit dem Archetyp P<sup>2</sup> den Idealtyp einer PSF. Die Beschäftigung mit alternativen Archetypen erlaubte es erstmals, ein Bild unterschiedlicher Organisationsformen speziell im Bereich der PSF zu zeichnen.<sup>170</sup> Die Archetypentheorie entwickelt wesentliche Organisationsformen in einem institutionellen Feld.<sup>171</sup> Mit der Reduktion auf idealtypische Organisationselemente blendet sie einerseits die Komplexität realer Organisationen aus.<sup>172</sup> Andererseits erlaubt eine solche Komplexitätsreduktion die Identifikation unverkennbarer Organisationsmerkmale.<sup>173</sup> Mithin wurde durch die Bildung von Archetypen die Grundlage zur Beschäftigung mit PSF gelegt. Auch die grundlegenden Organisationsformen von PSF als MPB und P<sup>2</sup> wurden von ihr aufgezeigt. Dennoch beziehen sich ihre Erkenntnisse stark auf das institutionelle Feld kanadischer Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und Rechtsanwaltskanzleien.

Insgesamt gelingt es mit der Archetypentheorie, einen ersten Zugang zu den Charakteristika von Professional Service Firms zu finden und den Wandel von PSF zu konzeptualisieren. Mit dem Interpretativen Schema als Mittler zwischen Kontext und Organisation bezieht sie die dominante Koalition als Akteur ein. Dennoch weist die Archetypentheorie einige Schwachpunkte auf, die im nächsten Abschnitt identifiziert werden.

---

<sup>168</sup> Vgl. Hinings (2006), S. 417.

<sup>169</sup> Als Beispiel für die Beschäftigung mit Professionals in bürokratischen Organisationen können exemplarisch Scotts (1965) „heteronomous professional organization“ und Mintzbergs (1979) „professional bureaucracy“ genannt werden. Als Beispiel für eine Charakterisierung von Professionals können exemplarisch Greenwood (1957), Goode (1957) und Rüchemeyer (1980, 1983) genannt werden.

<sup>170</sup> Vgl. Hinings (2006), S. 406–407.

<sup>171</sup> Vgl. Hinings (2006), S. 408.

<sup>172</sup> Vgl. Powell/Brock/Hinings (1999), S. 3–5.

<sup>173</sup> Vgl. Powell/Brock/Hinings (1999), S. 5–6.

### 2.1.3.2 Defizite

Eine vertiefte Auseinandersetzung mit der Archetypentheorie und ihrer Anwendung auf PSF führt zu drei Defiziten: Das erste Defizit betrifft die fehlende Generalisierbarkeit der Erkenntnisse, das zweite Defizit betrifft die organisationstheoretischen Grundannahmen und das dritte Defizit zielt auf die zu passive Rolle der Akteure ab.

Das erste Defizit betrifft die *fehlende Generalisierbarkeit* der Erkenntnisse der Archetypentheorie.<sup>174</sup> So wurde die Archetypentheorie in PSF bisher vornehmlich auf den angloamerikanischen Institutionenkontext angewandt. Die untersuchten Teilbranchen beschränkten sich dabei auf Wirtschaftsprüfungsunternehmen und größere Anwaltskanzleien.<sup>175</sup> Es ist erstens fraglich, ob diese Erkenntnisse auf weitere Professionen übertragen werden können.<sup>176</sup> Zweitens stellt sich die Frage, ob die Archetypen P<sup>2</sup> und MPB unkritisch in weitere institutionelle Kontexte transferiert werden können.<sup>177</sup> Gerade im deutschsprachigen Institutionenkontext vollzog sich die Professionalisierung in viel engerer Verbundenheit mit dem Staat als im angelsächsischen Kontext.<sup>178</sup> Auch existieren im kontinentaleuropäischen Kontext im Allgemeinen und im deutschsprachigen Raum im Speziellen andere institutionelle Gegebenheiten als im angelsächsisch geprägten Kontext.<sup>179</sup> Dieser kurze Aufriss am Beispiel der histori-

---

<sup>174</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 738–740.

<sup>175</sup> Vgl. Hinings/Greenwood/Cooper (1999), S. 152; Pinnington/Morris, S. 90–95. Eine Ausnahme stellen die Studie von Pinnington/Morris (2002) zum Archetypenwandel bei Architekten und die Studie von Dent/Howarth/Mueller et al. (2004) zum Archetypenwandel von Krankenhäusern dar.

<sup>176</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 738.

<sup>177</sup> Vgl. Hinings/Greenwood/Cooper (1999), S. 152.

<sup>178</sup> Vgl. Rüschemeyer (1980), S. 324–325.

<sup>179</sup> Vgl. Rüschemeyer (1980), S. 325. Dies gilt insbesondere für den Berufsstand der Wirtschaftsprüfer, der sich in Deutschland vielschichtiger präsentiert als in den angloamerikanischen Ländern. So wurden gerade die großen Gesellschaften als Treuhandinstitute von Banken und dem Staat gegründet, auch spielten die Genossenschaften und ihre Revisoren eine bedeutende Rolle für die Entwicklung des Prüfungswesens. Neben den Wirtschaftsprüfern existierten noch Bücherrevisoren, vereidigte Buchprüfer und Verbandsprüfer, die Prüfungen durchführten. Außerdem wurden beispielsweise die Treuhandinstitute bereits als Aktiengesellschaften mit den damit verbundenen gesellschaftsrechtlichen Anforderungen an Aufsichtsrat und Vorstand gegründet. Auch die Eigentümerstruktur mit Großbanken als Hauptaktionären stellt eine andere Voraussetzung dar als rein von Professionals dominierte Gesellschaften, wie in den angelsächsischen Ländern üblich. Aus dieser Zeit rührt die dominierende Stellung von Kapitalgesellschaften als Rechtsform von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Eine weitgehende Harmonisierung des Rechts zur Abschlussprüfung in Europa erfolgte im Zuge der Schaffung eines einheitlichen Wirtschaftsraums durch die Europäische Gemeinschaft. Vornehmlich ist die Prüfferrichtlinie vom 10.4.1984 zu nennen, in der auch die Voraussetzungen zur Zulassung als Prüfungsgesellschaft geregelt wurden. Als wesentlicher Punkt wurde dabei die Stimmrechtsmehrheit durch Berufsangehörige festgeschrieben (vgl. hierzu ausführlich Buchner, S. 138–154). Gerade die Genossenschafts- oder Sparkassenverbände zeigen, wie die Berufsausübung des Wirtschaftsprüfers als Angestellter in einer nicht von Eigentumsrechten Berufsangehöriger geprägten Gesellschaft ausgeübt werden kann. In diesem Zusammenhang muss auch festgestellt werden, dass die Partnerschaft als Rechtsform in Deutschland im Gegensatz zum angloamerikanischen Raum erst seit 1995 zulässig ist.

schen Entwicklung zeigt, dass es signifikante Unterschiede in den historischen und auch institutionellen Entwicklungen des jeweiligen Berufsstandes gibt, die durch die Befunde der Archetypentheorie für ein einziges institutionelles Umfeld nicht abgedeckt werden können.

Das zweite Defizit betrifft *Stabilität und Entitäten als Ausgangspunkt von Wandel*. Die Archetypentheorie basiert als Weiterentwicklung der Kontingenztheorie auf funktionalistischen Grundannahmen.<sup>180</sup> Dies verweist auf ein weiteres Problem im Rahmen der Archetypentheorie: das schwache Verständnis von Wandel.

Die Archetypentheorie unterstellt Gleichgewichte und Entitäten, nicht Prozesse als Grundlagen des Wandels von Organisation.<sup>181</sup> Organisationen stellen abgrenzbare Entitäten dar, die eine starke Präferenz für Gleichgewichte und Kohärenz haben.<sup>182</sup> Wandel und Prozesse bilden in diesem Zusammenhang abgeleitete und sekundäre Phänomene, die die Veränderungen der Entitäten symbolisieren.<sup>183</sup> Organisationen befinden sich immer in einer spezifischen Zustandsform.<sup>184</sup> Diese Vorstellung von Wandel als abgeleitetem Phänomen kann als „schwache“ Wandelkonzeption bezeichnet werden. Der Gegensatz „starke“ Wandelkonzeption basiert auf Prozessontologien.<sup>185</sup> Der grundlegende Zustand der Welt stellt nach Prozessontologien das „Werden“ dar.<sup>186</sup> Das schwache Wandelverständnis der Archetypentheorie liegt nun darin begründet, dass der stabile Zustand des Archetyps dem Wandelprozess vorgezogen wird. Archetypen im Wandel werden als instabil und einem kohärenten Archetyp unterlegen betrachtet.<sup>187</sup> Organisationen befinden sich aber meist in einem Zustand der Inkohärenz, da die Differenzen unterschiedlicher Koalitionen von Akteuren im Unternehmen zu Instabilitäten führen.<sup>188</sup> Daher vollzieht sich der Wandel auch nicht nach einem linearen Phasenmodell, wie es die Idee der Organizational Tracks suggeriert. Vielmehr verläuft der Wandel weniger intentional, zufälliger und non-linear.<sup>189</sup>

Eine Untersuchung von Wandel mit einer auf Stabilität ausgelegten Theorie von „structures in progress“<sup>190</sup> kann nur hilfsweise gelingen. Denn die Endzustände und Phasen werden dem

<sup>180</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 737–738.

<sup>181</sup> Vgl. Van de Ven/Poole (2005), S. 1379–1381.

<sup>182</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 738.

<sup>183</sup> Vgl. Van de Ven/Poole (2005), S. 1379; sowie Thompson (2011), S. 756.

<sup>184</sup> Vgl. Thompson (2011), S. 756.

<sup>185</sup> Vgl. Van de Ven/Poole (2005), S. 1379–1380.

<sup>186</sup> Vgl. Van de Ven/Poole (2005), S. 1378.

<sup>187</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 738.

<sup>188</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 737–738.

<sup>189</sup> Vgl. Blackler/Regan (2006), S. 1856–1858; vgl. Meyer/Gaba/Colwell (2005), S. 471.

<sup>190</sup> Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996), S. 643–644.

konkreten Wandelprozess vorgezogen.<sup>191</sup> Somit kann festgehalten werden, dass der Fokus auf den Wandel als Prozess nur oberflächlich bleibt.

Das dritte Defizit, der *hohe Abstraktionsgrad*, stellt ein grundlegendes Problem der idealtypischen Vorgehensweise dar.<sup>192</sup> Dieses wissenschaftlich-rationale Verständnis zur Gewinnung von Erkenntnissen kann verkürzt als „knowledge generation through detachment from practice“<sup>193</sup> charakterisiert werden. Es bedient nur die kognitiv-instrumentelle Dimension der Rationalität und vernachlässigt die praktische Dimension des Wissens und der Rationalität.<sup>194</sup>

Die Archetypentheorie betrachtet nur den aggregierten Zustand der Organisation und die aus dem Feld resultierenden Konfigurationen von Interpretativen Schemata, Managementsystemen und Organisationsstrukturen. Sedimentierte und daher inkohärente Archetypen werden von ihr als Ausnahmezustand während des Wandelprozesses verstanden. Diese sedimentierten Archetypen stellen den Normalfall innerhalb des „praktischen“ Handelns dar. Kurz gesagt, je reiner der Archetyp und je stringenter die Konfiguration seiner Elemente, desto besser passt er in die Logik der Archetypentheorie und desto weniger nützlich ist er für die Beschreibung realer Handlungszusammenhänge.<sup>195</sup> Denn empirisch vorzufindende Organisationen sind durch Inkohärenz und hybride Organisationsmerkmale geprägt. So mögen die Erkenntnisse in der aggregierten Form zutreffen, für die situationsspezifischen Bedürfnisse des Praktikers innerhalb seiner Organisation aber wenig weiterhelfen.<sup>196</sup> Die Archetypentheorie vernachlässigt daher die Bedeutung des situationsspezifischen Handelns, die Verwobenheit von Akteuren in Gesamtkontexte und das Erleben von Zeit durch die Handelnden.

---

<sup>191</sup> Wie sehr ein solches Verständnis von Wandel reale Prozesse abstrahiert, zeigt Thompson (2011) in seinem Beispiel des „Pseudopots“. Der Pseudopot ist ein Bakterium, das aus einer Zelle besteht. Wenn man die Zellteilung nun betrachtet, kann man wie mit „Schnappschüssen“ die einzelnen Zustände und Phasen der Teilung beobachten, aber man blendet viele kleinere Zwischenschritte dabei aus. Ein Wandelverständnis, das von Zuständen ausgeht, kann mit dieser „Schnappschussmetapher“ verglichen werden. Der Forscher erfasst zwar wesentliche Zustände, aber der Gesamtvorgang der Zellteilung und des Werdens eines neuen Pseudopots lässt sich leichter im Videozeitraffer erkennen und verstehen (Vgl. Thompson (2011), S. 755–757).

<sup>192</sup> Vgl. Sandberg/Tsoukas (2011), S. 340–341.

<sup>193</sup> Sandberg/Tsoukas (2011), S. 341.

<sup>194</sup> Vgl. Sandberg/Tsoukas (2011), S. 341. Ein weiter ausdifferenziertes Verständnis von rationalem Handeln und Wissen liefert Habermas (1981) mit seiner „Theorie des kommunikativen Handelns“, in der er von „kognitiv-instrumenteller“, „moralisch-praktischer“ und „ästhetisch-expressiver“ Rationalität ausgeht.

<sup>195</sup> Vgl. Sandberg/Tsoukas (2011), S. 341.

<sup>196</sup> Vgl. Sandberg/Tsoukas (2011), S. 341.

Das vierte Defizit bezieht sich auf *die Rolle der Akteure*. Hier zeichnet die Archetypentheorie eine zu passive Rolle der Akteure und ihres Einflusses auf das Organisationsgeschehen.<sup>197</sup>

Dies hat drei entscheidende Auswirkungen:

1. Nach *Kirkpatrick/Ackroyd* (2003) wird das Handeln der Akteure in der Archetypentheorie als Mittler zwischen Kontext und Organisation gesehen, das zu einem Fit zwischen Archetyp und dem durch das Interpretative Schema der dominanten Koalition wahrgenommenen Umweltzustand führt. Das aktive Handeln reduziert sich auf das Schaffen einer Kohärenz zwischen Interpretativem Schema, Organisationsstrukturen und Managementsystemen mit dem Kontext. Es stellt somit ein rein funktionales Handeln dar, das auf der Beseitigung eines wahrgenommenen Misfits zwischen Organisation und Kontext beruht.<sup>198</sup>
2. Man kann einwenden, dass *Greenwood/Hinings* (1988) durchaus Raum für politische Prozesse innerhalb der Organisation zugelassen haben. Sie betonen jedoch die Organisation als Analyseinheit. Daher stellen in ihrem Verständnis die politischen Prozesse Konflikte um das richtige Interpretative Schema zur Bewertung des Kontexts dar. Das heißt, Konflikte existieren nur darum, welche Koalition mit ihrem Interpretativen Schema den besseren Fit zwischen Organisation und Kontext herstellen kann.<sup>199</sup> Auch neuere Arbeiten, die sich mit den Veränderungen des Berufsstandes, der Etablierung neuer Logiken in den Organisationen und der Rolle größerer Organisationen bei der Etablierung eines transnationalen Feldes beschäftigen, fokussieren auf die Rolle der Organisation, aber nicht auf das Handeln der Individuen.<sup>200</sup>
3. Dies führt zu einer systematischen Vernachlässigung des Handlungspotentials der Akteure. Die Vernachlässigung der Akteure betrifft einen großen Teil der etablierten Organisationstheorien und mündet in der Forderung einer Mikrofundierung der Organisationstheorie.<sup>201</sup> Diese Forderung nimmt dabei explizit Bezug auf ein besseres Verständnis der Rolle der Akteure in den Organisationstheorien.<sup>202</sup> Auch in der Archetypentheorie werden die täglichen Aktivitäten der Akteure ausgeblendet, die zur Aufrechterhaltung und Veränderung bestehender Organisationsstrukturen und Managementsysteme beitragen, die Interpretative Schemata verändern und legitimieren oder delegitimieren.<sup>203</sup> Dabei wird eine zentrale Komponenten des organisatio-

<sup>197</sup> Vgl. *Kirkpatrick/Ackroyd* (2003), S. 738. Dieses Defizit betrifft bereits die Kontingenztheorie, aber es trifft auch auf den stark an Gleichförmigkeit in Feldern und Organisationen ausgerichteten Neoinstitutionalismus zu. Dieser wurde erst in letzter Zeit über die Konzepte der „institutional entrepreneurship“ (vgl. *Hardy/Maguire* (2008) passim) und der „institutional work“ (vgl. *Lawrence/Suddaby/Leca* (2011) passim) abgemildert.

<sup>198</sup> Vgl. *Kirkpatrick/Ackroyd* (2003), S. 737–738.

<sup>199</sup> Vgl. *Greenwood/Hinings* (1988), S. 302.

<sup>200</sup> So beschäftigen sich *Greenwood/Suddaby/Hinings* (2002) mit der Rolle der Kammern in der Veränderung des Feldes und der Etablierung neuer Feldlogiken. *Suddaby/Greenwood* (2005) beschreiben, wie institutionelle Akteure Veränderungen der Organisationsformen innerhalb des Felds legitimieren und vorantreiben. Darauf aufbauend beschreiben *Greenwood/Suddaby* (2006), wie in reifen Feldern Veränderungen des institutionellen Felds durch die zentralen organisationalen Akteure des Feldes vorangetrieben werden.

<sup>201</sup> Vgl. *Felin/Foss/Ployhart* (in press) passim.

<sup>202</sup> Vgl. *Felin/Foss/Ployhart* (in press) passim.

<sup>203</sup> Vgl. *Lawrence/Suddaby/Leca* (2011), S. 52.

nen Lebens vernachlässigt: Die Vielzahl der Handlungen, die zwar auf die Produktion und Reproduktion der Organisation abzielen, aber trotzdem „a complex mélange of forms of agency—successful and not, simultaneously radical and conservative, strategic and emotional, full of compromises, and rife with unintended consequences“<sup>204</sup> repräsentieren.

Die Archetypentheorie lässt die zentrale Frage offen, wie Akteure ihre Handlungen zur Veränderung von Institutionen und Organisationen miteinander verknüpfen, wie sie auf das Handeln anderer Akteure reagieren und diese in einen Gesamtzusammenhang der Organisation einbetten.<sup>205</sup>

### 2.1.3.3 Zusammenfassende Würdigung

Die Archetypentheorie weist wichtige Erklärungsbeiträge und wesentliche Defizite auf, die abgewogen werden müssen. Die Erklärungsbeiträge resultieren aus einer stringenten Anwendung der Grundannahmen realistischer Ontologien, die Kritikpunkte werden jedoch von Vertretern einer inkommensurablen konstruktivistischen Grundposition vorgebracht. Die Kritiker erkennen die Erkenntnisbeiträge der Archetypentheorie im Grundtenor an, dennoch geht ihnen die Rolle der Akteure, die Betrachtung von Wandel und die empirische Fundierung nicht weit genug. Hier gilt es im Wege der Theorieentwicklung den Blickwinkel der Kritiker auf das empirische Phänomen des Archetypenwandels aufzunehmen und mit der theoretischen Stringenz der Archetypen zu verbinden. Daher sollen zuerst die Wertungen im Konstruktionsbereich untersucht werden, dann die impliziten Annahmen der Kritiker aufgedeckt werden, um aufzuzeigen, wie durch eine Verschiebung der Wertungen im Konstruktionsbereich die Archetypentheorie weiterentwickelt werden kann.

Die Grenzen der Beiträge der Archetypentheorie sind durch ihre konzeptionelle Klarheit und die hohe Kongruenz zwischen Ontologie und Epistemologie bestimmt. Die Archetypentheorie trifft Werturteile in ihrem Konstruktionsbereich, sie teilt die Grundannahmen realistischer Ontologien.<sup>206</sup>

Nach *Chia* (1997) können hierbei fünf ontologische Grundannahmen genannt werden:

1. Die Realität konstituiert sich aus diskreten Entitäten, die eine bestimmte Substanz haben, welche von Beobachtern objektiv bestimmt werden kann, da diese unabhängig vom Beobachter existiert.
2. Entitäten stellen den Urzustand dar, Wandel und Prozesse gehen von Entitäten aus und begründen die Phänomene nicht.

