

Katharina Johanna Graf:

Auswirkungen der Aufgabenverteilung in Führungsteams im Lichte organisationstheoretischer Erkenntnisse

Empirische Personal- und Organisationsforschung,

hrsg. von Dorothea Alewell, Rüdiger Kabst, Albert Martin, Wenzel Matiaske,

Werner Nienhüser, Florian Schramm, Wolfgang Weber, Bd. 43

ISBN 978-3-86618-466-4, ISBN 978-3-86618-566-1 (e-book pdf),

Rainer Hampp Verlag, München u. Mering 2010, 187 S., € 22.80

Die Erforschung der Frage, wie der Erfolg in einem Unternehmen gesteigert werden kann, spielt in der wissenschaftlichen Diskussion eine große Rolle. Vielfach werden Organisationstheorien entwickelt, um die Struktur von Organisationen besser zu verstehen. Darüber hinaus existieren diverse Führungstheorien, welche dazu beitragen, die Führung und den Führungserfolg zu verbessern. Für den Erfolg eines Unternehmens ist es unerlässlich, dass die Führungskräfte ihre Organisationsstruktur verstehen und dass ihnen probate Mittel zur Verfügung stehen, um an der Führungsstruktur und der Aufgabenverteilung arbeiten zu können. Daraus wird ersichtlich, dass es notwendig ist, Organisations- und Führungstheorien miteinander zu verbinden, um den Erfolg der Organisation steigern zu können. Hier besteht bislang eine Forschungslücke, welche durch diese Arbeit ansatzweise geschlossen werden soll. Als organisationstheoretische Grundlage werden institutionalistische Ansätze untersucht, da diese besonders geeignet sind, um Aufgabenverteilungsprobleme darzustellen. Die führungstheoretische Grundlage bietet die dialektische Führungstheorie, welche die Bedeutung von Teamführung herausstellt. In dieser Arbeit werden die zu Grunde liegenden Theorienkonzepte kritisch diskutiert und durch geeignete Brücken miteinander verknüpft. Als Ergebnis wird herausgestellt, dass die Verbindung der Theorien möglich ist und dass sich ein Zusammenhang zum Erfolg einer Organisation herstellen lässt. Darüber hinaus wird der von der dialektischen Führungstheorie postulierte Handlungserfolg in einem Experiment empirisch belegt.

Schlüsselwörter: Institutionenökonomik, Agenturtheorie,
Neoinstitutionalismus, dialektische Führungstheorie,
Führungsteams, Unternehmenserfolg

Dr. *Katharina Johanna Graf* studierte Wirtschaftswissenschaften an den Universitäten Augsburg und Lüneburg und promovierte an der Leuphana Universität Lüneburg.

Empirische Personal- und Organisationsforschung

Band 43

herausgegeben von

Dorothea Alewell

Rüdiger Kabst

Albert Martin

Wenzel Matiaske

Werner Nienhüser

Florian Schramm

Wolfgang Weber

Katharina Johanna Graf

**Auswirkungen der Aufgabenverteilung
in Führungsteams im Lichte
organisationstheoretischer Erkenntnisse**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

ISBN 978-3-86618-466-4 (print)

ISBN 978-3-86618-566-1 (e-book)

Empirische Personal- und Organisationsforschung: ISSN: 0942-8984

DOI 10.1688/9783866185661

1. Auflage, 2010

Zugl.: Dissertation, Univ. Lüneburg, 2010

© 2010 Rainer Hampp Verlag München und Mering
Marktplatz 5 D – 86415 Mering
www.Hampp-Verlag.de

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

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

Liebe Leserinnen und Leser!

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

Geleitwort

Die Arbeit von Frau Graf beschäftigt sich mit einer Frage, die in der bisherigen betriebswirtschaftlichen Forschung noch nicht die Aufmerksamkeit gefunden hat, die sie verdient, nämlich mit der Zusammenarbeit der Führungspersonen eines Unternehmens. Frau Graf konzentriert sich in ihrer Arbeit auf die Aufgabenverteilung in Führungsteams, also auf den eher sachbezogenen Aspekt der Zusammenarbeit.