<sup>204</sup> Lawrence/Suddaby/Leca (2011), S. 153–154.

<sup>205</sup> Vgl. Lawrence/Suddaby/Leca (2011), S. 155.

<sup>206</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 737–738.



3. Stabilität und Gleichgewichte dominieren Prozesse. Prozesse und Wandel werden immer nur durch Störungen des Gleichgewichtszustands hervorgerufen.
4. Entitäten können nur durch eine externe Kraft aus ihrem Gleichgewichtszustand gebracht werden.
5. Die Sprache bildet die Realität ab und konstruiert sie nicht. Sprachliche Beschreibungen stellen in diesem Zusammenhang ein treffsicheres Abbild der Empirie dar.<sup>207</sup>

Es wird von einem physikalischen Realismus ausgegangen, in dem das Subjekt vom Objekt getrennt ist und unabhängig vom Beobachter existiert.<sup>208</sup>

Mit diesen Wertungen im Konstruktionsbereich der Archetypentheorie kommt es zum Verständnis des Wandels als linearem Phänomen, der Betrachtung von Archetypen als holistischen Konfigurationen und dem Verständnis von Akteuren als passiv. Auch der hohe Abstraktionsgrad ist eine Folge dieser theoretischen Grundposition. Die hohe Kohärenz der theoretischen Grundannahmen führt zu stringenten Wertungen empirischer Phänomene im Rahmen der Archetypenkonstruktion.

Die Kritiker der Archetypentheorie greifen aber genau diese grundlegenden Wertungen der Archetypentheorie an. Sie sehen ein zu schwaches Wandelverständnis, eine zu passive Rolle der Akteure und den hohen Abstraktionsgrad als schwerwiegende Probleme der Archetypentheorie.<sup>209</sup> Diese Kritik erfolgt aus einem prozessontologischen und konstruktivistischen Grundverständnis heraus.<sup>210</sup> Dieses Grundverständnis lässt sich wie folgt kennzeichnen:

1. Entitäten und Prozesse werden als miteinander verwobener Nexus verstanden, der sich evolvierend weiterentwickelt.<sup>211</sup> Dieser evolvierende Nexus existiert nicht unabhängig vom Akteur, vielmehr schreibt er ihm Bedeutung zu und ist mit ihm verwoben. Das Handeln der Akteure basiert auf dem Verwobensein mit Kontexten, die für den Akteur Bedeutung haben.<sup>212</sup>
2. Entitäten stellen in diesem Zusammenhang abstrahierte Schnappschüsse der zugrundeliegenden Prozesse dar und können als abgeleitete Phänomene verstanden werden, als eine Verdinglichung von Prozessen.<sup>213</sup> Der natürliche Zustand des Seins ist der Prozess, das Umgehen mit Ereignissen. Entitäten sind nur Abstraktionen von diesem Prozess.<sup>214</sup>

<sup>207</sup> Vgl. Chia (1997), S. 690. Chua (1986), S. 606–610 liefert eine lesenswerte Einführung zu diesem Thema.

<sup>208</sup> Vgl. Chua (1986), S. 606.

<sup>209</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 741. Die Autoren verweisen auf die Praxistheorie von Archer und der Soziologie der Professionen, beides Literaturstränge, in denen konstruktivistische und prozessontologische Verständnisse von Theorien verbreitet sind.

<sup>210</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 741.

<sup>211</sup> Vgl. Thompson (2011), S. 756.

<sup>212</sup> Vgl. Cooper (2005), S. 1690.

<sup>213</sup> Vgl. Thompson (2011), S. 756.

<sup>214</sup> Vgl. Bakken/Hernes (2006), S. 1601.

3. Sprache konstruiert die Welt und schreibt ihr subjektive Bedeutungen zu.<sup>215</sup> So ist es die Sprache, die „captures the realities of agency, flow, equivocality, transience, re-accomplishment, unfolding and emergence, realities that are often obscured by the language of variables, nouns, quantities, and structures“<sup>216</sup>.
4. Eine auf Sprache basierende Epistemologie versucht einen verstehenden Zugang zur Welt zu entwickeln, sie setzt das Teilnehmen an der Lebenswelt und das sinnhafte Verstehen des Gesagten voraus. Methoden zur Erkenntnisgewinnung stellen dabei narrative Interviews, teilnehmende Beobachtungen, Ethnographien etc. dar.

Diese Werturteile zu einer Ontologie und Epistemologie sind aber mit den Werturteilen im Konstruktionsbereich der Archetypentheorie inkommensurabel.<sup>217</sup> Eine unreflektierte Übernahme in die Theorie würde die Stringenz der Archetypentheorie gefährden, da inkommensurable wissenschaftstheoretische Grundpositionen miteinander verknüpft werden.<sup>218</sup>

Trotz der Inkommensurabilität der ontologischen und epistemologischen Grundpositionen kann es sich lohnen, ein empirisches Phänomen aus unterschiedlichen Perspektiven zu betrachten.<sup>219</sup> Denn durch die Verschiebung des Blickwinkels von einer entitätsbasierten auf eine prozessuale Ontologie können wichtige theoretische Erkenntnisse generiert werden.<sup>220</sup> Diese Verschiebung wird als „conjunction“ bezeichnet, was nichts anderes bedeutet, als abstrakte Konzepte „in einen Zusammenhang zu setzen“<sup>221</sup>.

Diese Art der Theoriegenerierung geht von der Idee aus, dass umfassende Erkenntnisse über ein empirisches Phänomen nur aus einer Multitheorienperspektive gewonnen werden können. Denn verschiedene Theorien beleuchten unterschiedliche Aspekte des Phänomens gleichsam mit einem Scheinwerfer.<sup>222</sup> Einzelne theoretische Perspektiven weisen blinde Flecken auf, die sie nicht betrachten können, aber durch die Ergänzung um weitere theoretische Perspektiven können diese schrittweise verringert werden (siehe Abbildung 9).<sup>223</sup>

<sup>215</sup> Vgl. Cooper (2005), S. 1702.

<sup>216</sup> Weick/Sutcliffe/Obstfeld (2005), S. 410.

<sup>217</sup> Vgl. Thompson (2011), S. 754.

<sup>218</sup> Vgl. Thompson (2011), S. 757.

<sup>219</sup> Vgl. Thompson (2011), S. 757–760.

<sup>220</sup> Vgl. Thompson (2011), S. 757–760.

<sup>221</sup> Vgl. Thompson (2011), S. 757. Der entgegengesetzte Weg wird als „abstraction“ bezeichnet, hier wird von einer prozessual geprägten Perspektive auf eine stärker von Entitäten geprägte Perspektive geschwenkt. Die Gefahr einer Veränderung der ontologischen Grundannahmen besteht darin, die epistemologische Vorgehensweise nicht anzupassen und so mögliche Fehlschlüsse zu verursachen.

<sup>222</sup> Vgl. Kirsch (2001), S. 265–268; Kirsch/Seidl/van Aaken (2011), S. 157–159. Das Modell des „Scheinwerfers“ geht auf Popper (1974) zurück, der proklamiert, dass die wissenschaftliche Erkenntnis durch die Vorauswahl der theoretischen Perspektive geprägt ist und nur über diese Wertung zu verstehen ist.

<sup>223</sup> Vgl. Kirsch (2001), S. 265–268.

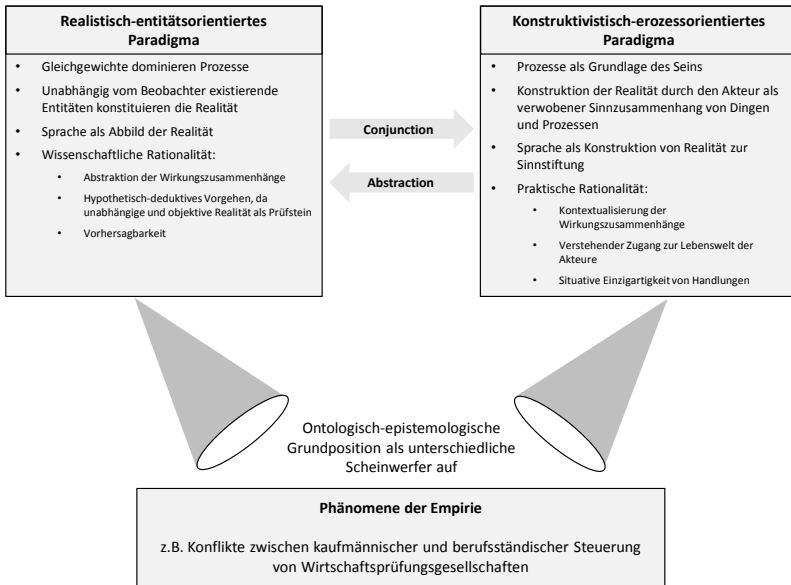


Abbildung 9: Scheinwerfermodell der ontologisch-epistemologischen Grundpositionen auf Phänomene der Empirie (eigene Abbildung basierend auf Thompson 2011; Sandberg/Tsoukas 2011; Kirsch 2001; Chia 1997)

Für die Archetypentheorie gilt es nun, die Kritikpunkte nicht eins zu eins in die Theorie zu übernehmen, sondern durch die Verschiebung der theoretischen Grundposition neue Erkenntnisse zu den im Archetypenansatz nicht geklärten Phänomenen wie Rolle der Akteure, hybride Organisationen und schwaches Wandelverständnis zu generieren (Für eine Zusammenfassung siehe Abbildung 10).<sup>224</sup>

<sup>224</sup> Ein ähnlicher Aufruf zur Ergänzung neoinstitutionalistischer Theorien, die im Wesentlichen die gleichen Kritikpunkte teilen, erfolgt in einer Sonderausgabe von *Strategic Organization*. Hier wurde der Diskurs um „strategy-as-practice“ als eine wesentliche Bereicherung eingeführt (vgl. *Suddaby/Seidl/Lê* (2013), S. 330–332).

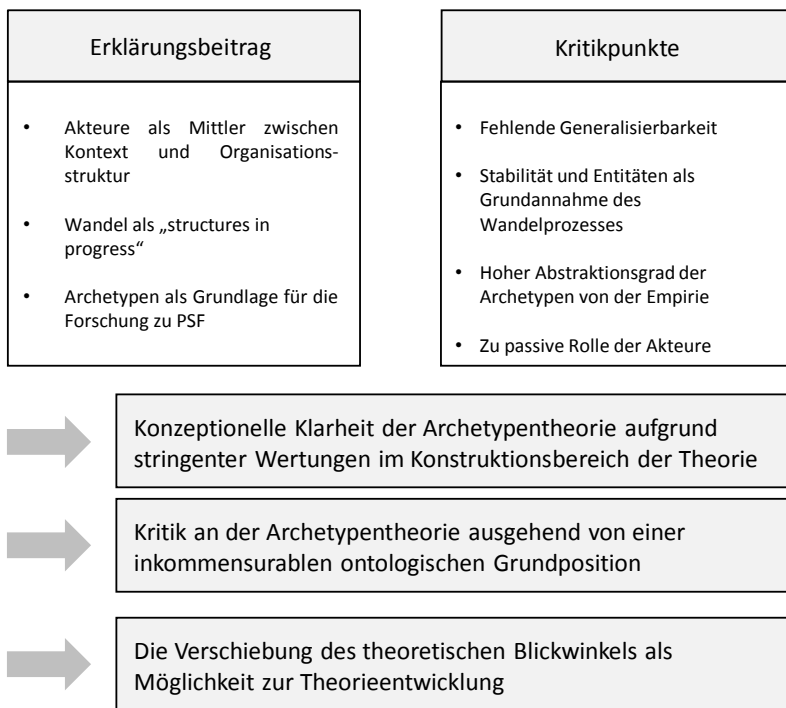


Abbildung 10: Zusammenfassende Darstellung des Erklärungsbeitrags und der Kritikpunkte an der Archetypentheorie sowie der kritischen Würdigung (eigene Abbildung)

#### 2.1.3.4 Anforderungen an eine „mikrofundierte“ Archetypentheorie

Somit ergeben sich für eine Weiterentwicklung der Archetypentheorie zu einer mikrofundierten Theorie der Steuerung von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften folgende Anforderungen:

1. Die Weiterentwicklung muss ausgehend von einer Ontologie und Epistemologie erfolgen, die Prozesse und konstruktivistische Grundannahmen zur Basis hat. Denn nur so ergeben sich ein starkes Wandelverständnis und eine Beleuchtung des Phänomens „Archetypenwandel“ aus einer anderen theoretischen Grundposition. Ziel muss es dabei sein, das Erleben von Zeit durch die Akteure zu konzeptualisieren und das Phänomen der „Sedimentation“ von Organisationen als empirischen Normalfall besser zu verstehen.

2. Die Weiterentwicklung muss außerdem die Rolle der Akteure bei der Gestaltung von Organisationen ernst nehmen, ohne gleichzeitig den Kontext und Makrophänomene komplett zu vernachlässigen. Ihr Interesse muss somit den Aktionen und Reaktionen der Akteure zur Gestaltung der Organisation gelten, ohne Beschränkungen, die durch das institutionelle Feld gegeben sind, komplett auszublenden. Hier ist von der Verwobenheit der Akteure mit dem Kontext und der Situationsgebundenheit ihres Handelns auszugehen und der Komplexität des praktischen Handelns Raum zu geben.
3. Anstatt das Vorgehen der starken Abstraktion vom empirischen Kontext und das Ziel einer Generalisierbarkeit der Aussagen zu verfolgen, muss die weiterentwickelte Theorie stark innerhalb eines spezifischen Kontexts und seiner Bedingungen gegründet sein. Statt der rigorosen Generalisierbarkeit müssen die Relevanz und die Reichhaltigkeit der empirischen Erkenntnisse für die Theorieentwicklung im Vordergrund stehen. Dennoch darf die neu zu entwickelnde Theorie sich nicht in einem empirischen Reduktionismus des reinen Beschreibens erschöpfen, sondern muss die Phänomene auch erklären können. Dies erfordert eine starke theoretische Fundierung, die die Empirie als Bezugspunkt nimmt.

## 2.2 Die „Praktik“ als der Ort des Sozialen: Die Integration von Feldern, Logiken und Akteuren

Eine Theorienfamilie – die augenscheinlich diesen Anforderungen entspricht – liegt mit den praxistheoretischen Theorien vor. Diese werden als Wendepunkt für die Sozialwissenschaften bezeichnet.<sup>225</sup> Die Praxistheorien sollen im folgenden Kapitel näher auf ihre Nützlichkeit für die Weiterentwicklung der Archetypentheorie untersucht werden

Praxistheorien werden zwar als Paradigmenwechsel in der sozialwissenschaftlichen Forschung bezeichnet, dennoch scheint es verfrüht, von einem Paradigmenwechsel in der Sozialwissenschaft zu sprechen.<sup>226</sup> Trotzdem treten die Vertreter des „practice turns“ mit dem Anspruch auf, althergebrachte Konzepte von Individuum und Gesellschaft und die damit verbundenen analytischen Trennung der Wirklichkeit in unterschiedliche Ebenen wie Mikro-, Meso-, und Makroebene aufzuheben.<sup>227</sup> Anstelle von Konzepten wie gesellschaftliche Strukturen (Strukturtheorien), überindividuelle Normen und Regeln (normorientierte Handlungstheorien) oder die Vorstellung eines zweckorientierten Individuums (zweckorientierte Handlungstheorien) betrachten sie die Praktik als zentralen Ort des Sozialen. Praktiken „werden als routinisierte Formen körperlicher ‚performances‘ und sinnhafter Verstehensleistungen begriffen, welche in der Praxis untrennbar aneinander gekoppelt auftreten“<sup>228</sup>. Trotz dieses gemeinsamen Verständnisses kann nicht von einer in sich geschlossenen und theoretisch wie konzeptionell einheitlichen Praxistheorie gesprochen werden, vielmehr geht es um eine Theoriengruppe mit Familienähnlichkeit, deren Mitglieder wechselseitig aufeinander verweisen.<sup>229</sup>

Theodore Schatzki hat aufbauend auf vielfältigen Vorarbeiten und in Abgrenzung von unterschiedlichen weiteren Vertretern von Praxistheorien einen eigenen Entwurf einer praxistheoretischen Theorie als einer „site ontology“ vorgelegt.<sup>230</sup> Dieses Kapitel greift die „site ontology“ auf und untersucht sie auf ihre Eignung zur Erweiterung der Archetypentheorie.

Es fasst die verschiedenen praxistheoretischen Strömungen zusammen, stellt die „site ontology“ dar und würdigt ihre Eignung für die Weiterentwicklung der Archetypentheorie anhand ihrer ontologischen und epistemologischen Grundannahmen (*Abschnitt 2.2.1 und 2.2.2*).

---

<sup>225</sup> Vgl. Schatzki/Knorr Cetina/Savigny (2001), S. 2–4.

<sup>226</sup> Vgl. Reckwitz (2004), S. 312.

<sup>227</sup> Vgl. Reckwitz (2002), S. 246–250; Reckwitz (2003), S. 287–289; Reckwitz (2004), S. 306–307.

<sup>228</sup> Reckwitz (2004), S. 318.

<sup>229</sup> Vgl. Nicolini (2013), S. 8–11.

<sup>230</sup> Vgl. Schatzki (1996, 2002, 2011) passim.

Aufbauend auf der „site ontology“ wird ein Rahmenkonzept für organisationstheoretische Fragestellungen entworfen. Organisationen werden als dauerhafte Konfiguration von Praktiken und mit ihnen verknüpften Artefakten verstanden. Es wird aufgezeigt, wie auch einander widersprechende Ziele innerhalb einer Organisation integriert werden können (*Abschnitt 2.2.3*).

### 2.2.1 Die praxistheoretische Theorienfamilie

Die praxistheoretische Theorienfamilie hat sich im Laufe des ‚linguistic turns‘ aus den vorherrschenden Theorien des Sozialen entwickelt.<sup>231</sup> Daher grenzt sie sich explizit von den vorherrschenden Theorieströmungen des Strukturalismus sowie der norm- und zweckorientierten Handlungstheorie ab und entwirft eine eigene Spielart der sozialkonstruktivistischen Kulturtheorien.<sup>232</sup> Trotzdem kann nicht von einer einheitlichen „Praxistheorie“ gesprochen werden.<sup>233</sup> Vielmehr bezeichnet der Begriff „Praxistheorie“ eine lose Kopplung verschiedener theoretischer Konzepte, die trotz ihrer Unterschiede im Detail eine hohe Interdependenz aufweisen.<sup>234</sup> So haben Autoren wie Garfinkel, Boltanski, Engeström, Foucault, Bourdieu, Giddens und Schatzki jeweils einen eigenen Entwurf einer Praxistheorie ausgearbeitet. Diese Entwürfe beziehen sich jedoch jeweils auf Konzepte der anderen Autoren.<sup>235</sup> Im Folgenden werden erstens die grundlegenden Gemeinsamkeiten der praxistheoretischen Strömung herausgearbeitet, zweitens werden die unterschiedlichen praxistheoretischen Theorieströme kurz vorgestellt, drittens werden diese in ein gemeinsames Rahmenkonzept eingeordnet und viertens werden darauf aufbauend Kriterien für ein starkes praxistheoretisches Forschungsprogramm definiert.

Zum Ersten: Auch wenn viele Unterschiede in der Detaildefinition einer Praktik existieren, kann ein gemeinsames Grundverständnis über den Begriff „Praktik“ festgehalten werden: „A central core, moreover, of practice theorists conceives of practices as embodied, materially mediated arrays of human activity centrally organized around shared practical understandings.“<sup>236</sup> Diese gemeinsame Auffassung über den Kerninhalt einer Praktik wird begleitet

<sup>231</sup> Vgl. Reckwitz (2004), S. 312.

<sup>232</sup> Vgl. Reckwitz (2002), S. 246–250; Reckwitz (2003), S. 287–289; Reckwitz (2004), S. 306–307. Reckwitz (2004) bezeichnet die Abkehr von strukturalistischen Theorien und den Handlungstheorien als Paradigmenwechsel, er sieht die Kulturtheorien und ihre einzelnen Vertreter als herrschendes Paradigma. Dabei weist er auf die sich abzeichnende „praxistheoretische Wende“ hin, da die Praxistheorien als Theorienfamilie ebenfalls das Potential zu einem Paradigmenwechsel aufweisen.

<sup>233</sup> Vgl. Schatzki (2001), S. 2.

<sup>234</sup> Vgl. Nicolini (2013), S. 8–11.

<sup>235</sup> Vgl. Vaara/Whittington (2012), S. 287–289.

<sup>236</sup> Vgl. Schatzki (2001), S. 2.

von dem Willen, althergebrachte Dualismen (z.B. zwischen Körper und Geist, Subjekt und Objekt, Akteur und Struktur, Sprache und Tätigkeit) aufzulösen.<sup>237</sup>

Zum Zweiten: Trotz dieses gemeinsamen Theorieprogramms haben sich nach *Nicolini* (2013) und *Seidl/Whittington* (2014) sieben verschiedene Ausprägungen von praxistheoretischen Theorieentwürfen etabliert:

1. **Strukturationstheorie:** Giddens entwirft eine Theorie der Strukturation, in der sich Praktiken durch die Dualität von Struktur und Handlung auszeichnen, in der Akteure durch ihre Handlungen die Strukturen hervorbringen, aber gleichzeitig die Strukturen das Handeln der Akteure prägen.
2. **Praxéologie:** Bourdieu entwirft in seiner Praxéologie eine auf dem Zusammenspiel von einem Feld von Praktik-Komplexen sowie auf der Position des Akteurs innerhalb des Feldes beruhende Praxistheorie. Praktiken prägen die Handlungen der Akteure über verschiedene mit der Feldposition verknüpfte Kapitalarten und die daraus resultierenden Dispositionen des Verhaltens (Habitus).

<sup>237</sup> Vgl. *Reckwitz* (2002), S. 251–257 sowie *Sandberg/Dall'Alba* (2009), S. 1353.

*Körper und Geist* werden als miteinander verwobene Bestandteile einer Praktik gesehen, die Unterscheidung zwischen einer dem Individuum zugehörigen Innenwelt und einer Außenwelt entfällt. Das Erlernen einer Praktik bedeutet, den eigenen Körper in der Praktik routiniert verwenden zu können. Dabei werden Bewegungsmuster, mit der Praktik verbundene Gefühle, Ziele und Interpretationen übernommen, die für eine kompetente Teilnahme an der Praktik nötig sind. Somit sind die körperlichen und geistigen Aktivitäten einer Praktik und wiederholte Verhaltensweisen, die überindividuell in die Praktik eingebunden sind, miteinander durch den Akteur verwoben.

*Subjekt und Objekt* werden in den klassischen Sozialtheorien als voneinander getrennte und begrenzte Entitäten betrachtet. Die Praxistheorien ordnen die Bedeutung der Objekte neu, diese werden als essentielle Bestandteile einer Praktik betrachtet. Ihr Status als Objekt ist nicht mehr durch eine hierarchische Beziehung zu den Subjekten gekennzeichnet, sondern durch eine symbiotische, gleichberechtigte Anordnung in der sozialen Wirklichkeit. Zwar gibt es Praktiken, die nur zwischen Menschen stattfinden, die Mehrzahl der Praktiken aber setzt Objekte voraus. Somit ist aber die Subjekt-Subjekt-Beziehung der Subjekt-Objekt-Beziehung nicht mehr überlegen. Vielmehr muss von einer soziomateriellen Ontologie gesprochen werden, in der die sich wiederholenden Aktivitäten von Körpern, Geist und Objekten in der Praktik angelegt sind. Dieser Modus der Verwobenheit von Subjekt und Objekt sowie die wechselseitige Konstituierung der Praktik durch die Aktivitäten der Akteure und Objekte, aber auch der Akteure und Objekte durch die Praktik verändern den Begriff des Sozialen hin zur Soziomaterialität.

*Akteur und Struktur* konzipieren die Praxistheorien als sich wechselseitig begründend. Somit ist die Trennung zwischen einer Mikro-, Meso- und Makroebene nicht mehr vorhanden. Vielmehr ist die Praktik die Analyseinheit und nicht die Akteure oder die Struktur. Soziale Strukturen und die Makroebene stellen in diesem Sinn nur das Ergebnis der Handlungen der Akteure innerhalb einer Praktik dar, andererseits begrenzt die Praktik das Handlungsspektrum der Akteure. Das Handeln der Akteure ist zweckgerichtet und normgeleitet, die Normen und der Zweck des Handelns sind aber in der Praktik hinterlegt. Deswegen erfolgt ein Großteil der Handlungen regelmäßig und gleichförmig, sie wiederholen sich. Aus diesen musterhaften Handlungen entsteht die soziale Ordnung und lässt sich ablesen. Ihr Ort ist jedoch die Praktik und keine abstrakte Struktur oder die Aggregation von Individuen.

*Sprache und Tätigkeit* werden in der Praxistheorie als eng miteinander verwoben betrachtet. Sprache stellt zwar eine eigene Praktik dar, die sich durch ihre spezifischen körperlichen und geistigen Muster ausweist, sie steht aber immer im Zusammenhang mit Aktivitäten einer Praktik und erhält dort ihren Sinn. So steht die Sprache in einem engen Zusammenhang mit den Tätigkeiten einer Praktik, sie kann diese aber nicht komplett erfassen und beschreiben, da im Tätigen das implizite Wissen der Akteure ausgedrückt wird und die Sprache nur das explizite Wissen wiedergibt. Beide Formen von Wissen gehören aber zur kompetenten Ausführung einer Praktik.



3. Aktivitätentheorie: Die Aktivitätentheorie von Engeström betrachtet Praktiken als Aktivitätensysteme. Die Akteure verfolgen mit Werkzeugen und aufgrund von impliziten wie expliziten Regeln innerhalb einer Gemeinschaft Ziele. Die Aktivitätensysteme sind dabei mit anderen Aktivitätensystemen verbunden.
4. Diskursorientierte Praxistheorien: Diskursorientierte Praxistheorien beziehen sich einerseits auf Foucaults Konzeption von Diskursen und Gouvernementalität, andererseits auf die Idee von Narrativen als Ressourcen der Handlungen (Metakonversationen und Narrative Infrastrukturen). Über diese diskursiven Praktiken entsteht eine Verbindung zwischen Handlungen und Strukturen.
5. Performative Praxistheorien: Performative Praxistheorien umfassen zwei theoretische Strömungen. Erstens die Ethnomethodologie von Garfinkel mit Aktivitäten als „skillfull accomplishments“. Zweitens die Konventionentheorie von Boltanski und Thévenot, bei der Handlungen sich auf geteilte Konventionen des Handelns beziehen.
6. Lebensweltperspektive (Wittgenstein'sche Praxistheorien): Sie basiert auf der Idee einer Ökologie strukturell gekoppelter Sprachspiele, die eine Lebenswelt schaffen, vor deren Hintergrund Handlungen Sinn ergeben.
7. „Site ontology“ (Schatzkis Praxistheorie): Schatzki versteht Praktiken als nach Prinzipien organisierte Handlungen und Sprechakte in einem weiteren Feld von Praktikbündeln. Praktiken stellen räumliche und zeitliche Phänomene dar. Er greift Aspekte der oben genannten sechs weiteren Theorieentwürfe auf und entwickelt sie zu einer integrierten Praxistheorie weiter.<sup>238</sup>

Diese sieben Strömungen mit ihren jeweiligen Varianten ergeben ein komplexes zueinander in Bezug stehendes Netz von Theorien, die die gemeinsame Annahme teilen, dass Praktiken den Ausgangspunkt der Untersuchung der sozialen Welt darstellen.

Zum Dritten: Es bietet sich an, diese sechs unterschiedlichen Strömungen in Anlehnung an *Seidl/Whittington* (2014) durch zwei Dimension zu kategorisieren: den Grad der Aufhebung des Dualismus zwischen Akteur und Struktur sowie das Verhältnis zwischen Handlung und Sprache (siehe Abbildung 11).<sup>239</sup>

<sup>238</sup> Vgl. *Nicolini* (2013) passim sowie *Seidl/Whittington* (2014), S. 1409–1413. *Seidl/Whittington* (2014) zählen den kritischen Realismus von Margrete Archer als eigene praxistheoretische Strömung. Betrachtet man das Kriterium der Aufhebung von Dualismen und vor allem die Aufhebung des Dualismus zwischen Mikro- und Makroebene, kann man argumentieren, dass Archer keine Praxistheorie vorlegt. Denn sie betont explizit in Abgrenzung zu Giddens den Dualismus von Struktur und Akteuren als eine Kernprämisse ihres kritischen Realismus. Dennoch interessiert sie sich mit dem morphogenetisch-morphostatischen Zyklus für die Verknüpfung dieser Ebenen, dieser Zyklus selbst erinnert stark an Giddens Strukturierung. Auf wohlmeinende Weise könnte man argumentieren, dass Archer eine Variante der Strukturierungstheorie vorlegt, was auch durch den gemeinsamen Ursprung von Giddens und Archers Sozialtheorien in marxistischen bzw. kritischen Sozialtheorien begründet werden könnte.

<sup>239</sup> Vgl. *Seidl/Whittington* (2014), S. 1413–1415. Die jeweiligen Ausprägungen der Dimensionen sind als Kontinuum und nicht als Gegenpole zu verstehen.

Die erste Dimension stellt den Grad der Aufhebung des Dualismus zwischen Akteur und Struktur dar.<sup>240</sup> Hinsichtlich der einzelnen Theoriestränge ist festzustellen, dass diese ein unterschiedlich strenges Verständnis der Aufhebung des Dualismus zwischen Akteur und Struktur haben.<sup>241</sup> So spricht Schatzki (2011) von flacheren und steileren praxistheoretischen Grundpositionen:

1. Flachere („flatter“) praxistheoretische Grundpositionen zielen stärker auf die lokale Eingebettetheit der Akteure. Die lokalen Phänomene werden dabei zwar in einen weiteren Zusammenhang eingebettet, hängen aber nicht von diesem ab.
2. Steilere („taller“) praxistheoretische Grundpositionen zielen stärker auf die Bedeutung weiterer gesellschaftlicher Phänomene für die lokale Situation. Diese beeinflussen durch Strukturen und Systeme das Verhalten der Akteure in ihrem lokalen Kontext.<sup>242</sup>

Anhand dieser Kategorien können die Strukturationstheorie, die Praxéologie und die Diskursorientierte Praxistheorie als steilere praxistheoretische Grundposition, die performativen Praxistheorien, die Aktivitätentheorie, die Lebensweltperspektive und die „site ontology“ hingegen als flachere praxistheoretische Grundposition verstanden werden.<sup>243</sup>

Die zweite Dimension betrifft das Kontinuum zwischen Handlung und Sprache.<sup>244</sup> Manche praxistheoretischen Strömungen betonen die Dominanz der Handlung über die Sprache, andere sehen die Sprache als wichtigen Einflussfaktor für die Handlung, dennoch beinhalten Aktivitäten jeweils Handlung und Sprache.<sup>245</sup> So können die diskursorientierten Praxistheorien und die Lebensweltperspektive eher der Ausprägung Sprache, die performativen Praxistheorien, die Strukturationstheorie, die Praxéologie sowie die Aktivitätentheorie dagegen stärker der Ausprägung Handlung zugeordnet werden.<sup>246</sup> Die „site ontology“ betont beide Ausprägungen als gleichwertig und ist daher in der Mitte der Pole anzusiedeln.<sup>247</sup>

Zum Vierten: Aufgrund der Vielfältigkeit des Theorieprogramms sowie der unterschiedlichen Ausprägungen der Grundpositionen bestehen nach Nicolini (2011) zwei Gefahren praxistheoretischer Konzepte: Erstens, dass sie als Begründung für theoretische Beliebigkeit und verwässerte Begriffsabgrenzungen genutzt werden und somit ihr theoretisches und empirisches Potential nicht ausgeschöpft wird. Zweitens (so auch Chia und Holt 2006), dass sie als Recht-

<sup>240</sup> Vgl. Seidl/Whittington (2014), S. 1413–1415.

<sup>241</sup> Vgl. Seidl/Whittington (2014), S. 1413–1415.

<sup>242</sup> Vgl. Schatzki (2011 b), S. 13–20.

<sup>243</sup> Vgl. Seidl/Whittington (2014), S. 1413–1416.

<sup>244</sup> Vgl. Seidl/Whittington (2014), S. 1413–1416; Schatzki (1996), S. 41–48.

<sup>245</sup> Vgl. Seidl/Whittington (2014), S. 1413–1416.

<sup>246</sup> Vgl. Seidl/Whittington (2014), S. 1413–1416.

<sup>247</sup> Vgl. Seidl/Whittington (2014), S. 1413–1416.

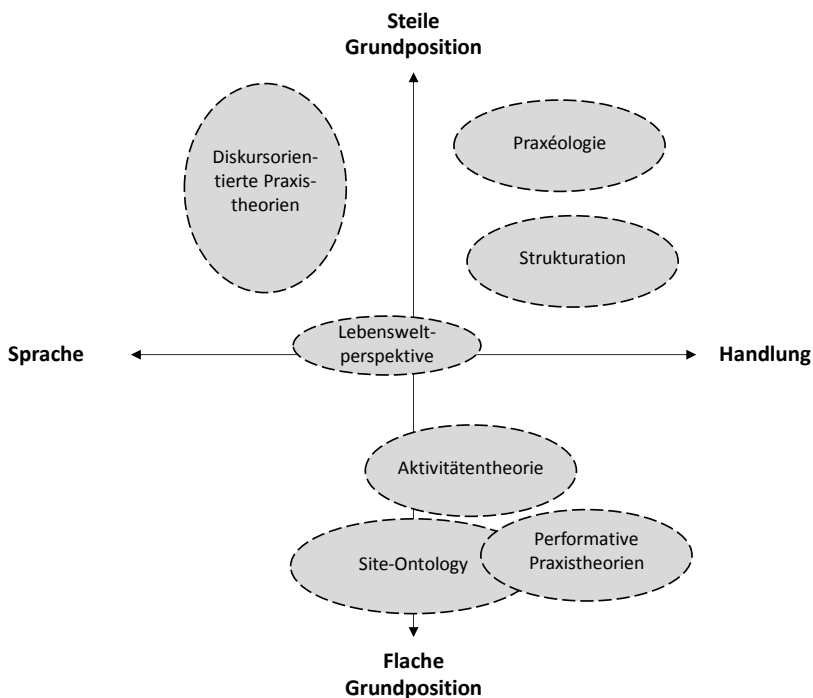


Abbildung 11: Praxistheoretische Strömungen zwischen Akteur und Struktur sowie Handlung und Sprache (eigene Abbildung in stark modifizierter Anlehnung an Seidl/Whittington 2014, S. 1413).

fertigung rein mikrofundierter empirischer Forschung zu Organisationen betrachtet werden. So werden die Möglichkeiten der Veränderung der ontologischen Grundposition weg sowohl von einer reinen Mikro- als auch von einer reinen Makrobetrachtung organisationaler Phänomene nicht genutzt.<sup>248</sup> Diesen Befund teilt *Orlikowski* (2010) und verweist auf das Potential praxistheoretischer Prozessontologien, deren neues Vokabular und die Ausrichtung der Epistemologie auf die Relationalität und Performativität der Phänomene der Empirie ein neues Verständnis des Sozialen in Organisationen ermöglicht.<sup>249</sup>

Daraus ergeben sich als starke theoretische und empirische Forschungsagenda zwei zentrale Anforderungen an praxistheoretische Forschung:

1. Das selbstgesetzte Ziel der Aufhebung von Dualismen wie Körper und Geist, Subjekt und Objekt, Akteur und Struktur, Sprache und Tätigkeit muss erreicht werden.

<sup>248</sup> Vgl. *Nicolini* (2011), S. 8–11; *Chia/Holt* (2006), S. 637.

<sup>249</sup> Vgl. *Orlikowski* (2010), S. 29–30.

2. Praxistheoretische Forschung muss in einer spezifischen praxistheoretischen Ontologie fundiert sein und einen epistemologischen Rahmen für die empirische Forschung liefern.

Schatzki entwirft eine umfassende Praxistheorie basierend auf Wittgenstein und Heidegger in expliziter Abgrenzung von Giddens und Bourdieu. Diese soll im Folgenden detailliert dargestellt und auf ihre Nützlichkeit hinsichtlich der Weiterentwicklung der Archetypentheorie und der Anforderungen an starke praxistheoretische Forschung untersucht werden.

### **2.2.2 Entwurf einer Praxistheorie: Schatzkis „site ontology“**

Schatzki (1996, 2002, 2011) beschäftigt sich mit der Entwicklung einer auf Praktiken basierenden „site ontology“, einer auf dem Spätwerk Wittgensteins und auf „Sein und Zeit“ Heideggers beruhenden Ontologie. Hierzu greift er auf die Praxéologie von Bourdieu und die Strukturationstheorie von Giddens zurück, nimmt Bezug auf die Akteur-Netzwerk-Theorie von Latour, aber auch auf Foucaults Diskurstheorie und Garfinkels Ethnomethodologie. Seinen umfangreichen praxistheoretischen Entwurf einer Ontologie entwickelt er in drei miteinander verknüpften und aufeinander aufbauenden Monographien:

- „Social Practices – A Wittgensteinian Approach to Human Activity and the Social“,
- „The Site of the Social – A Philosophical Account of the Constitution of Social Life and Change“ und
- „The Timespace of Human Activity – On Performance, Society, and History as Indeterminate Teleological Events“.

Deren Ziel ist es aufzuzeigen, dass das menschliche Leben in ein Netz von miteinander verwobenen Praktiken, Akteuren, Artefakten und Dingen eingebettet ist. Diese bilden in ihren spezifischen Konfigurationen Felder, innerhalb derer Handlungen und Ziele Sinn ergeben.

Der nächste Abschnitt erschließt das Werk Schatzkis systematisch und stellt dessen Konzepte dar (*Abschnitt 2.2.2.1* und *Abschnitt 2.2.2.2*), so dass sie für sozialwissenschaftliche Forschung zugänglich werden. Außerdem werden die ontologischen und epistemologischen Annahmen Schatzkis gewürdigt, der Grad der Überwindung von althergebrachten Dualismen wird diskutiert sowie die Rolle der Akteure in Schatzkis Praxistheorie beleuchtet (*Abschnitt 2.2.2.3*).

#### **2.2.2.1 Grundzüge der praktikenbasierten „site ontology“**

Schatzki legt ein umfangreiches Werk zur Begründung einer „site ontology“ vor.<sup>250</sup> Sein Ziel stellt eine durch das Spätwerk Wittgensteins begründete Praxistheorie dar, die auf Bourdieu

---

<sup>250</sup> Vgl. Schatzki (1996, 2002, 2011a) passim.

und Giddens aufbauend zur Überwindung des Dualismus zwischen strukturalistischen und individualistischen Ontologien dient.<sup>251</sup> Schatzki (1996) schlägt als Lösung eine auf Praktiken beruhende „site ontology“ vor.<sup>252</sup>

Im Folgenden sollen die einzelnen Bestandteile dieser Ontologie beschrieben werden. Zuerst werden Praktiken als spezifische Form eines Kontexts dargestellt, dann werden die einzelnen Elemente einer Praktik beschrieben, um abschließend das Konzept der Anordnung vorzustellen.