Als theoretische Grundlage dient ihr die dialektische Führungstheorie. Diese Theorie stellt darauf ab, dass Führungsstrukturen die Basis für die Aktivierung und Entfaltung von Führungsfähigkeiten bilden. Besonders produktiv sind Strukturen – so die Theorie –, die darauf gerichtet sind, wichtigen Führungsprinzipien Geltung zu verschaffen, auch und gerade dann, wenn sich diese Führungsprinzipien (vorgeblich) widersprechen. In ihren Ausführungen geht Frau Graf außerdem auf die Institutionentheorie ein und zwar sowohl in ihrer ökonomischen als auch in ihrer sozialwissenschaftlichen Variante. Zunächst schildert sie hierzu Unternehmenssituationen, die im Lichte der beiden behandelten Theorien als charakteristisch gelten können. Anschließend konfrontiert sie die Aussagen der beiden Organisationstheorien mit der dialektischen Führungstheorie.

Die Logik der Argumentation ist dabei wie folgt: Zunächst stellt Frau Graf Hypothesen über die Wirkungsweise der einzelnen Dimensionen der dialektischen Führungstheorie vor. Anschließend betrachtet sie diese Hypothesen im Lichte der Prinzipal-Agent Theorie und der sozialwissenschaftlichen Institutionentheorie. In einem nächsten Schritt untersucht sie eben diese Hypothesen im Lichte weiterer Überlegungen, die sie aus verschiedenen ökonomischen, psychologischen und soziologischen Theorien entnimmt. Hierdurch gelingt es ihr, zu differenzierten Aussagen zu gelangen, die unter anderem spezifizieren, wann die jeweilige Ausgangshypothese Gültigkeit beanspruchen kann. Dieser Aspekt ihrer Arbeit verdient besondere Beachtung, weil er zeigt, wie fruchtbar es sein kann, sich bei der Erklärung von betrieblichen Sachverhalten nicht ausschließlich auf die Einsichten einer einzelnen Theorie oder Disziplin zu stützen, sondern den Blick zu weiten und sich – ganz im Sinne einer problemorientierten Vorgehensweise – darum zu bemühen, die ganze Palette des vorhandenen Wissen zu nutzen, ganz unabhängig davon, aus welcher theoretischen Tradition es stammt.

Abschließend berichtet Frau Graf über die Durchführung eines Experimentes, das belegt, dass durch die Etablierung dialektischer Aufgabenstrukturen das Leistungsergebnis von Gruppen verbessert werden kann. Das Experimentaldesign richtet sich zwar nicht speziell auf Probleme der Unternehmensführung, die gewonnen Erkenntnisse lassen sich wegen ihrer Allgemeinheit aber problemlos auf Führungsaufgaben übertragen.

Albert Martin

Vorwort

An dieser Stelle möchte ich mich bei allen Personen bedanken, die zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen haben.

Zuerst möchte ich mich bei meinem Doktorvater Prof. Dr. Albert Martin ganz herzlich bedanken, der mich in der ganzen Zeit unermüdlich unterstützt hat und mir so immer wieder sein Vertrauen gegeben hat. Ohne ihn hätte ich diese Arbeit nicht in dieser Form verfassen können. Prof. Dr. Ursula Weisenfeld möchte ich für die Übernahme des Zweitgutachtens danken. Prof. Dr. Christian Gade danke ich für die Bereitschaft, für die Disputation zur Verfügung zu stehen. Darüber hinaus danke ich allen Doktoranden und Doktorandinnen am Institut für Mittelstandsforschung und am Institut für Unternehmensentwicklung der Leuphana Universität Lüneburg für die wertvollen Diskussionen und Hinweise bei den internen Lehrstuhlbesprechungen und im Rahmen der Doktoranden-Seminare.

Ich danke den Studenten, die an dem Experiment im Rahmen meines empirischen Forschungsteils teilgenommen haben und das Experiment dadurch ermöglicht haben. Ebenfalls danke ich den Teilnehmern des Seminars „Personalforschung-Experimente“ dafür, dass sie als Versuchsleiter zum Gelingen des Experiments beigetragen haben.