### *(1) Praktiken als spezifischer Kontext*

Praktiken stellen in Schatzkis Vokabular eine „site where understanding is structured and intelligibility (*Verständlichkeit* und *Bedeuten*) articulated (*gegliedert*) [Hervorhebungen im Original]“<sup>253</sup> dar. Dieses Verständnis fußt auf den Vorarbeiten von Giddens und Bourdieu, soll aber durchgehend auf die Philosophie Wittgensteins gegründet sein.<sup>254</sup>

Ziel ist die Formulierung einer Ontologie des Sozialen, die sowohl das Phänomen der sozialen Ordnung im Sinne von in einem geordneten und sinnvollen Zusammenhang stehenden Akteuren als auch das Phänomen des individuellen und zielgerichtete Handelns der Akteure umfasst.<sup>255</sup> Dies setzt voraus, dass das individuelle Handeln und die soziale Ordnung den gleichen Ursprung haben: Praktiken, die soziale Zusammenhänge der geteilten Verständlichkeit begründen und den Akteuren einen Möglichkeitenraum an Handlungen eröffnen.<sup>256</sup> Praktiken bilden den Kontext des Handelns der Akteure. Dieser Kontext stellt eine „site“, ein Feld, dar, innerhalb dessen Phänomene unterscheidbar werden und gleichzeitig ihre Existenz begründen, d. h., „for something to be or to occur in a site context is for it to be or to occur as a constituent part of its context“<sup>257</sup>.

Schatzki definiert Praktiken als „temporally unfolding and spatially dispersed nexus of doings and sayings“<sup>258</sup>. Die Aktivitäten einer Praktik entfalten sich in einem physischen Kontext, den Schatzki als „Anordnung“ (arrangement) bezeichnet. Im Folgenden sollen nun zuerst die Bestandteile einer Praktik beschrieben und dann der Begriff „Anordnung“ erläutert werden.

<sup>251</sup> Vgl. Schatzki (1996), S. 14.

<sup>252</sup> Vgl. Schatzki (1996), S. 3–8.

<sup>253</sup> Schatzki (1996), S. 12. Schatzki verweist immer wieder auf die deutschen Originalbegriffe aus den Werken Wittgensteins und Heideggers. Die Begriffe „Verständlichkeit“, „Bedeuten“ und „gegliedert“ übernimmt er aus Heidegger (1963) § 18 (S. 87) sowie § 34 (S. 168).

<sup>254</sup> Vgl. Schatzki (1996), S. 12–13.

<sup>255</sup> Vgl. Schatzki (1996), S. 17–18.

<sup>256</sup> Vgl. Schatzki (1996), S. 17–18.

<sup>257</sup> Schatzki (2002), S. 65.

<sup>258</sup> Schatzki (1996), S. 89.

## *(2) Elemente einer Praktik und ihr Zusammenspiel*

Die Aktivitäten Tun (doing) und Sprechakt (saying) werden innerhalb einer Praktik organisiert.<sup>259</sup> Dabei wird dieser Nexus durch vier ordnende Prinzipien strukturiert: Teleoaffektive Strukturen, generelles Verständnis, praktisches Verständnis sowie Regeln.<sup>260</sup> Diese Basiselemente einer Praktik sollen im Folgenden betrachtet werden.

### ***Der Nukleus der Praktik: zielgerichtete Aktivität***

Das Handlungskonzept Schatzkis basiert auf der Idee von Handlung als zielgerichteter Kombination von Tun und Sprechakten, die durch die „practical intelligibility“ strukturiert wird und den Akteur innerhalb eines Handlungsstroms zeitlich verorten.<sup>261</sup>

Der von Schatzki (2002) eingeführte Begriff „practical intelligibility“ stellt das zentrale handlungsleitende Prinzip dar. Es beschreibt, wie die Basisaktivitäten der Akteure ausgelöst werden und Handlungen Bedeutung erhalten. Dieser Begriff besagt im Kern, dass die Akteure in Situationen so handeln, wie es für sie in dieser Situation Sinn macht. Aus den mannigfaltigen Handlungsmöglichkeiten wählt der Akteur durch die „practical intelligibility“ die für ihn sinnvoll erscheinende Handlung aus. Somit stellt die „practical intelligibility“ den Auslöser für einzelne Aktivitäten dar.<sup>262</sup> Schatzki (2002) erweitert diese Konzeption. Handlung ist eine zielgerichtete Aktivität im Kontext von Praktiken. Dieselbe Handlung kann durch unterschiedliche Kombinationen von Tun und Sprechakten ausgeführt werden. Diese bilden Netze von aufeinander aufbauenden und miteinander verwobenen Aufgaben (tasks) zum Erreichen eines Ziels, dessen Erfüllung auf einer Vielzahl von Einzelhandlungen beruht. Die unterschiedlichen Aufgaben werden hierarchisiert und miteinander in Beziehung gesetzt, so dass sie Vorhaben (projects) bilden. Vorhaben sind als komplexe Bündel von Aufgaben und ihren einzelnen Aktivitäten zu begreifen, die auf das Erreichen eines Ziels hin organisiert und hierarchisiert werden. Praktiken wiederum stellen hierarchisch geordnete Handlungen, Aufgaben und Vorhaben dar. Aktivitäten, Aufgaben und Projekte sind nicht exklusiv einer Praktik zugeordnet, vielmehr verändern sie ihre Bedeutung in unterschiedlichen Zusammenhängen von unterschiedlichen Praktiken. Die jeweilige Hierarchisierung und Organisation der einzelnen Komponenten wird von den Zielen der jeweiligen Praktik bestimmt.<sup>263</sup> Die gegenwärtigen Handlungen zielen auf einen angestrebten Endzustand.<sup>264</sup> Das Handeln wird somit von

---

<sup>259</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 71.

<sup>260</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 77.

<sup>261</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 71.

<sup>262</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 75–76.

<sup>263</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 73–74.

<sup>264</sup> Vgl. Schatzki (2006), S. 1871.

strukturierenden und organisierenden Prinzipien innerhalb der Praktik geleitet und unterliegt dadurch einer Zielgerichtetheit.<sup>265</sup>

### **Teleoaffektive Strukturen**

Schatzki (1996) identifiziert teleoaffektive Strukturen als das erste Ordnungsprinzip einer Praktik. Teleoaffektive Strukturen spannen den Raum möglicher Ziele und Zwecke einer Praktik auf.<sup>266</sup>

Dieser Möglichkeitsraum spezifiziert somit, was von den Akteuren als angemessenes und akzeptiertes Ziel einer Handlung im Kontext der Praktik verstanden wird. Akteure können ein Spektrum mannigfaltiger Ziele verfolgen. Die teleoaffektiven Strukturen drücken innerhalb dieses Spektrums eine Hierarchie der Angemessenheit und der Priorisierung unter diesen Zielen aus. Sie ordnen die einzelnen Handlungen, Aufgaben und Vorhaben auf übergreifende Ziele hin. Daraus entsteht ein Handlungsrahmen für die Akteure, der allgemein anerkannte und akzeptierten Ziele innerhalb einer Praktik spezifiziert und zugleich als soziale Konvention für die Bewertung der Angemessenheit des Handelns dient.

Teleoaffektive Strukturen haben zwei Aspekte:

- *Die Teleologie* beschreibt die Dichte und den Grad der Zielgerichtetheit der Aktivitäten und Vorhaben in einer Praktik, sie ist ein kollektives Verständnis über Mittel-Zweck-Relationen.
- *Die Affektivität* beschreibt die Emotionen und Gemütszustände, die als angemessen bei der Durchführung der Praktik und beim Erreichen des Zwecks der Praktik betrachtet werden.

Sowohl Teleologie als auch Affektivität können als Bewertung angestrebter Zustände gesehen werden. Kurz gesagt, stellt eine teleoaffektive Struktur ein kollektives Verständnis dar, „worum willen“ etwas getan wird.<sup>267</sup>

Schatzki (2002) verfeinert diese schemenhafte Skizze von teleoaffektiven Strukturen. Die teleoaffektiven Strukturen stellen einen impliziten Ordnungsrahmen für die einzelnen Aktivitäten innerhalb einer Praktik dar. Dieser Ordnungsrahmen wird im routinierten Handeln

<sup>265</sup> Vgl. Schatzki (1996), S. 101–102; Schatzki (2002), S. 76–78. Für eine ausführliche Diskussion der teleologischen Struktur des menschlichen Handelns vgl. Schatzki (2011 a), S. 111–153.

<sup>266</sup> Dieses Verständnis als „Möglichkeitsraum“ von adäquaten Zielen einer Praktik ist bemerkenswert, denn während die Diskussion um „Feldlogiken“ von einer dominierenden Logik und einem daraus resultierenden dominierenden interpretativen Schema der Akteure innerhalb eines Feldes ausgeht, betrachtet Schatzki „Praktiken“ als zielpluralistische Gebilde, innerhalb derer eine Spanne unterschiedlicher Ziele verfolgt werden können.

<sup>267</sup> Vgl. Schatzki (1996), S. 99–100; Schatzki (2002), S. 80.

nicht sichtbar, da das Handeln dort durch die „practical intelligibility“ angeleitet wird. Dennoch können teleoaffektive Strukturen formuliert und als Zielpunkt des Handelns offengelegt werden. Dies geschieht in:

- „break-down“-Situationen, in denen die Ziele des Handelns bewusst werden und ein zieladäquates Handeln zur Behebung der Unterbrechung gefunden werden muss.
- *Lernsituationen*, in denen ein erfahrener Teilnehmer einer Praktik einen unerfahrenen Teilnehmer einer Praktik in Verhaltensweisen einweist, Fehlverhalten korrigiert und so das Erlernen der einzelnen Aktivitäten ermöglicht.

Die Lernsituation zeigt, dass das Verständnis der teleoaffektiven Struktur nicht für alle Akteure gleich ist, sondern an den Status, die Erfahrung und die Position der Akteure gebunden ist. Je nach Position ändern sich die Gewichtungen der einzelnen Ziele und Zwecke der teleoaffektiven Struktur, manche Ziele sind für einzelne Akteure innerhalb der Praktik nicht ersichtlich. Dies bedeutet aber auch, dass teleoaffektive Strukturen keine fixen, sondern evolvierenden Strukturen sind, die sich auf Basis eines kollektiven Verständnisses weiterentwickeln und aufrechterhalten werden. Dies hat zwei Gründe:

1. Teleoaffektive Strukturen unterliegen einer hohen Komplexität. Diese resultiert einerseits aus der Durchführung von Praktiken in einer Vielzahl von Kontexten und daraus wiederum resultierenden Änderungen und andererseits aus der Vielzahl von Aktivitäten, Aufgaben, Vorhaben, die von den Akteuren als potentiell angemessen innerhalb der Praktik betrachtet werden. Diese potentielle Angemessenheit betrifft sowohl Innovationen in Aufgaben und Projekten als auch alternative Handlungen.
2. Teleoaffektive Strukturen unterliegen Konflikten unter den Akteuren. Diese betreffen die Angemessenheit einzelner Projekte und Handlungen, die Legitimität von Autoritäten zur Definition des gemeinsamen Verständnisses von Zielen der Praktik. Zudem kann auch die Zugehörigkeit der Teilnehmer zu einer Praktik diese potentiellen Konflikte hervorrufen. Diese Zugehörigkeit zu einer Praktik wird jedoch viel stärker durch das Handeln innerhalb der Praktik definiert als durch eine formelle oder informelle Bestimmung.

Diese Evolution der teleoaffektiven Strukturen verändert das kollektive Grundverständnis um die Angemessenheit einzelner Bestandteile einer Praktik. Konflikte stellen dabei keine Ausnahmen dar, sondern sind nötig, um dieses Grundverständnis zwischen den Akteuren auszuhandeln. Kritisch werden Konflikte, wenn kein gemeinsames Grundverständnis über die Bestandteile der Praktik und die Ziele der Praktik mehr erzielt werden kann. Denn dann beginnt sich die Praktik aufzulösen oder sich in unterschiedliche Praktiken zu unterteilen.<sup>268</sup>

---

<sup>268</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 80–83.



Die teleoaffektive Struktur kann als generelle Zielgerichtetheit innerhalb einer Praktik verstanden werden und leitet als soziales Prinzip das Handeln der Akteure, ohne es zu bestimmen. Sie stellt somit Schatzkis interessanteste, aber gleichzeitig für die empirische Forschung unbestimmteste Idee dar.

### ***Praktisches Verständnis und generelles Verständnis***

Mit dem praktischen Verständnis beschreibt *Schatzki* (2002) eine Fähigkeit, die benötigt wird, um ein kompetenter Teilnehmer an einer Praktik zu sein. Diese Fähigkeit ist durch drei wesentliche Merkmale gekennzeichnet:

1. die Fähigkeit, Handlungen, Aufgaben und Projekte innerhalb der Praktik selbst durchzuführen,
2. die Fähigkeit, Handlungen, Aufgaben und Projekte der Praktik zu erkennen,
3. die Fähigkeit, auf Handlungen, Aufgaben und Projekte der Praktik angemessen zu reagieren.

Das praktische Verständnis meint unter den Akteuren einer Praktik dasselbe Verständnis der Verknüpfung von Handlungen, Aufgaben und Vorhaben.

Schatzki beschreibt damit die Fähigkeit der Akteure, in Situationen adäquat zu reagieren. Das praktische Verständnis umfasst die körperlichen und geistigen Fertigkeiten zur Durchführung der Handlungen, Aufgaben und Vorhaben einer Praktik: den nicht ausdrückbaren „sens pratique“.<sup>269</sup> Dieses praktische Verständnis ist eng mit der Praktik verwoben und muss erlernt werden.<sup>270</sup>

Während das praktische Verständnis das spezifische Können innerhalb einer Praktik umfasst, meint das generelle Verständnis Schatzki (2002) zufolge darüber hinaus ein kulturelles und gesellschaftliches Hintergrundverständnis. Dieses betrifft nicht nur eine einzelne Praktik, sondern erstreckt sich über unterschiedliche Praktiken. Es kommt in den Interaktionen der Akteure und ihren übergreifenden Haltungen zum Ausdruck. Dabei drückt es ein Grundverständnis über den Zweck der Praktiken im konkreten Kontext aus und verbindet übergreifende Praktiken miteinander.<sup>271</sup>

### ***Explizite Regeln***

Praktisches Handeln ist im Sinne *Schatzki*s (1996) regelgeleitetes Handeln. Teleoaffektive Strukturen, generelles und praktisches Verständnis stellen implizite Handlungsregeln dar.

---

<sup>269</sup> Vgl. *Schatzki* (2002), S. 79–80.

<sup>270</sup> Vgl. *Schatzki* (1996), S. 93.

<sup>271</sup> Vgl. *Schatzki* (2002), S. 86.

Diese drei Elemente der Organisation einer Praktik haben eine stark normierende Wirkung, sind aber nicht explizit formuliert.

Das letzte Element der Organisation von Aktivitäten in Praktiken stellen explizite Regeln dar. Diese Regeln können in einem weiten Sinn verstanden werden und betreffen Vorgehensweisen, Vorschriften und generelle Prinzipien. Regeln dienen der Verkettung der einzelnen Aktivitäten zu komplexen Abläufen und koordinieren die Aktivitäten der Akteure.

Dieses Verständnis des Begriffs „Regel“ trennt explizite Regeln von der implizit normativen Wirkung der weiteren organisierenden Elemente einer Praktik. Schatzki will damit einerseits der Gefahr eines zu generischen Verständnisses von Regeln entgegen. Andererseits möchte er sich von einem rein auf implizitem Wissen beruhenden Handlungsbegriff abgrenzen. Die Aktivitäten innerhalb einer Praktik werden sowohl durch explizite Regeln gesteuert als auch durch ein implizites praktisches Verständnis der Zielgerichtetheit der Aktivität bestimmt.<sup>272</sup>

### ***Zusammenfassung: Praktiken als Ort der Verständlichkeit von Handlungen***

Im Sinne Schatzkis (1996) stellt eine Praktik einen Nexus von Aktivitäten dar, der durch teleoaffektive Strukturen, praktisches und generelles Verständnis sowie Regeln organisiert wird. Praktiken etablieren über ihre Ordnungselemente Räume der wechselseitigen Verständlichkeit für die Aktivitäten der Akteure. Das bedeutet, dass die Aktivitäten eines Akteurs für andere Teilnehmer der Praktik unterscheidbar sind und Reaktionen hervorrufen. Außerdem ermöglichen die Praktiken, Aktivitäten zu priorisieren und auszurichten, die Ordnungselemente der Praktik nehmen zusammen mit der „practical intellegibility“ eine automatische Auswahl der Handlungen in einem spezifischen Umweltzustand vor. Praktiken positionieren den Akteur gegenüber den jeweiligen Umweltzuständen und versorgen ihn mit einem Handlungsrepertoire (siehe Abbildung 12).<sup>273</sup>

Die Verbindung der einzelnen Ordnungselemente einer Praktik und ihre Bedeutung werden nach Schatzki (2006) von den Akteuren durch das beständige Weitergeben und Durchführen aufrechterhalten. Das Aufrechterhalten der Organisation einer Praktik stellt ein soziales und interaktives Phänomen dar. Denn das Gesamtverständnis der einzelnen Strukturelemente

---

<sup>272</sup> Vgl. Schatzki (1996), S. 100–103; zur Vertiefung vgl. Schatzki (2002), S. 79–80.

<sup>273</sup> Vgl. Schatzki (1996), S. 131–132.

beruht nicht auf dem Verständnis eines einzelnen Akteurs, sondern wird über die unterschiedliche status-, erfahrungs- und positionsabhängige Verteilung von Handlungen, Gedanken, Sprechakten und Fähigkeiten verschiedener Akteure organisiert.<sup>274</sup>

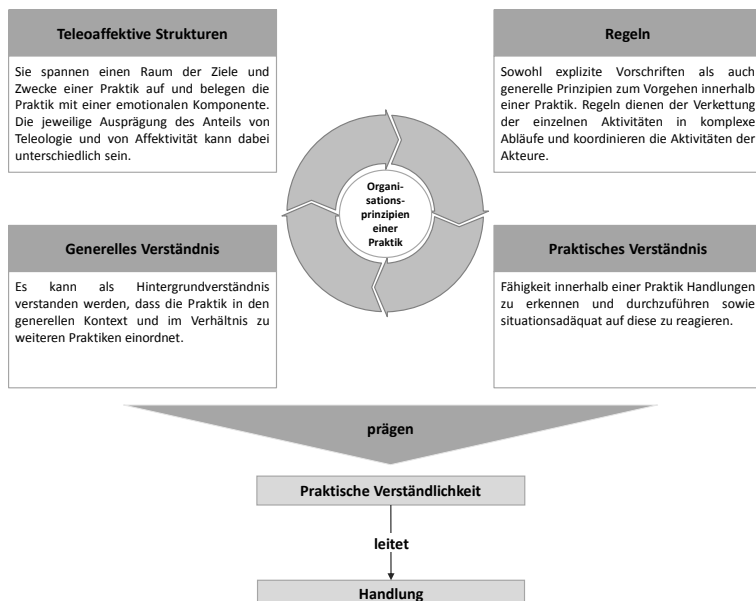


Abbildung 12: Organisationsprinzipien einer Praktik und ihre Wirkung auf Handlungen (eigene Abbildung)

### (3) Anordnungen

Die Dauerhaftigkeit von Praktiken wird durch „Anordnungen“ bestimmt. Diese können als miteinander in Bezug stehende Entitäten verstanden werden. Im Folgenden sollen der Begriff der Anordnung und seine Bestandteile erläutert, dann die Beziehungen zwischen den Entitäten einer Anordnung analysiert und die daraus resultierenden strukturgebenden Positionen innerhalb von Anordnungen betrachtet werden, um abschließend die Bedeutung von Anordnungen für die Aktivitäten einer Praktik zu erläutern.

#### **Anordnungen – eine erste Annäherung**

Der Begriff der „Anordnung“ (arrangement) wird laut *Schatzki* (2002) definiert als

<sup>274</sup> Vgl. *Schatzki* (2006), S. 1868–1869.

„a layout of them [things, Anm. d. Verf.] in which they relate and are positioned with respect to one another.“<sup>275</sup>

Anordnungen umfassen vier Arten von abgrenzbaren Entitäten: Menschen, Artefakte als Produkte menschlicher Aktivitäten, Organismen als Lebensformen, die keine Menschen sind, und Dinge als nicht-lebende Entitäten, die nicht durch das menschliche Handeln entstanden sind.

Diese Entitäten werden zueinander in eine soziale und räumliche Beziehung gesetzt, aus denen die Identität und Bedeutung der einzelnen Bestandteile der Anordnung erwächst. Die soziale bzw. räumliche Position ordnet den Entitäten einen spezifischen Platz innerhalb eines Nexus von zusammenhängenden und wechselseitig voneinander abhängigen Entitäten zu. Daraus entsteht ein „Ordnungsgefüge“, das den Eindruck einer sozialen Ordnung begründet.<sup>276</sup>

Eine soziale Ordnung ist daher eine Anordnung von Dingen, Menschen, Artefakten und Organismen, innerhalb derer Praktiken durchgeführt werden. Diese Anordnung kann durch soziale Beziehungen beschrieben werden. Aus diesen erwachsen soziale Identitäten, Positionen und Bedeutungen von Artefakten und Dingen, die wiederum die Aktivitäten in einer Praktik beeinflussen.

### ***Soziale Beziehungen und ihre Ausprägungen***

Schatzki (2002) definiert den Begriff der sozialen Beziehung neu, denn sowohl ein reines Verständnis als Beziehung zwischen Rollen als auch ein Verständnis als Interaktion zwischen Menschen greifen für seine Ontologie zu kurz.

Soziale Beziehungen besitzen mannigfaltige Ausprägungen. Dennoch können vier grundlegende, jedoch nicht abschließende Ausprägungen von sozialen Beziehung aufgezeigt werden: kausale Beziehungen, räumliche Beziehungen, Intentionalität und Vorbestimmtheit („prefiguration“) (siehe auch Abbildung 13).

- **Kausale Beziehungen:** Kausale Beziehungen besitzen im Sinne Schatzkis zwei Ausprägungen. Erstens liegt eine kausale Beziehung vor, wenn die eine Handlung einer Entität der Ausgangspunkt für Handlungen einer anderen Entität darstellt (vor allem in einer Handlungskette). Zweitens liegt eine kausale Beziehung vor, wenn die Handlung einer Entität zu einer Reaktion bei einer anderen Entität führt und als Antwort auf die Handlung jener Entität zu verstehen ist (vor allem bei nicht geplanten und unerwarteten Handlungen anderer Entitäten).

---

<sup>275</sup> Schatzki (2002), S. 19.

<sup>276</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 18–22.

- **Räumliche Beziehungen:** Räumliche Beziehungen umfassen sowohl den physischen als auch den sozialen Raum. Im physischen Raum stehen Entitäten örtlich zueinander in Bezug. Der soziale Raum basiert auf dem physischen Raum und kann als „activity place space“ verstanden werden. Die „activity-place-spaces“ verleihen dem sozialen Raum eine gewisse Statik und sind „Schauplätze“ einer Praktik. Ein Beispiel für einen activity-place-space ist ein Hörsaal, in dem die einzelnen Artefakte stark an die Aufgaben der Lehre gebunden sind.
- **Intentionalität:** Intentionalität beschreibt den Zustand, dass Akteure Emotionen, Gedanken, Absichten sowie Ziele besitzen und diese auf Objekte bzw. Artefakte sowie andere Akteure gerichtet sind.
- **Vorbestimmtheit (prefiguration):** Vorbestimmtheit kann auch als Spannungsfeld zwischen Handlungsbeschränkungen und Handlungsmöglichkeiten beschrieben werden. Denn die Anordnung beschränkt die Möglichkeiten des Handelns einerseits, andererseits können Handlungen durch die Anordnung erst ermöglicht werden.

Eine Anordnung kann als eine Menge von Entitäten verstanden werden, die miteinander über diese vier Prinzipien in Beziehung stehen. Die soziale Welt entsteht daher einerseits aus der Positionierung von Akteuren gegenüber materiellen Objekten, andererseits aus den Beziehungen der Akteure zueinander. Aus den Beziehungen der Entitäten zueinander erwachsen Identität, Bedeutung und die Position innerhalb einer Anordnung. Die Stetigkeit entsteht durch Artefakte und Dinge, die dem sozialen Raum eine dauerhafte Struktur geben.<sup>277</sup>

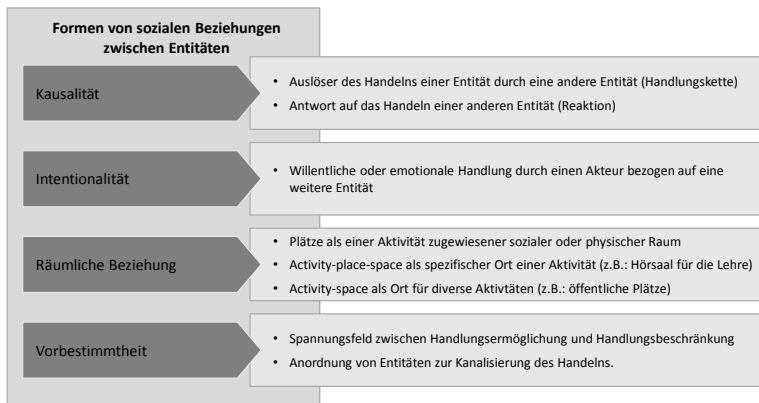


Abbildung 13: Grundformen sozialer Beziehungen (eigene Abbildung)

<sup>277</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 38–47.

**Das Ergebnis sozialer Beziehungen: Soziale Identität, Bedeutung, Position**

Laut *Schatzki* (2002) erwachsen aus den Beziehungen der Entitäten ihre Bedeutung, ihre soziale Identität und ihre Position innerhalb einer Anordnung (siehe auch Abbildung 14).

- *Identität*: Eine Identität kann nur von menschlichen Akteuren besessen werden. Das Konzept der Identität basiert auf der Rolle eines Akteurs innerhalb einer Anordnung. Diese Rolle gibt dem Akteur ein Bedeutungsrepertoire, das er ausfüllen und erweitern kann. Akteure gewinnen ihre eigene Identität aus der Teilhabe an unterschiedlichen Praktiken und den damit verbundenen Rollen. Der Akteur gewinnt daher seine Identität aus dem Verständnis seiner Rolle und der Bedeutung der Rolle im Zusammenspiel mit anderen Entitäten.
- *Bedeutung*: Objekte, Artefakte und Organismen besitzen keine Identität, da sie ihre Rolle nicht verstehen. Vielmehr wird ihnen Bedeutung zugeschrieben. Die Bedeutung erschließt sich aus zwei Phänomenen. Erstens, eine Entität erhält ihre Bedeutung aus der Position innerhalb einer Anordnung und einer Praktik. Zweitens, die Bedeutung der Entität bestimmt ihre Position innerhalb einer Anordnung und einer Praktik.
- *Position*: Eine Position ist der Platz innerhalb der vielfältigen Beziehungen in einer Anordnung. Es existieren räumliche, hierarchische, kausale Positionen sowie Positionen in Handlungsketten. Diese unterschiedlichen Dimensionen können auch vermischt sein, so dass eine hohe Komplexität an Varianten der Ausprägung von Positionen im Verhältnis zu sozialen Beziehungen entsteht.

Identität, Bedeutung und Position müssen als unendlich flexibel und variabel verstanden werden. Diese Variabilität ist der Vielzahl sozialer Positionen und Identitäten von Akteuren sowie Bedeutungen von Artefakten in unterschiedlichen Kontexten geschuldet. Dennoch zentrieren sich sowohl Bedeutungen als auch Identitäten um spezifische Position des Subjekts und Objekts, die als primärer Ankerpunkt des Selbstverständnisses und der Bedeutung betrachtet werden können. Diese wandeln sich mit den Kontexten und aufgrund von Ereignissen. Identität und Bedeutung stellen daher keine statischen, sondern dynamische Phänomene dar.<sup>278</sup>

---

<sup>278</sup> Vgl. *Schatzki* (2002), S. 47–54.

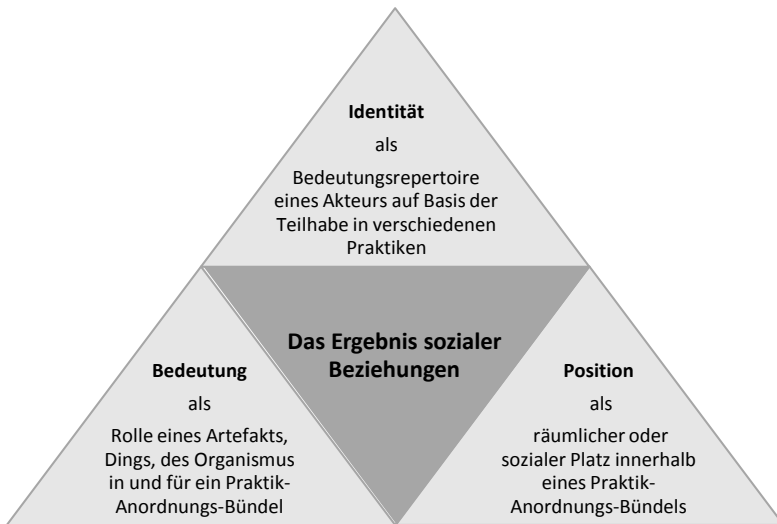


Abbildung 14: Der Zusammenhang zwischen sozialen Beziehungen, Identität, Bedeutung und Position (eigene Abbildung)

#### 2.2.2.2 Das Zusammenspiel von Praktiken und Anordnungen in „practice arrangement bundles“

In den vorherigen zwei Abschnitten wurden Praktiken und Anordnungen als grundlegende Bestandteile von Schatzkis Entwurf einer praxistheoretischen Ontologie vorgestellt. Anordnungen und Praktiken stehen in einem engen Zusammenhang, sie bilden „Praktik-Anordnungs-Bündel“ (practice arrangement bundles).<sup>279</sup>

Schatzki (2002) entwirft seine Vorstellung einer „site ontology“ basierend auf den Praktik-Anordnungs-Bündeln. Praktiken und Anordnungen sind wechselseitig miteinander verwoben und bilden einen Nexus, der als Feld bezeichnet wird.<sup>280</sup>

Im Folgenden wird beschrieben, wie Praktiken und Anordnungen miteinander verknüpft werden, welche Rolle Praktik-Anordnungs-Bündel für das Handeln der Akteure spielen und wie sich Praktik-Anordnungs-Bündel wandeln.

<sup>279</sup> Vgl. Schatzki (2005), S. 475.

<sup>280</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 123–124.

*(1) Das Feld als Ort der Koexistenz*

Dieses verwobene Feld von Praktiken und Anordnungen bildet den Rahmen für die menschliche Existenz. Dabei versteht Schatzki (2002) das Soziale als das Zusammenhängen von menschlichen Leben. Der Zusammenhang wird dabei auf vier Arten hergestellt durch die praktische Verständlichkeit, den Geist, Aktivitäten und durch Arenen<sup>281</sup>. Diese werden innerhalb der Praktik-Anordnungs-Bündel auf vier Arten in Formen der Koexistenz (forms of sociality) miteinander verknüpft (siehe auch Abbildung 15):

- Die erste Form der Koexistenz stellt die practical intellegibility dar. Diese wirkt über die Mechanismen „Gemeinsamkeit“ (commonality) und „Orchestration“ (orchestration). Gemeinsamkeit heißt, dass das gleiche Verständnis in einer Situation für unterschiedliche Personen zu einer identischen Handlung führt. Orchestration heißt, dass Akteure durch Handlungen unterschiedliche Ziele verfolgen, die aber zueinander in Bezug stehen.
- Die zweite Form der Koexistenz stellt Intentionalität dar. Intentionalität beschreibt den Zustand, wenn der eine Akteur sein Handeln auf einen anderen Akteur richtet und ihn so zum Objekt der eigenen Handlungen macht.
- Die dritte Form der Koexistenz findet in „Arenen“ statt. Dabei stellen Arenen miteinander verknüpfte Entitäten einer Anordnung dar. Sie bedingen Koexistenz auf vier verschiedene Weisen. Erstens dadurch, dass sich Akteure zur selben Zeit in einer Arena befinden. Zweitens durch die Verknüpfung von Aktivitäten über Artefakte, Dinge, Organismen und Menschen in einer Arena. Drittens durch das Durchführen unterschiedlicher Aktivitäten von verschiedenen Akteuren, die voneinander abhängig sind. Viertens, einzelne Arenen können durch „intersetting arrangements“ verknüpft sein. Mit „intersetting arrangements“ sind Artefakte gemeint, die zwischen verschiedenen räumlichen Arenen einer Praktik Verbindungen herstellen (z.B.: Fließbänder).
- Die vierte Form der Koexistenz umfasst Handlungsketten. Diese können als verknüpfte Handlungsstränge von Akteuren bezeichnet werden, in denen der eine Akteur auf die Handlung eines anderen Akteurs reagiert.

Akteure handeln in bedeutungs- und funktionsbeladenen materiellen Anordnungen. Diese stützen auch die Formen der Koexistenz und verleihen ihr Dauerhaftigkeit. Anordnungen und Praktiken stellen damit den Rahmen für die menschliche Koexistenz dar.<sup>282</sup>

---

<sup>281</sup> Gemeint sind damit abgegrenzte Orte von zusammenhängenden Artefakten, Organismen und Dingen.

<sup>282</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 147–149.



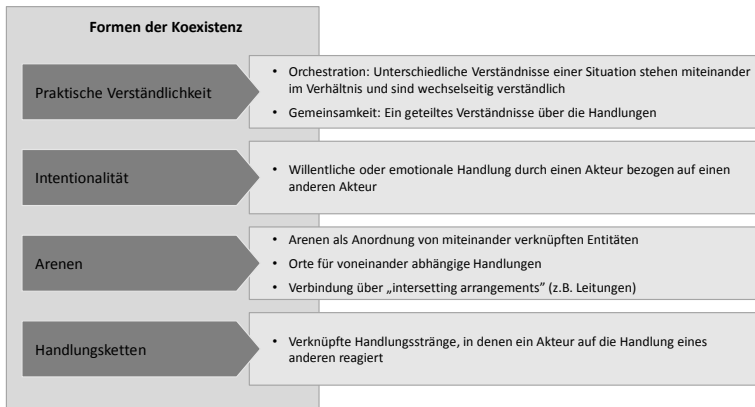


Abbildung 15: Formen der Koexistenz (eigene Abbildung)

Praktiken und Anordnungen werden von *Schatzki* (2002) als eng vermaschtes, vielschichtiges und wechselseitig abhängiges Netz verstanden, das sich evolvierend weiterentwickelt.

Praktiken ebenso wie Anordnungen sind miteinander vernetzt. Dies geschieht einerseits durch die Prinzipien der sozialen Beziehungen (kausal, intentional, räumlich) und der Formen der Koexistenz. Andererseits können die Komponenten einer Praktik wie Aktivitäten, Sprechakte, teleoaffektive Strukturen, praktische Verständlichkeit, generelle Verständlichkeit für mehrere Praktiken gemeinsam gelten und diese verknüpfen.<sup>283</sup>

*(2) „Praktik-Anordnungs-Bündel“ führen zur Vorbestimmtheit des Handelns der Akteure*

Das Handeln der Akteure findet nach *Schatzki* (2002) im Rahmen von Praktik-Anordnungs-Bündeln statt. Durch die Gegebenheiten der Praktik-Anordnungs-Bündel wird das Handeln einerseits eingeschränkt, andererseits durch Handlungsoptionen als Ressourcen ermöglicht, denn die Praktik-Anordnungs-Bündel eröffnen Pfade von Handlungsmöglichkeiten. Dies wird als Vorausbestimmtheit (prefiguration) der Handlungen bezeichnet.<sup>284</sup> *Schatzki* (2002) beschreibt Praktik-Anordnungs-Bündel als prägend für die Vorgehensweisen von Akteuren. Sie dürfen aber nicht ausschließlich in Kategorien der Machbarkeit gedacht werden, sondern vielmehr als

„easier, harder, simpler, more complicated, shorter, longer, ill-advised, promising of ruin, promising of gain, disruptive, facilitating, obligatory or proscribed, acceptable or

<sup>283</sup> Vgl. *Schatzki* (2002), S. 154–157. Dies ist ein entscheidender Unterschied zu neoinstitutionalistischen Theorien, in denen Logiken und Praktiken als „Blöcke“ verstanden werden, die nur als Ganzes adaptiert werden können.

<sup>284</sup> Vgl. *Schatzki* (2002), S. 219–220.

unacceptable, more or less relevant, more or less likely to induce ridicule or approbation – as well as physically impossible or possible and feasible or unfeasible“<sup>285</sup>.

Das Handeln der Akteure kanalisiert sich und ähnlich einem Trichter wird das Feld der potentiellen und unbestimmten Handlungsmöglichkeiten auf die in der Situation angemessene, spezifizierte und bestimmte Handlung eingeschränkt (zur Illustration siehe Abbildung 16).

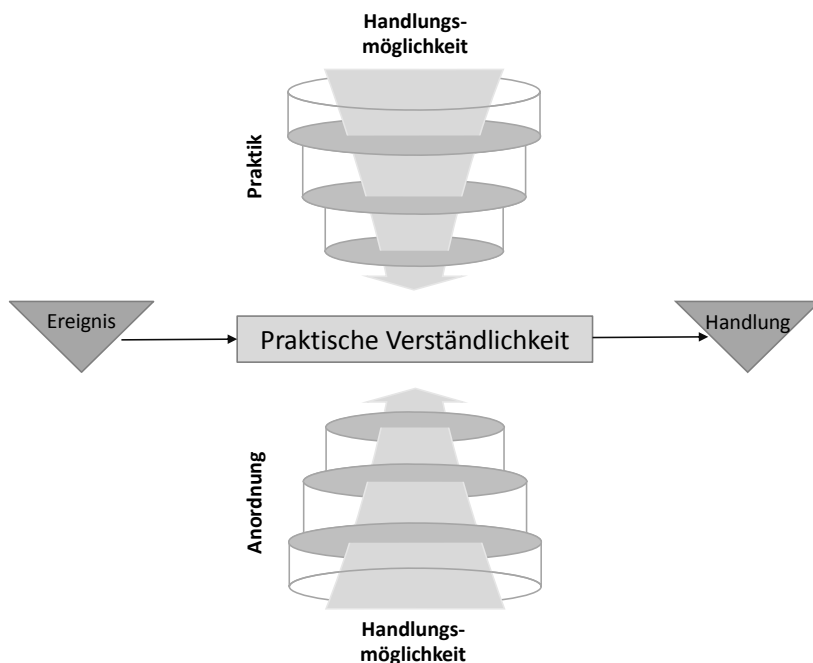


Abbildung 16: Kanalisierende Wirkung von Praktiken und Anordnungen (eigene Abbildung)

Praktik-Anordnungs-Bündel können als Teil dieses „Trichters“ verstanden werden, aber auch die einzelnen Elemente von Praktiken wirken handlungsleitend und beschränkend. Durch das Zusammenspiel der mannigfaltigen Praktiken und Anordnungen sowie ihrer Elemente wird das Handeln der Akteure geleitet und vorausbestimmt (prefigured).<sup>286</sup> Dabei entstehen Handlungspfade, die dazu führen, dass „humans are fated to exist in a prefigured landscape of multidimensionally qualified paths“<sup>287</sup>. Aber diese Vorbestimmtheit des Handelns darf

<sup>285</sup> Schatzki (2002), S. 225–226.

<sup>286</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 225–226.