Ein ganz besonderer Dank gilt meinen Eltern, denen ich diese Arbeit widme. Ihre uneingeschränkte Unterstützung gab mir den familiären Rückhalt, der das Verfassen einer solchen Arbeit für mich erst möglich machte.

Hamburg, im Juni 2010

Katharina J. Graf

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	I
Abbildungsverzeichnis.....	III
Tabellenverzeichnis.....	IV
1 Einleitung und Problemstellung	1
2 Organisationstheorien	3
2.1 Institutionenökonomie	5
2.1.1 Theorie der Verfügungsrechte.....	9
2.1.2 Prinzipal-Agenten-Theorie.....	13
2.1.3 Transaktionskostentheorie	18
2.2 Neoinstitutionalismus	22
3 Führung.....	29
3.1 Allgemeine Führungsfähigkeiten	30
3.1.1 Eigenschaftstheorie.....	31
3.1.2 Situationstheorie	33
3.2 Führung in Teams	34
3.2.1 Gründe für die Einführung von Teamführung	35
3.2.2 Probleme bei der Teamführung	37
3.2.3 Regeln für eine effektive Einsetzung von Teamführung.....	40
3.3 Führungsfunktionen und Aufgaben der Führung	42
3.4 Die gute Führungskraft.....	46
3.4.1 Kompetenzen.....	47
3.4.2 Erforderliche Eigenschaften zur Herausbildung der Führungskompetenz.....	49
3.4.3 Die Führungsrolle in Abhängigkeit von der Organisation	51
3.5 Dialektische Führungstheorie	54
3.5.1 Die Kern-Strukturen	56
3.5.2 Die Führungsfähigkeiten	58
4 Unternehmenssituationen.....	61
4.1 Charakteristische Unternehmenssituationen im Lichte der Agenturtheorie.....	61
4.2 Charakteristische Unternehmenssituationen im Lichte der	
neoinstitutionalistischen Theorie	69
5 Hypothesen zur Verknüpfung der Agenturtheorie und des Neoinstitutionalismus	
mit der dialektischen Führungstheorie	78

5.1	Hypothesen zur Verknüpfung der Agenturtheorie mit der dialektischen Führungstheorie.....	78
5.1.1	Egoismus	78
5.1.2	Mangelnde Informationsweitergabe.....	86
5.2	Hypothesen zur Verknüpfung des Neoinstitutionalismus mit der dialektischen Führungstheorie.....	95
5.2.1	Handlungsentlastung.....	95
5.2.2	Legitimität.....	103
6	Durchführung eines Experiments zur Wirkung dialektisch konzipierter Aufgabenstrukturen.....	112
6.1	Konzeption der Autonomie und Verantwortlichkeit	112
6.2	Konzeption der Differenzierung und Integration.....	116
6.3	Experimentkonzeption.....	121
6.4	Rekrutierung der Teilnehmer und Stichprobengröße	121
6.5	Anmeldeverfahren	122
6.6	Erste Runde (Autonomie und Verantwortlichkeit)	122
6.7	Zweite Runde (Differenzierung und Integration)	123
6.8	Kontroll- und Störvariablen	123
6.9	Anreizsystem.....	126
6.10	Datenanalyse	126
6.10.1	Prüfung des Interaktionseffektes zwischen Autonomie und Verantwortlichkeit auf den Handlungserfolg	126
6.10.2	Prüfung des Interaktionseffektes zwischen Differenzierung und Integration auf den Handlungserfolg.....	131
6.10.3	Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse	136
7	Schlussbetrachtung.....	140
	Literaturverzeichnis	142
	Anhang.....	159