<sup>287</sup> Schatzki (2002), S. 226.

nicht mit determinierten Handlungspfaden verwechselt werden. Denn wie die Handlungspfade genau verlaufen und wie sie sich verästeln, kann nicht im Vorhinein bestimmt werden. Vielmehr ergibt es sich im Wechselspiel von Handlung und Ereignis (siehe Abbildung 17).<sup>288</sup>

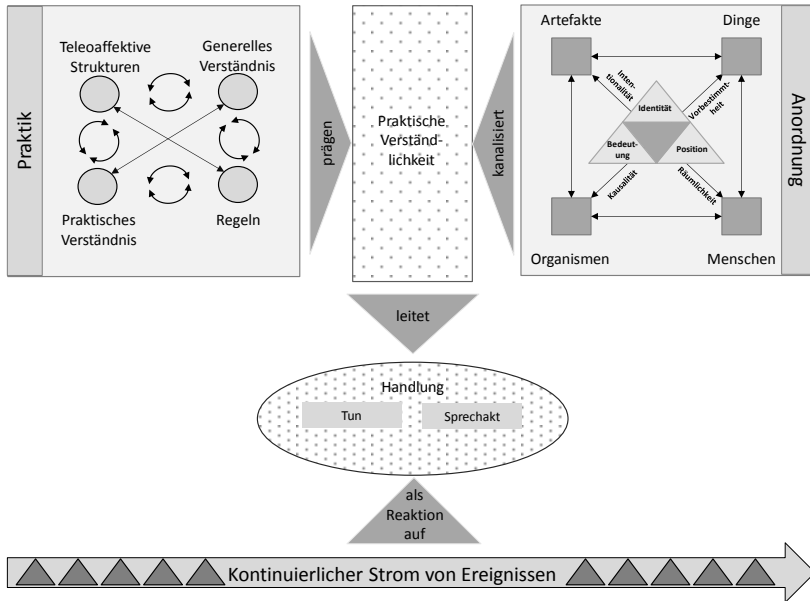


Abbildung 17: Praktik-Anordnungs-Bündel als Kontext der praktischen Verständlichkeit und Handlung als Reaktion auf Ereignisse (eigene Abbildung)

### (3) Der prozessuale Charakter von „Praktik-Anordnungs-Bündeln“

Aus diesem ständigen Wechselspiel von Handlung und Ereignis entwickelt sich der Handlungsstrom der Akteure, aber auch die Anordnungen und Praktiken unterliegen nach Schatzki (2002) diesem Prozesscharakter.

Die Prozesse allein führen nicht zu Wandel, denn die Abfolge von Handlungen kann auch zur Stabilität und Aufrechterhaltung bestehender Praktiken und Ordnungen beitragen. Wandel entsteht durch menschliche Aktivität und die damit verbundenen zufälligen oder bewussten Abänderungen einzelner Elemente der Praktik-Anordnungs-Bündel.<sup>289</sup>

<sup>288</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 233–234.

<sup>289</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 237–246.

Praktiken wandeln sich nach *Schatzki* (2002) durch zwei Mechanismen: die bewusste Reorganisation der Praktik und die sich langsam ergebende Rekombosition einer Praktik.

- Die Reorganisation von Aufgaben, Vorhaben und Regeln erfolgt meist aufgrund geänderter Umstände oder der Neueinführung von Artefakten. Auch Erfahrungen mit Aufgaben und Vorhaben können die einzelnen Elemente einer Aufgabe abändern. Die zugrundeliegenden Ziele verändern sich kaum, sondern leiten diese Veränderung an. Die Reorganisation von Regeln, Aufgaben und Projekten erfolgt oft als Bruch mit den vorherig geltenden und ausgeführten Regeln, auch wenn über die teleoaffektiven Strukturen, die damit verbundenen Ziele und Artefakte die alten Elemente in die neuen hineinragen.
- Praktisches und generelles Verständnis unterliegen einer unbewusst stattfindenden Rekombosition. Neuartige Aufgaben, Artefakte und Umstände legen unbewusste Annahmen über den Ablauf einer Praktik offen und fordern eine Neuorientierung der einzelnen Komponenten. Dabei ändern sich die Handlungen und verändern somit auch das notwendige praktische Verständnis. Auch durch die Formulierung des praktischen und des generellen Verständnisses ändert sich das Verständnis über die Zeit ab.

Eine Praktik existiert so lange, wie die Elemente der Praktik durch die Akteure in der Praktik als zusammengehörend verstanden werden. Weitreichende Reorganisationen der Elemente und ihre Rekombination mit neuen Anordnungen können dazu führen, dass die alte Praktik aufhört zu existieren und sich eine neue Praktik entwickelt.<sup>290</sup>

Praktik-Anordnungs-Bündel, ihre Netze und Verbünde ändern sich ebenfalls. Dabei wandeln sich Praktik-Anordnungs-Bündel gemäß *Schatzki* (2002) durch zwölf Mechanismen:

1. Ansteckung: Sie funktioniert über Informationen über eine Praktik und ihre Funktionalität zur Erreichung von Zielen. Aktivitäten eines Praktik-Anordnungs-Bündels werden dabei in ein anderes Praktik-Anordnungs-Bündel übernommen.
2. Kontinuität über die Veränderung hinweg: Diese funktioniert einerseits durch Artefakte, die dem Praktik-Anordnungs-Bündel Langlebigkeit verleihen. Andererseits funktioniert sie über die Kontinuität der Ziele eines Praktik-Anordnungs-Bündels.
3. Hybridisierung: Zwei Praktik-Anordnungs-Bündel, die unabhängig voneinander existieren, werden kombiniert und verschmolzen.
4. Bifurkation: Ein Praktik-Anordnungs-Bündel spaltet sich in zwei Praktik-Anordnungs-Bündel auf, die eng zusammenhängen.
5. Absplitterung: Ein einzelnes Element eines Praktik-Anordnungs-Bündels löst sich von seinem Ursprung.
6. Aneignung: Ein Praktik-Anordnungs-Bündel eignet sich ein Element eines anderen Praktik-Anordnungs-Bündels an.

---

<sup>290</sup> Vgl. *Schatzki* (2002), S. 241–246.

7. Insemination: Ein neues Element wird dem Praktik-Anordnungs-Bündel hinzugefügt, dieses löst ein starkes Wachstum des Praktik-Anordnungs-Bündels aus.
8. Kohärenz: Praktik-Anordnungs-Bündel können sich anderen Praktik-Anordnungs-Bündeln nähern und dadurch ähnlicher werden.
9. Konflikt: Praktik-Anordnungs-Bündel können mit anderen Praktik-Anordnungs-Bündeln in Konflikt stehen und dadurch einem Änderungsdruck unterliegen.
10. Interdependente Handlungen als Reaktionen auf Ereignisse: Ein Ereignis löst voneinander abhängige Handlungen aus, die bestehende Praktik-Anordnungs-Bündel verändern.
11. Kommunikationsmittel: Hiermit sind alle Handlungen, Ereignisse und physischen Verbindungen gemeint, die Informationen transportieren. Diese Kommunikationsmittel lösen Veränderungen in Handlungen und Praktiken aus.
12. Politik: Diese bezeichnet die kollektive und bewusste Steuerung von Feldern und trägt durch Weisung, Regelung und Führung des Verhaltens zur Koordination bei.

Diese Mechanismen des Wandels innerhalb eines Praktik-Anordnungs-Bündels gelten auch auf der Ebene von Aktivitäten und Handlungsketten. Da diese oft über verschiedene Praktik-Anordnungs-Bündel hinweg verknüpft sind, lösen Veränderungen des einen Praktik-Anordnungs-Bündels Änderungen in interdependenten Praktik-Anordnungs-Bündeln aus. Wandel stellt dabei den Grundtenor von Praktik-Anordnungs-Bündeln dar, Schatzki liefert daher eine fundierte Prozessontologie.<sup>291</sup>

Die beständigen Handlungen innerhalb einer Praktik tragen daher zur Aufrechterhaltung und zur Veränderung der Praktik sowie zu Brüchen und Diskontinuitäten in einer Praktik bei. Welcher der Pole in der Debatte betont wird, beruht auf dem Blickwinkel, der gewählt wird. Denn der kontinuierliche Strom der Aktivitäten und des Reagierens auf Ereignisse führt zu einem generellen prozessualen Charakter der sozialen Wirklichkeit.

Artefakte und ihr Layout innerhalb einer Arena begründen die Stabilität des Sozialen und können als Anker der Sozialen Ordnung verstanden werden. Dennoch ändern sich die Verwendungen, Rollen und Bedeutungen im Laufe des Handlungsstroms und passen sich den Gegebenheiten an. Somit bleiben Artefakte und Dinge zwar stabil, ihre Bedeutung und Verwendung innerhalb eines Praktik-Anordnungs-Bündels ändert sich aber.

Der Rhythmus des Handlungsstroms innerhalb von Praktik-Anordnungs-Bündeln lässt den Eindruck von Stabilität und Kontinuität entstehen, die aber auf unendlich vielen kleineren Diskontinuitäten und Veränderungen basieren.<sup>292</sup>

<sup>291</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 246–252.

<sup>292</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 234–256.

### 2.2.2.3 Würdigung

Betrachtet man die praxistheoretische Ontologie Schatzkis, fallen die Komplexität und der starke sozialtheoretische Fokus auf. *Schatzki* (1996, 2002, 2011 a) entwirft in seinem Gesamtwerk eine fundamental an Praktiken orientierte Ontologie. Diese kann jedoch angesichts der darin bestehenden Entwicklungslinien und Veränderungen einzelner Begriffe nicht als abgeschlossen betrachtet werden gelten. Vor diesem Hintergrund muss sich Schatzkis Entwurf einer Praxistheorie als Ansatz zur Mikrofundierung der Archetypentheorie an den drei Kriterien der Konsistenz der ontologischen Grundannahmen, der Überwindung von Dualismen und der Rolle der Akteure messen lassen.

#### *(1) Ontologische und epistemologische Grundannahmen*

*Schatzki* (1996, 2002, 2011 a) hat sich mit dem Entwurf einer praxistheoretischen Feldontologie ein ambitioniertes Ziel gesetzt. Er will eine auf Praktiken und Anordnungen beruhende Ontologie konstruieren, die das Soziale als wechselseitige und konstituierende Verwobenheit von menschlichen Akteuren und nicht-menschlichen Entitäten in einem sich evolvierenden Nexus von Praktiken und Anordnungen beschreibt.<sup>293</sup>

Schatzki gelingt dieser Entwurf. Er entwickelt mit der „site ontology“ eine Prozessontologie, die auf dem stetigen Strom von Aktivitäten und Ereignissen beruht. Gleichzeitig zeigt er, wie materielle Artefakte und das Eingebettetsein in bestehende Praktiken als Anker der Stabilität fungieren. Aus dieser „Vorbestimmtheit“ (prefiguration) des Handelns leitet er aber keinen auf Routinen basierenden Determinismus für das Handeln der Akteure ab. Vielmehr zeigt er, wie durch das gekonnte Improvisieren auf Basis des praktischen Verständnisses und der Teleologie des menschlichen Lebens das alltägliche Handeln als Ort der Flexibilität und Innovation fungiert. Handeln ist in seinem Sinn immer durch das Feld vorbestimmt und dennoch offen für neue Handlungsmöglichkeiten. Schatzkis Ontologie eröffnet einerseits einen Handlungskorridor, innerhalb dessen Akteure frei agieren können, andererseits lässt er trotz des Grundtenors des Wandels Raum für Stabilität. Dies birgt die Möglichkeit, unterschiedliche theoretische Grundpositionen zu vereinen, jedoch auch das Risiko einer theoretischen Unschärfe bei der Analyse sozialer Phänomene. Wägt man die Potentiale und das Risiko dieses Mittelwegs ab, liegt der Schluss nahe, dass diese Form eines realistischen prozessontologischen Konstruktivismus der Erfahrung von Wirklichkeit sehr nahe kommt. Denn das menschliche Leben ist einerseits durch vorgefundene Dinge, Artefakte, soziale Positionen, Praktiken

---

<sup>293</sup> Vgl. *Schatzki* (2002), S. 12–17.

und physikalische Grenzen bestimmt, andererseits können die Umstände aktiv durch Akteure gestaltet werden und ihnen neue Bedeutungen zugeschrieben werden.

Auch wenn die ontologischen Grundzüge des Werks gelungen sind, muss festgestellt werden, dass die „site ontology“ auf methodischer Ebene zwei zentrale Schwächen aufweist:

1. Mit dem „Shaker Herb Business“ und der „Nasdaq“ illustriert *Schatzki* (2002) Anwendungsmöglichkeiten seiner Ontologie. Dies erweist sich jedoch als wenig hilfreich, denn die Spezifikation eines ontologischen Rahmens ist Aufgabe empirischer Forschung und kann nur begrenzt narrativ erfolgen.<sup>294</sup> Im Rahmen der Ontologie *Schatzki*s fehlt es an konkreten Beispielen für empirische Forschung; betrachtet man *Schatzki*s narrative und illustrative Beispiele, scheinen die Ergebnisse trivial.<sup>295</sup> Hier wird das Potential des Ansatzes eher verschleiert als aufgezeigt.<sup>296</sup>
2. Der Fokus auf Aktivitäten der Akteure als Ausgangspunkt der Bestimmung einer Praktik hebt einzelne Aktivitäten stark hervor.<sup>297</sup> Dieses Vorgehen kann als pragmatisch bezeichnet werden, da es einen einfachen Zugang zu empirischen Phänomenen ermöglicht. Dennoch stellt sich die Frage, ob eine Praktik im Sinne *Schatzki*s wirklich ein streng abgrenzbares Phänomen von Einzelaktivitäten darstellt oder der Gesamtzusammenhang in einem weiteren Feld stärker in den Mittelpunkt rücken sollte. Denn die Fokussierung auf die Aktivitäten der Akteure führt zu einem methodischen Individualismus, der eben durch den Fokus auf Praktiken aufgehoben werden soll.<sup>298</sup>

Insgesamt weist der Ansatz *Schatzki*s entscheidende Schwächen hinsichtlich der epistemologischen Annahmen auf. Diese können auf das stark grundagentheoretische Vorgehen *Schatzki*s zurückgeführt werden. Modifikationen durch bestehende sozialwissenschaftliche Methoden und epistemologische Annahmen können hier Abhilfen schaffen.

Insgesamt stellt *Schatzki*s Praxistheorie einen vielversprechenden Versuch dar, eine umfassende praxistheoretische Ontologie zu schaffen.<sup>299</sup> Leider fehlt es an einer klaren Epistemologie und Vorschlägen zu Forschungsmethoden.<sup>300</sup> Diese Fragen zu lösen ist jedoch nicht Aufgabe einer Ontologie, sondern muss im Rahmen empirischer Forschung generiert werden.<sup>301</sup>

---

<sup>294</sup> Vgl. *Nicolini* (2013), S. XL179.

<sup>295</sup> Vgl. *Nicolini* (2013), S. 179.

<sup>296</sup> *Nicolini* (2011) bildet eine erwähnenswerte Ausnahme, er rekonstruiert auf Basis der Ontologie *Schatzki* den Wissensbegriff und zeigt, wie Kompetenz im Handeln aus einer solchen Sichtweise entsteht.

<sup>297</sup> Vgl. *Schatzki* (2002), S. 247.

<sup>298</sup> Vgl. *Nicolini* (2013), S. 181.

<sup>299</sup> Vgl. *Nicolini* (2013), S. 181.

<sup>300</sup> Vgl. *Nicolini* (2013), S. 181.

<sup>301</sup> Vgl. *Nicolini* (2013), S. 181.

## (2) Die Überwindung von Dualismen

Die praxistheoretische Wende hat es sich zur Aufgabe gemacht, althergebrachte Dualismen der Sozialtheorie aufzulösen. Es gilt zu prüfen, inwiefern es der praxistheoretischen Ontologie Schatzkis gelingt, die Dualismen – zwischen Struktur und Akteur, Körper und Geist, Subjekt und Objekt sowie Wissen und Tätigkeit – zu überwinden.<sup>302</sup>

Der Dualismus zwischen *Struktur und Akteur* ist Ausgangspunkt der Überlegung Schatzkis zum Entwurf einer Feldontologie.<sup>303</sup> Schatzki versucht den Dualismus zwischen Struktur und Akteur durch den Fokus auf Praktiken aufzulösen. Da das Basiselement von Praktiken Aktivitäten darstellen, die durch Akteure und Artefakte durchgeführt werden, kann davon gesprochen werden, dass das Spannungsfeld durch eine Fokussierung auf die Mikroebene gelöst wird. Kritisch ist anzumerken, dass die Unterscheidung zwischen den konkreten Aktivitäten und den Organisationselementen einer Praktik ebenfalls unterschiedliche Ebenen enthält. Praktiken stellen das Handlungsrepertoire über verschiedene Arenen bereit. Die Handlung selbst findet aber in der konkreten Arena statt, so dass von einer Mikroebene des konkreten Handelns und einer Makroebene des potentiellen Handelns gesprochen werden kann. Schatzki löst den Dualismus also nicht auf, sondern verschiebt ihn auf die Mikroebene.

Den Dualismus zwischen *Körper und Geist* löst Schatzki auf der Basis der Philosophie Wittgensteins auf.<sup>304</sup> Da-Sein-als-in-der-Welt-Sein bedeutet für ihn, dass Geist und Körper untrennbar miteinander verbunden sind. Praktiken versorgen den Geist mit Kategorisierungsmöglichkeiten von Umweltzuständen, die sich in körperlichen Aktivitäten und Zuständen ausdrücken. Geist, Körper und Praktik sind eng miteinander verwoben und der Dualismus zwischen Körper und Geist ist dadurch aufgehoben. Dies kann als sehr gelungene Neuinterpretation der drei Kategorien betrachtet werden und zeigt das Potential einer auf Wittgenstein basierenden Begriffsneubildung auf.

Betrachtet man den Dualismus zwischen *Subjekt und Objekt*, fällt auf, dass Schatzki Artefakten, Organismen und Dingen innerhalb einer Anordnung den gleichen Stellenwert zumisst wie Subjekten. Alle vier Arten von Entitäten können Aktivitäten ausführen und haben Bedeutung bzw. eine soziale Identität. Dennoch geht Schatzki (2002) von der Überlegenheit der Subjekte über Objekte aus, denn nur Menschen weist er einen Akteursstatus zu. Folglich stellen Artefakte, Organismen und Dinge Objekte bewusster menschlicher Handlungen im

---

<sup>302</sup> Vgl. Reckwitz (2002), S. 251–257; Sandberg/Dall'Alba (2009), S. 1353.

<sup>303</sup> Vgl. Schatzki (2001), S. 4–7; Schatzki (2002), S. 1–18.

<sup>304</sup> Vgl. Schatzki (1996), S. 19–54.



Rahmen einer Praktik-Anordnung dar.<sup>305</sup> Insgesamt wertet Schatzki die Rolle des Objekts innerhalb des Sozialen deutlich auf. Er verweist dennoch auf den Unterschied zwischen dem bewussten menschlichen Handeln, das fähig zur Gestaltung von Sachverhalten ist, und den abgeleiteten Aktivitäten von Artefakten oder der in der Praktik angelegten Anordnung von Artefakten zur Kanalisierung von menschlichen Aktivitäten.<sup>306</sup> So mindert er den Dualismus zwischen Subjekt und Objekt, löst ihn aber nicht auf.

Betrachtet man den Dualismus zwischen *Wissen und Tätigkeit*, muss die wichtige Rolle der praktischen Unterscheidungsfähigkeit und des praktischen Verständnisses hervorgehoben werden. Wissen und Tätigkeit verschmelzen zu einer praktischen Fähigkeit der Unterscheidung von angemessenen Handlungen in Situationen. Diese Verschmelzung basiert auf dem veränderten Verständnis von Körper und Geist, Wissen ist damit immer ein praktisches Zustandebringen von Handlungen innerhalb eines Kontexts. Somit wird dieser Dualismus aufgelöst.

Zusammenfassend formuliert, kann Schatzki die Dualismen grundsätzlich nicht gänzlich auflösen, sondern versucht stets einen pragmatischen, auf dem Grundgedanken von Praktiken beruhenden Mittelweg zwischen ihnen zu gehen. Dieser Gedanke der wechselseitigen Bedingtheit der Pole ist als gelungener Vorschlag zur Lösung der selbstgestellten Aufgabe zu werten.<sup>307</sup>

### (3) Die Rolle der Akteure

In Schatzkis Praxistheorie spielen die Akteure *Caldwell* (2012) zufolge als Träger von Praktiken eine zentrale Rolle.

Sie perpetuieren die Praktiken durch fortlaufende Handlungen und passen sie an die sich verändernden Gegebenheiten an. Ihr Handeln wird durch die praktische Verständlichkeit strukturiert und vollzieht sich im Rahmen der Vorbestimmtheit durch die Organisationsprinzipien der Praktik und der Anordnungen. Innerhalb dieser Grenzen ist die Handlung aber frei. Das heißt, welche Handlung konkret vollzogen wird, bestimmt sich erst im Moment der Handlung.<sup>308</sup>

<sup>305</sup> Vgl. *Schatzki* (2002), S. 191–192.

<sup>306</sup> Auch die Dinge, die in der Natur vorkommen, sind aktiv, diese Form der Aktivität wird in Schatzkis Sprachspiel als Ereignis bezeichnet, z.B. stellt eine Überschwemmung eine Art Aktivität eines Flusses dar, auf die Akteure reagieren. Diese Aktivität wird aber als Ereignis wahrgenommen.

<sup>307</sup> *Caldwell* (2012).

<sup>308</sup> Vgl. *Caldwell*. (2012), S. 297

Das Handeln der Akteure stellt sich nach *Schatzki* (2002) somit als inhärent offen dar, da die Akteure aufgrund neuartiger Kombinationen von Aktivitäten und Artefakten verschiedener Praktiken neue Handlungsketten generieren können. Dieser Aspekt der potentiellen Offenheit des Handelns basiert auf der praktischen Verständlichkeit. Diese setzen die Akteure gekonnt ein, um ihr Ziel durch bestehende oder eben durch neuartige Handlungen zu erreichen. Zwar stellt die Eingebettetheit des Akteurs in Praktik-Anordnungs-Bündel einen konstituierenden Rahmen für das Handeln der Akteure dar, dennoch schaffen die Akteure diesen Rahmen durch ihr Handeln selbst.<sup>309</sup>

Diese veränderte Rolle des Akteurs weg von einem routineartigen und schematischen Reagieren auf Kontextbedingungen hin zu einem zielgerichteten, praktisch fähigen und aktiven Gestalten des eigenen Kontexts stellt eine zentrale Qualität der Praxistheorie *Schatzki*s dar. Diese kann auch zu einer fundamentalen Neupositionierung der Rolle des Akteurs im Rahmen der Archetypentheorie beitragen.

*Schatzki*s Praxistheorie bildet den anspruchsvollen Versuch eines Entwurfs einer praxistheoretischen Ontologie, die Schwächen im Detail aufweist, aber durch ihre theoretische Stringenz überzeugt. Leider existieren nur wenige empirische Arbeiten, die sich ihrer bedienen, auch wenn einzelne theoretische Aspekte bereits in die Organisationstheorie eingeflossen sind.<sup>310</sup>

### 2.2.3 Organisationen als Konfiguration von Praktik-Anordnungs-Bündeln

*Schatzki* entwirft mit seiner Praxistheorie eine vollkommen neue Ontologie, deren Basis Praktiken und Anordnungen darstellen. *Schatzki*s Praxistheorie greift dabei verschiedenste Elemente auf und integriert die Mikro-, Meso- und Makroebene in Felder evolvierender Praktik-Anordnungs-Bündel als Kontext für das Handeln der Akteure. Doch welche Konsequenzen hat *Schatzki*s Entwurf einer Praxistheorie auf das Verständnis von Organisationen? Der folgende Abschnitt charakterisiert Organisationen als dauerhafte Konfiguration eines Knotenpunkts von Praktik-Anordnungs-Bündeln. Außerdem zeigt er, wie durch das Konzept einer organisatorischen Lebenswelt sich widersprechende Praktik-Anordnungs-Bündel integriert werden können.

---

<sup>309</sup> Vgl. *Schatzki* (2002), S. 241–246.

<sup>310</sup> Einige Beispiele können dennoch genannt werden: *Nicolini* (2011) nutzt das Konzept der „site“, um Wissen als praktische Kompetenz zu konstruieren. *Smets/Jarzabkowski/Burke et al.* (in press) rekurrieren stark auf das Konzept des „practical understandings“. *Ahrens/Chapman* (2007) beschreiben das Handeln von Controllern als „situativ funktional“ und zeigen es am Beispiel von „Aktivitätenketten“ innerhalb einer Restaurantkette.

### 2.2.3.1 Organisationen als Knotenpunkte von Praktik-Anordnungs-Bündeln

Nähert man sich dem Organisationsbegriff aus einer praxistheoretischen Sicht, ergibt sich nach *Schatzki* (2005) eine zentrale Konsequenz: Organisationen stellen Knotenpunkte evolvierender Praktik-Anordnungs-Bündel dar.<sup>311</sup>

Eine Organisation ist im weiteren Netz von Praktik-Anordnungs-Bündeln ein Knotenpunkt von spezifischen Praktik-Anordnungs-Bündeln. Einerseits bestehen Organisationen aus verschiedenen Praktiken. Diese sind miteinander über Handlungsketten und geteilte Elemente der Praktikenorganisation verknüpft. Andererseits bestehen die Organisationen aus materiellen Anordnungen, die für die Handlungen innerhalb der Praktik konzipiert sind. Sie bilden Arenen der Handlungen. Daraus ergeben sich Praktik-Anordnungs-Bündel. Organisationen basieren dabei auf existierenden Praktiken und Anordnungen, die bei der Gründung neu konfiguriert und an die Situation angepasst werden. Die Kombination verschiedener Praktik-Anordnungs-Bündel ergibt die Gesamtorganisation.<sup>312</sup>

Die Dauerhaftigkeit dieses Knotenpunkts von Praktik-Anordnungs-Bündeln basiert auf zwei Komponenten:

1. Sie beruht auf dem stetigen Handlungsstrom der Akteure, der durch die spezifische Praktik-Anordnungs-Bündelkonfiguration geregelt ist. Die so erzeugten „repetitive, recognizable patterns of interdependent action, carried out by multiple actors“<sup>313</sup> nehmen die Form organisationaler Routinen an.<sup>314</sup> Organisationale Routinen stellen die organisationspezifische Konkretisierung der allgemeinen Praktik dar. Sie unterliegen einem inkrementellen Wandel ihrer Elemente, da die einzelnen Handlungen stets an die veränderte Situation angepasst werden.<sup>315</sup> Damit sind sie aber auch offen für Brüche und Diskontinuitäten, die im situationsspezifischen Handeln der Akteure und ihrer Möglichkeit zur Innovation angelegt sind, und haben so wieder Auswirkungen auf die Praktik an sich.<sup>316</sup>
2. Nach *Schatzki* (2006) führt eine Art organisationalen Gedächtnisses zur Dauerhaftigkeit einer solchen Konfiguration. Sie beruht auf den materiellen Anordnungen, die das Handeln auch im Hinblick auf die Zukunft einbetten und verankern. Organisationen entwickeln sich aus ihren vergangenen Strukturen in die Gegenwart hinein und werden im Rahmen ihrer Zweckerfüllung immer wieder neu ausgerichtet. Diese Ausrichtung basiert in Teilen auf den vergangenen Praktiken und materiellen Anordnungen. Außerdem wird die Dauerhaftigkeit der Organisation durch das Fortbestehen

<sup>311</sup> Vgl. *Schatzki* (2005), S. 473–480; *Chia/Holt* (2006), S. 648–651.

<sup>312</sup> Vgl. *Schatzki* (2005), S. 476–477.

<sup>313</sup> *Feldman/Pentland* (2003), S. 93.

<sup>314</sup> Vgl. *Feldman/Pentland* (2003), S. 93.

<sup>315</sup> Vgl. *Jarzabkowski/Lê/Feldman* (2012), S. 909–910.

<sup>316</sup> Vgl. *Jarzabkowski/Lê/Feldman* (2012), S. 909–910.

von Rollen, die Bedeutung von Artefakten sowie die weitergegebene praktische Unterscheidungsfähigkeit gesichert.<sup>317</sup>

Diese historisch gewachsene dauerhafte Konfiguration eines Knotens von Praktik-Anordnungs-Bündeln kann als „site“ verstanden werden.<sup>318</sup> Praktiken und Anordnungen unterliegen der Veränderung, Handlungen müssen an Situationen angepasst werden, neue Artefakte werden in bestehende Anordnungen eingebunden.<sup>319</sup>

### 2.2.3.2 Die dauerhafte Konfiguration eines Knotens von Praktik-Anordnungs-Bündeln als organisatorische Lebenswelt

Der Begriff einer „site“ wirkt ungewöhnlich und in seinem Gebrauch schemenhaft. Gemeint ist das, wovon unter Bezug auf *Kirsch/Seidl/van Aaken* (2011) als „organisatorische Lebenswelt“ gesprochen wird.<sup>320</sup>

Eine organisatorische Lebenswelt setzt die einzelnen Praktiken und Anordnungen zueinander in eine geregelte Beziehung. Solch eine Beziehung zwischen den einzelnen Praktiken und Anordnungen entsteht aus vier verschiedenen Elementen: die Programmatik, die Kultur, die institutionelle Ordnung und die rollenspezifischen Identitäten einer organisationalen Lebenswelt (siehe Abbildung 18).<sup>321</sup>

1. Die *Programmatik der Organisation*: Sie ergibt sich aus dem Zweck, den die Organisation zu erfüllen hat. Aus der Programmatik können Strategien, Ziele, Vorhaben und Aufgaben entwickelt werden. Sie leitet sich aus den vorherrschenden teleoaffektiven Strukturen einer Praktik ab. Diese bestehen aus einer teleologischen Komponente, also der aus dem Zweck hergeleiteten Programmatik, und einer affektiven Komponente, also Emotionen und Befindlichkeiten, die in der Organisation allgemein anerkannt sind.

<sup>317</sup> Vgl. *Schatzki* (2006), S. 1869–1871.

<sup>318</sup> Vgl. *Schatzki* (2005), S. 474–475.

<sup>319</sup> *Schatzki* (2006) passim.

<sup>320</sup> Vgl. *Sandberg/Dall'Alba* (2009), S. 1357–1359; *Kirsch/Seidl/van Aaken* (2011), S. 18–27. Der Begriff „organisatorische Lebenswelt“ und seine Komponenten müssen für eine Nutzung in „Schatzkis Sprachspiel“ leicht abgeändert werden, um alle Aspekte Schatzkis zu umfassen. Es handelt sich dabei aber um eine Spezifikation der Ontologie Schatzkis für die Organisationsforschung. Die Kompatibilität und Komplementarität der „evolutionären Organisationstheorie“ mit der praxistheoretischen Ontologie Schatzkis kann an vielfältigen gemeinsamen Ausgangspunkten gezeigt werden: z.B. am Begriff des Wittgensteinschen „Sprachspiels“ (vgl. *Kirsch/Seidl/van Aaken* (2011), S. 15–17 und *Schatzki* (1996), S. 95–96), an der Idee der „Lebensform“ (vgl. *Kirsch/Seidl/van Aaken* (2011), S. 16–17 und *Schatzki* (1996), S. 67–68) sowie der „Konzeptualisierung des organisationalen Geschehens als Manifestation und Ergebnis verschiedener Handlungsströme“ (*Kirsch/Seidl/van Aaken* (2011), S. 36) und der Ausdruck derselben Idee bei *Schatzki* (2006) passim.

<sup>321</sup> Vgl. *Habermas* (1981), S. 209; *Kirsch* (1996), S. 440. Der Habermas'sche Begriff „Persönlichkeit“ wird durch „Rollenspezifische Identität“ ersetzt. Ausdruck der spezifischen Kombination von Praktik-Anordnungen sind die institutionelle Ordnung, Programmatiken, Kultur und Persönlichkeit. Diese Begriffe sind dem Sprachspiel von Habermas und der auf ihn rekurrierenden „Münchener Schule“ der Evolutionären Organisationstheorie entnommen und können für eine organisationstheoretische Konkretisierung der praxistheoretischen Ontologie Schatzkis (1996, 2002, 2005, 2006) und seine Anmerkungen zu Organisationen genutzt werden.

2. Die *Kultur der Organisation*: Sie beschreibt die organisationsspezifische „practical intelligibility“, das heißt die geteilten Annahmen über angemessenes Handeln in organisationsspezifischen Situationen und die Fähigkeiten, diese auszuführen.
3. Die *institutionelle Ordnung*: Sie beschreibt die Positionen von Akteuren und Artefakten innerhalb der organisatorischen Lebenswelt und ihre geregelten Beziehungen zueinander. Die geregelten Beziehungen der Entitäten innerhalb der organisatorischen Lebenswelt ergeben sich einerseits aus den miteinander verknüpften und regelmäßigen Handlungsketten. Diese werden durch die Organisationsprinzipien der Praktiken geleitet und treten als organisationale Routinen auf. Andererseits ergeben sich die geregelten Beziehungen aus der sozialen und räumlichen Position einer Entität sowie ihrem Zusammenspiel mit anderen Entitäten innerhalb der organisationalen Arenen.
4. Die *rollenspezifische Identität*: Sie beschreibt die einer sozialen Position in der organisatorischen Lebenswelt zugemessenen praktischen Fähigkeiten und Bedeutungen. Gleichzeitig konstituiert sie sich aus dem Verständnis des Akteurs über ihre Bedeutung, so dass die soziale Identität ihn mit einer identitätsspezifischen „practical intelligibility“ versorgt und aufgrund der organisationsspezifischen „practical intelligibility“ andere Akteure die Bedeutung der identitätsspezifischen Handlungen verstehen.

Eine organisatorische Lebenswelt selbst kann aus Teillebenswelten bestehen, die miteinander über Handlungsketten, gemeinsame Ziele oder gemeinsame Handlungsorte verknüpft sind.<sup>322</sup> Diese einzelnen Lebenswelten weisen dann ihre jeweils eigenen abgeleiteten Ausprägungen der vier verknüpften Elemente auf.<sup>323</sup>

Die Akteure koordinieren ihre Handlungen innerhalb des organisationsspezifischen Netzes von Praktik-Anordnungs-Bündeln über die organisationalen Routinen, die Programmatiken, die institutionelle Ordnung, die Kultur und ihre rollenspezifische Identität. Die sich daraus ergebenden Handlungspfade sind oftmals standardisiert. Dennoch bleibt es dem Akteur überlassen, als Antwort auf die spezifische Situation unter Bezugnahme auf die handlungsleitenden Elemente und sein handlungspraktisches Wissen neue Pfade einzuschlagen.<sup>324</sup>

<sup>322</sup> Vgl. Kirsch/Seidl/van Aaken (2011), S. 28; Schatzki (2005), S. 476–477.

<sup>323</sup> Vgl. Kirsch/Seidl/van Aaken (2011), S. 28.

<sup>324</sup> Vgl. Jarzabkowski/Lê/Feldman (2012), S. 920–921.

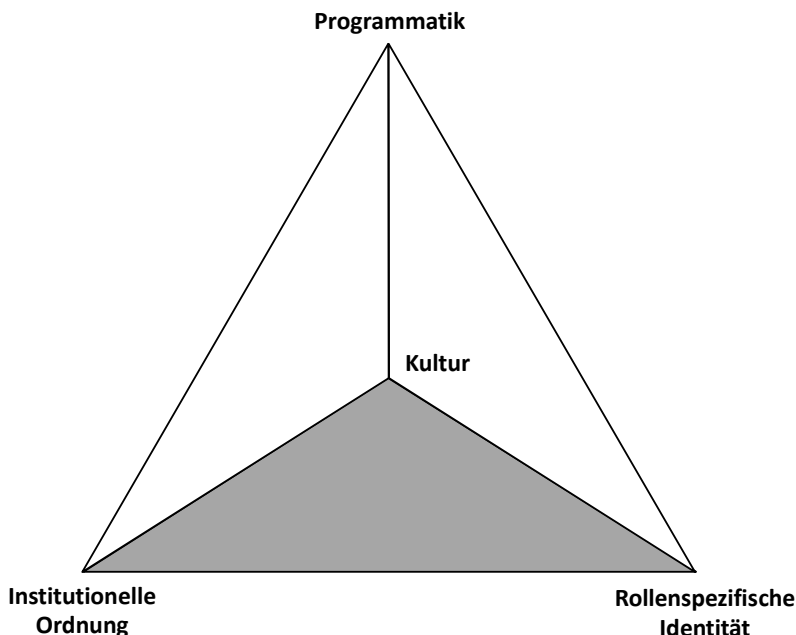


Abbildung 18: Elemente einer organisatorischen Lebenswelt (modifiziert nach Kirsch/Seidel/van Aaken 2011, S. 4)

### 2.2.3.3 Integration sich widersprechender Praktik-Anordnungs-Bündel durch die organisatorische Lebenswelt

Organisationen als Knotenpunkte unterschiedlicher Praktik-Anordnungs-Bündel vereinen in sich eine Vielzahl von überlappenden Praktiken und Anordnungen.<sup>325</sup> Hybride Organisationen kombinieren einander potentiell widersprechende Programmatiken<sup>326</sup>, die sich aus den unterschiedlichen teleoaffektiven Strukturen der einzelnen Praktiken ergeben. Daraus ent-

<sup>325</sup> Vgl. Schatzki (2002), S. 162–164.

<sup>326</sup> Battilana/Lee (2014) passim und Pache/Santos (2013) passim. Beide Artikel beschreiben das Konzept der hybriden Organisation als eine Organisation, die in sich unterschiedliche institutionelle Logiken vereint. In Schatzkis Konzept nimmt die teleoaffektive Struktur einer Praktik die Rolle einer institutionellen Logik an. Das genaue Verhältnis zwischen einer „Logik“ und dem Begriff „teleoaffektiver Struktur“ zu bestimmen, würde an dieser Stelle zu einer zu langen Diskussion führen. So viel aber sei gesagt: Institutionelle Logiken wirken stärker determinierend auf die Akteure als teleoaffektive Strukturen. Schatzki (2002) macht in Abgrenzung zu Bourdieu vielfältige Unterschiede zwischen diesen beiden Begriffen deutlich und diskutiert ausführlich die ontologischen Unterschiede.

stehen komplexe organisationale Lebenswelten, in denen unterschiedliche Praktiken konfliktvolle Ansprüche an die Akteure stellen.<sup>327</sup> Diese potentiellen Widersprüche zwischen einzelnen Praktiken können auf zwei unterschiedliche Weisengelöst werden: erstens auf der Ebene der Handlungen über das praktische Verständnis der Akteure und zweitens auf der Ebene der Praktiken durch deren Veränderung.

Erstens spielt nach *Jarabkowski/Smets/Bednarek* (2013) das praktische Verständnis auf der Ebene der Handlungen eine wichtige Rolle im Umgang mit komplexen organisationalen Lebenswelten. Sie unterscheiden vier Methoden, um die unterschiedlichen Praktiken im alltäglichen Handeln zu integrieren.

1. Das „ausgeweitete Praktik-Repertoire“: Hier erlernen die Akteure, die Fähigkeiten unterschiedlicher Praktiken und erweitern ihr eigenes praktisches Verständnis, dies ist meist bei kohärenten und hybriden Praktiken möglich.<sup>328</sup>
2. Das „situative Improvisieren“: Es beschreibt das auf dem praktischen Verständnis beruhende Vorgehen von Akteuren, wenn sie versuchen, ihre Aufgabe oder ihre mit der Aufgabe verbundenen Ziele zu erreichen. Dieses Vorgehen ist typisch bei konfliktierenden Praktiken.<sup>329</sup> Die Lösungen können zu einem ausgeweiteten Praktik-Repertoire führen.<sup>330</sup>
3. Die „wechselseitige Anpassung“: Wenn verschiedene Praktiken über Handlungsketten miteinander verknüpft sind und diese unterschiedlichen teleoaffektiven Strukturen unterliegen, können die Praktiken im Handeln koexistieren, wenn die Akteure die wechselseitige Abhängigkeit und Verknüpfung ihrer Aktivitäten tolerieren.<sup>331</sup>
4. Das „Wechseln“: Hier werden Handlungen, die unterschiedlichen Praktiken unterliegen, zeitlich oder räumlich aufgeteilt. Die Akteure erhalten über die organisationalen Arenen oder ihre Position in einer Handlungskette Hinweise, auf welche Praktik sie sich beziehen.<sup>332</sup> Dann wechseln die Akteure in die damit verbundene soziale Identität.<sup>333</sup>

Die einzelnen Aktivitäten im alltäglichen Handeln wandeln das Verständnis einer Praktik ab, durch die Integration der unterschiedlichen Praktiken im Handeln der Akteure ergeben sich Rückwirkungen auf die Praktiken an sich.<sup>334</sup>

Zweitens greifen auf der Ebene der Praktik die Mechanismen zur Veränderung nach *Schatzki* (2002). Wenn durch das alltägliche Handeln unterschiedliche Praktiken und ihre Elemente

<sup>327</sup> Vgl. *Jarabkowski/Smets/Bednarek* (2013), S. 353–357 sowie *Jarabkowski/Smets/Bednarek* (2013), S. 1282–1284.

<sup>328</sup> Vgl. *Smets/Jarabkowski* (2013), S. 1301–1302.

<sup>329</sup> Vgl. *Smets/Morris/Greenwood* (2012), S. 887–889.

<sup>330</sup> Vgl. *Smets/Jarabkowski* (2013), S. 1301–1302.

<sup>331</sup> Vgl. *Jarabkowski/Matthiesen/Van de Ven* (2009), S. 300.

<sup>332</sup> Vgl. *Zilber* (2011), S. 1554–155.

<sup>333</sup> Vgl. *Delmestri* (2006), S. 1536–1538.

<sup>334</sup> Vgl. *Smets/Jarabkowski* (2013), S. 360–361 m.w.N.

verknüpft werden, entstehen organisationsspezifische hybride Routinen. Diese speisen sich aus den Elementen verschiedener Praktiken. Einzelne Elemente unterschiedlicher Praktiken können abgesplittert und den organisationalen Routinen angeeignet werden. Außerdem können in einer organisationalen Lebenswelt Teillebenswelten existieren, die aus zueinander im Konflikt stehenden Praktik-Anordnungs-Bündeln bestehen. Die organisationalen Routinen können diese über eine Aufteilung in wenig miteinander in Kontakt stehende Arenen entschärfen. Zusätzlich können die Konflikte zwischen einzelnen Praktiken in einer Organisation politisch durch die Führung gelöst und damit die Hierarchie der Ziele festgelegt werden.<sup>335</sup>

Die organisatorische Lebenswelt verknüpft die verschiedensten Praktiken und schafft es so, dass

„in settings that have been characterized by institutional complexity for a sustained period of time, solutions may become ‘settled’ into everyday, taken-for-granted practical understandings of ambidexterity, characterized by an explicit lack of struggle and noise“<sup>336</sup>.

Diese alltäglichen Annahmen und Tätigkeiten gilt es nun mithilfe eines verstehenden Zugangs zur Wirklichkeit zu untersuchen und so Erkenntnisse für die Organisationstheorie zu gewinnen.

---

<sup>335</sup> Vgl. *Schatzki* (2002), S. 246–252.

<sup>336</sup> *Jarzabkowski/Smets/Bednarek* (2013), S. 364.



## 2.3 Bezugsrahmenentwurf für eine praxistheoretisch fundierte Archetypentheorie

Will man sich einer praxistheoretisch fundierten Archetypentheorie nähern, gilt es in einem ersten Schritt Leitgedanken zur Integration der Erkenntnisse des Archetypenwandels zu formulieren und in einem zweiten Schritt Konsequenzen für die Erweiterung der Archetypentheorie herauszuarbeiten. Basierend auf diesen Leitgedanken kann ein theoretischer Bezugsrahmen konstruiert werden. Der folgende Abschnitt diskutiert zuerst die Rolle von Bezugsrahmen für die betriebswirtschaftliche Forschung (*Abschnitt 2.3.1*), um dann Leitgedanken zur Integration von Archetypentheorie und „site ontology“ zu formulieren (*Abschnitt 2.3.2*).

### 2.3.1 Die Rolle von Bezugsrahmen für die betriebswirtschaftliche Forschung

In der betriebswirtschaftlichen Forschung dienen Bezugsrahmen der systematischen Anordnung mehrerer theoretischer Konzepte und der Darstellung ihrer vermuteten Beziehungen.<sup>337</sup> Typische Bestandteile eines Bezugsrahmens stellen Kategorien als Ausdruck theoretischer Konzepte und Pfeile als Ausdruck vermuteter Beziehungen dar.<sup>338</sup> Dabei werden Bezugsrahmen in jenen Fällen eingesetzt, in denen die Bezüge der theoretischen Begriffe hinsichtlich ihrer logischen Konsistenz und Operationalität nicht den Anforderungen an ein Hypothesensystem genügen.<sup>339</sup>

Nach *Kubicek* (1977) helfen Bezugsrahmen, ein theoretisches Problem besser zu durchdringen und innerhalb eines Lernprozesses besser zu verstehen und zu erweitern. Dieser Lernprozess kann als Interaktion des Forschers mit den Praktikern verstanden werden, die sich in der betrieblichen Empirie mit dem Problem auseinandersetzen. Bezugsrahmen stellen ein vorläufiges Orientierungsmuster zur Steuerung des Forschungsverlaufs dar. In einem ersten Schritt dient ein Bezugsrahmen dem Zweck, das Vorverständnis des Forschers offenzulegen und seine auf Basis theoretischer Überlegungen gewonnenen Annahmen und Interpretationen systematisch zu ordnen. In einem zweiten Schritt dient der Bezugsrahmen dem Forscher als erkenntnisleitendes Instrument, um das Erfahrungswissen der Praktiker über Fragen zu erschließen. Im Rahmen dieser Interaktion gewinnt der Forscher Einblick in das Erfahrungswissen der Praktiker, systematisiert es und wertet es aus, um es für die Theorie fruchtbar zu

---

<sup>337</sup> Vgl. *Wolf* (2011), S. 37.

<sup>338</sup> Vgl. *Wolf* (2011), S. 37.

<sup>339</sup> Vgl. *Wolf* (2011), S. 37.

machen. Im dritten Schritt wird dieses systematisierte Erfahrungswissen in theoretische Konzepte übersetzt, dabei erweitert und verändert es den bestehenden Bezugsrahmen.<sup>340</sup> Diese drei Schritte müssen als unterschiedliche Reifegrade eines Bezugsrahmens gesehen werden, der von einer skizzenhaften Darstellung bis hin zu einer detaillierten Ausarbeitung reicht.<sup>341</sup> Typische Aufgaben eines Bezugsrahmens stellen dabei die Identifikation und Verfeinerung von Kategorien, die Identifikation von Beziehungen zwischen den Kategorien und von Mechanismen zwischen Kategorien dar.<sup>342</sup>

Um nun den Zusammenhang zwischen Archetypentheorie und der „site ontology“ aufzuzeigen, lautet der Grundgedanke, dass die Ergebnisse der Archetypentheorie Vorarbeiten für eine praxistheoretisch fundierte Archetypentheorie darstellen.<sup>343</sup> Denn in einem ersten Schritt dienen die organisationalen Archetypen der Erfassung grundlegender Typen und Ausprägungen von Organisationen innerhalb eines institutionellen Feldes und repräsentieren Idealtypen.<sup>344</sup> In einem zweiten Schritt können sie als Ausgangspunkt für detailliertere Analysen der Zusammenhänge und Mechanismen in einem Feld genutzt werden, um die Komplexität der Empirie besser nachzuvollziehen.<sup>345</sup> Diese detaillierten Analysen bilden die Voraussetzung für praxistheoretische Untersuchungen, da sie eine heuristische Annäherung an die Praktiken und Anordnungen bieten.

### 2.3.2 Leitgedanken zur Integration von Archetypentheorie und „site ontology“

Der erste Leitgedanke lautet: Archetypen stellen idealtypische und damit stilisierte Konfigurationen von Praktik-Anordnungs-Bündel dar.<sup>346</sup> Sie können als hilfreiches Instrument für einen ersten Zugang zu komplexen empirischen Phänomenen dienen.<sup>347</sup> Denn sie reduzieren die Komplexität der Vielfalt von Organisationen auf klare und schematische Muster, die helfen wesentliche konfigurationale Elemente innerhalb eines Sektors zu erkennen.<sup>348</sup> Diese von Archetypen geprägte Sichtweise nimmt den Standpunkt eines erklärenden Beobachters ein und beschreibt die Organisation als Ganzes.<sup>349</sup> „Such theories do not deal with how the

<sup>340</sup> Vgl. Kubicek (1977), S. 322.

<sup>341</sup> Vgl. Kirsch/Seidl/van Aaken (2007), S. 22–26. Statt des Begriffs „Bezugsrahmen“ sprechen sie von einem Theorieentwurf, denn im Gegensatz zu Theorien als wohlstrukturiertem System von Hypothesen stellen Bezugsrahmen Skizzen von Theorien bzw. einen Begriffsapparat dar, der in einem finalen Reifegrad in einem Modell münden kann (vgl. Kirsch/Seidl/van Aaken (2007), S. 23).

<sup>342</sup> Vgl. Kubicek (1977), S. 18–19.

<sup>343</sup> Vgl. Sandberg/Tsoukas (2011), S. 355.

<sup>344</sup> Vgl. Sandberg/Tsoukas (2011), S. 355.

<sup>345</sup> Vgl. Sandberg/Tsoukas (2011), S. 355.

<sup>346</sup> Vgl. Sandberg/Tsoukas (2011), S. 355.

<sup>347</sup> Vgl. Sandberg/Tsoukas (2011), S. 355.

<sup>348</sup> Vgl. Sandberg/Tsoukas (2011), S. 355.

<sup>349</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 738–740.

world shows up to actors embedded in relational wholes and situated in unique circumstances“<sup>350</sup>, ihr beobachtender und kategorisierender Zugang auf Ebene der Organisation erschwert es, Organisationen als Kontexte zu begreifen, innerhalb derer die Handlungen der Akteure zur Aufrechterhaltung und Veränderung dieses Kontexts beitragen.<sup>351</sup> Der Begriff organisationaler Archetyp verkompliziert daher einen praxistheoretischen Zugang, vielmehr sollte von archetypischen Konfigurationen von Praktik-Anordnungs-Bündeln gesprochen werden. Dies lässt sich an den beiden Archetypen P<sup>2</sup> und MPB veranschaulichen.<sup>352</sup> Denn diese beiden Idealtypen deuten auf die Existenz sowohl kommerzieller als auch berufsständischer Praktiken innerhalb von PSF, insbesondere von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, hin. Jedoch treten diese Praktiken, wie es der Zustand der Sedimentation verdeutlicht, nicht in Reinform, sondern vielfältig kombiniert auf.<sup>353</sup> Für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften gilt, dass dieser Kontext von der gleichzeitigen Existenz einer Kombination berufsständischer und managementorientierter Praktiken geprägt ist. Denn Wirtschaftsprüfungsgesellschaften verstehen sich sowohl als Unternehmen mit Gewinnerzielungsabsicht als auch als berufsständische Organisationen mit gesellschaftlichem Auftrag.<sup>354</sup> Daher sind sie auch in die jeweiligen Praktiken eingebettet.<sup>355</sup>

Um diesen von berufsständischen und managementorientierten Praktiken geprägten Handlungskontext besser zu verstehen, lautet der zweite Leitgedanke, dass die Untersuchung der Konfiguration archetypischer Praktik-Anordnungs-Bündel von den Erkenntnissen der Archypentheorie zu den Ausprägungen der Handlungskontexte ausgehen muss.<sup>356</sup> Die Praxistheorie füllt diese generischen Archetypen dann mit den konkreten Aktivitäten der Akteure, den damit zusammenhängenden Praktiken und Anordnungen sowie ihrer Vernetzung in Praktik-Anordnungs-Bündel im Feld „Wirtschaftsprüfung“ aus. Die Sedimentation zwischen den verschiedenen Archetypen und die fehlende Reinform wird als komplexer Handlungskontext gedeutet. In diesem werden Handlungen durch die Organisationsprinzipien von managementorientierten und berufsständischen Praktiken (teleoaffektive Strukturen, generelles und praktisches Verständnis sowie Regeln) und die Konfiguration von Anordnungen in organisationalen Arenen organisiert, innerhalb derer Akteure aufgrund ihrer „practical intelligibility“

---

<sup>350</sup> Sandberg/Tsoukas (2011), S. 355.

<sup>351</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 740–750.

<sup>352</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996) passim.

<sup>353</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996) passim; Brock (2006) passim.

<sup>354</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996) passim.

<sup>355</sup> Vgl. Cooper/Hinings/Greenwood et al. (1996) passim.

<sup>356</sup> Vgl. Kirkpatrick/Ackroyd (2003), S. 740–750; Sandberg/Tsoukas (2011), S. 355.

handeln.<sup>357</sup> In einem solchen Verständnis wird die in der Archetypentheorie suggerierte Einheitlichkeit der Organisation aufgebrochen und durch ein Verständnis von Organisation als einem pluralistischen Gebilde von Teillebenswelten mit unterschiedlichen Programmatiken, Subkulturen, institutionellen Ordnungen und rollenspezifischen Identitäten als Ausdruck unterschiedlicher Praktik-Anordnungs-Bündel ersetzt.<sup>358</sup> Diese archetypische Konfiguration der berufsständischen und managementorientierten Praktiken wird durch den steten Strom von Handlungen der Akteure aufrechterhalten und findet in einem spezifischen Setting von Anordnungen statt. Die Archetypen P<sup>2</sup> und MPB stellen dabei extreme Ausprägungen von Konfigurationen berufsständischer und kommerzieller Praktik-Anordnungs-Bündel dar.<sup>359</sup> Sie erfahren innerhalb der Organisation in unterschiedlichen Sub-Lebenswelten unterschiedlich starke Ausprägungen.<sup>360</sup>

Der dritte Leitgedanke bezieht die Rolle des Feldes für die praxistheoretische Archetypentheorie mit ein. Diese unterschiedlichen Ausprägungen sind von der Feldposition der Organisation abhängig, diese bestimmt sich einerseits aus der Positionierung gegenüber anderen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften als auch gegenüber den Mandanten. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit, eine bestimmte Ausprägung spezieller Praktik-Anordnungs-Bündel zu entwickeln, um den Erwartungen und der Bedeutung innerhalb des Feldes gerecht zu werden.<sup>361</sup> Im Rahmen der Praxistheorie Schatzkis ist das Feld als ein Netz miteinander verbundener Knotenpunkte von Praktik-Anordnungs-Bündeln zu verstehen. Diese stellen eine Ökologie wechselseitig voneinander abhängiger und sich beeinflussender Praktik-Anordnungs-Bündel dar.<sup>362</sup> In diese Ökologie sind die Akteure und Organisationen eingebettet, so dass sie ihre Praktiken stets im Verhältnis zu anderen Akteuren und Organisationen innerhalb dieser Ökologie zu verstehen sind.<sup>363</sup>

Aus diesen drei Leitgedanken lassen sich drei zentrale Implikationen für die Untersuchung archetypischer Konfigurationen von berufsständischen und managementorientierten Praktiken formulieren.

---

<sup>357</sup> Vgl. Jarzabkowski/Smets/Bednarek (2013), S. 353–357.

<sup>358</sup> Vgl. Sandberg/Dall'Alba (2009), S. 1357–1359; Kirsch/Seidl/van Aaken (2011), S. 18–27.

<sup>359</sup> Vgl. Lander/Koene/Linssen (2013), S. 144–145. Die Ergebnisse ihrer Studie legen diesen Schluss nahe, da sie nach Swidler (1986) das Handeln der Akteure in Wirtschaftsprüfungsgesellschaften mit einem „cultural toolkit“ vergleichen, der sich situationsabhängig auf unterschiedliche institutionelle Logiken bezieht.

<sup>360</sup> Vgl. Sandberg/Dall'Alba (2009), S. 1357–1359; Smets/Jarzabkowski (2013), S. 1301–1302.

<sup>361</sup> Vgl. Brock (2006), S. 168–170; Gomez (2010), S. 142.

<sup>362</sup> Vgl. Seidl (2006), S. 208–211.

<sup>363</sup> Vgl. Seidl (2006), S. 208–211.

1. Die Aktivitäten der Akteure innerhalb ihres Handlungskontexts sowie ihre Bedeutung und Rolle müssen zentraler Bezugspunkt der empirischen Forschung sein. Bei der Beschreibung des Handlungskontexts spielen Artefakte und die ermöglichende oder begrenzende Wirkung der Artefakte auf die Handlungen der Akteure eine wichtige Rolle.
2. Es gilt, Programmatiken, institutionelle Ordnungen, Kultur und rollenspezifische Identitäten der Sub-Lebenswelten zu identifizieren und mit dem Feld als Kontext in Verbindung zu bringen. Daraus ergibt sich eine Verknüpfung der konkreten organisationalen Wirklichkeit mit den weiteren Praktiken des Feldes.
3. Es gilt Mechanismen der Lösung von Konflikten zwischen einzelnen sich widersprechenden Praktiken zu identifizieren.

Abbildung 19 verbindet diese Leitgedanken und Implikationen mit den theoretischen Erkenntnissen zur Archetypentheorie (*Kapitel 1.1*) und zu Schatzkis Praxistheorie (*Kapitel 1.2*). Diese grundlegenden Überlegungen sollen im nächsten Abschnitt im Rahmen einer empirischen Studie zur Steuerung von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften illustriert und verfeinert werden.

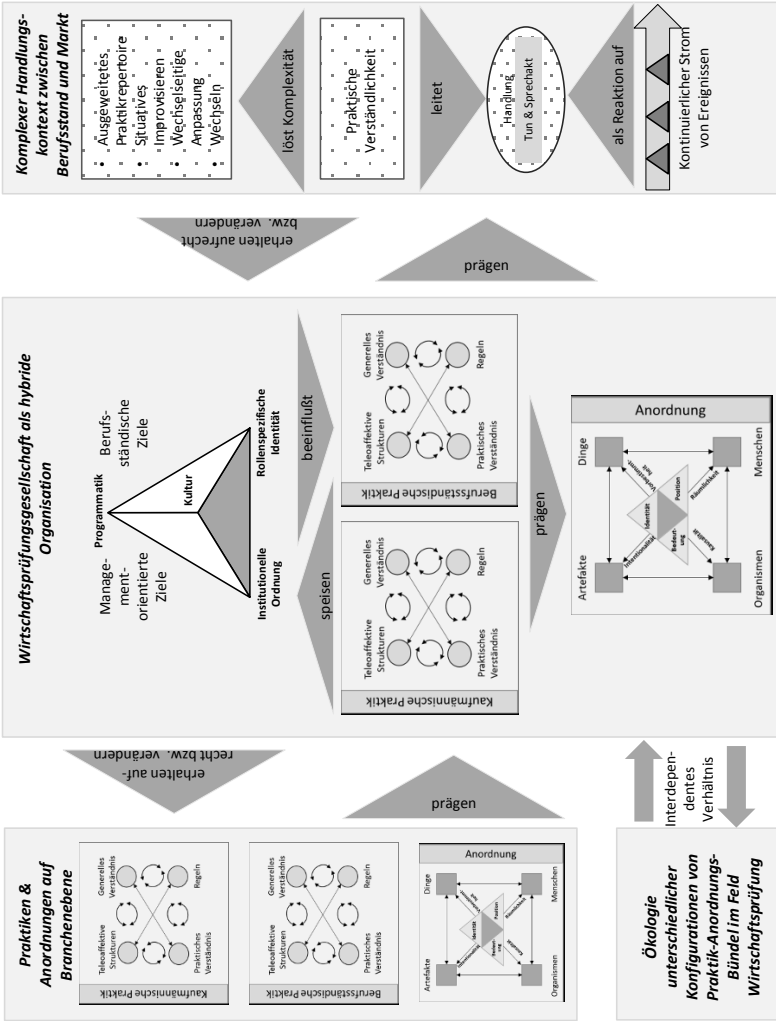


Abbildung 19: Bezugsrahmen einer praxistheoretischen Archtypenforschung zu Wirtschaftsprüfungsgesellschaften (eigene Abbildung)

Die Steuerung von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften  
Zwischen managementorientierter und  
berufsständischer Logik

Loscher, G.

2016, XXVIII, 331 S. 33 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-14542-2