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Überleben von Organisationen (in Anlehnung an Meyer/Rowan 1977,S. 353).	25
Abbildung 2: Angleichungsprozesse von Organisationsstrukturen.....	27
Abbildung 3: dialektische Mechanismen in der Aufgabenstruktur	56
Abbildung 4: Die dialektischen Dimensionen Autonomie/Verantwortlichkeit	
und die Wirkungen der Informationsasymmetrie.....	63
Abbildung 5: Die dialektischen Dimensionen Differenzierung/Integration und die	
Wirkungen der Legitimität.....	72
Abbildung 6: Der Zusammenhang zwischen Autonomie, Selbstbestimmung	
und egoistischem Verhalten im Lichte unterschiedlicher Theorien.....	82
Abbildung 7: Der Zusammenhang zwischen Verantwortlichkeit, (positiv	
empfundener) Kontrolle und Beschränkung des Egoismus im Lichte.....	
unterschiedlicher Theorien.....	85
Abbildung 8: Der Zusammenhang zwischen Differenzierung, Spartendenken.....	
und mangelnder Informationsweitergabe im Lichte unterschiedlicher Theorien.....	89
Abbildung 9: Der Zusammenhang zwischen Integration, Wissensüberschätzung.....	
und mangelnder Informationsweitergabe/Informationsannahme im.....	
Lichte unterschiedlicher Theorien.....	93
Abbildung 10: Der Zusammenhang zwischen Autonomie, Entscheidungsdelegation.....	
und Handlungsentlastung im Lichte unterschiedlicher Theorien	99
Abbildung 11: Der Zusammenhang zwischen Verantwortlichkeit, Kontrollmöglichkeit.....	
und Handlungsentlastung im Lichte unterschiedlicher Theorien	102
Abbildung 12: Der Zusammenhang zwischen Differenzierung, exklusiven.....	
Fachkenntnissen und Legitimität im Lichte unterschiedlicher Theorien.....	107
Abbildung 13: Der Zusammenhang zwischen Integration, Partizipation und Legitimität.....	
im Lichte unterschiedlicher Theorien	110
Abbildung 14: Liniendiagramm zum Interaktionseffekt zwischen Autonomie.....	
und Verantwortlichkeit auf das Ergebnis (Anzahl verbauter Legosteine)	130
Abbildung 15: Liniendiagramm zum Interaktionseffekt zwischen Differenzierung.....	
und Integration auf das Ergebnis (Anzahl verbauter Legosteine).....	135

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Darstellung der Hypothesen zur Verknüpfung der Agenturtheorie mit..... der dialektischen Führungstheorie.....	94
Tabelle 2: Darstellung der Hypothesen zur Verknüpfung des Neoinstitutionalismus mit..... der dialektischen Führungstheorie.....	111
Tabelle 3: Mittelwerte des Ergebnisses (Anzahl korrekt verbauter Legosteine) bei..... den unterschiedlichen Ausprägungen der Dimensionen Autonomie..... und Verantwortlichkeit.....	126
Tabelle 4: Ergebnisse der zweifaktoriellen Varianzanalyse zur Überprüfung..... des Interaktionseffektes der Dimensionen Autonomie und Verantwortlichkeit auf..... das Ergebnis (Anzahl der verbauten Legosteine).....	127
Tabelle 5: Ergebnisse der zweifaktoriellen Kovarianzanalyse mit 4 Kovariaten..... zur Überprüfung des Interaktionseffektes der Dimensionen Autonomie..... und Verantwortlichkeit auf das Ergebnis (Anzahl der verbauten Legosteine).....	128
Tabelle 6: Ergebnisse der Korrelationen zwischen den Variablen	129
Tabelle 7: Mittelwerte des Ergebnisses (Anzahl verbauter Legosteine) bei..... den unterschiedlichen Ausprägungen der Dimensionen Differenzierung und..... Integration	131
Tabelle 8: Ergebnisse der zweifaktoriellen Varianzanalyse zur Überprüfung..... des Interaktionseffektes der Dimensionen Differenzierung und Integration auf..... das Ergebnis (Anzahl der verbauten Legosteine).....	132
Tabelle 9: Ergebnisse der zweifaktoriellen Kovarianzanalyse mit 4 Kovariaten..... zur Überprüfung des Interaktionseffektes der Dimensionen Differenzierung..... und Integration auf das Ergebnis (Anzahl der verbauten Legosteine).....	133
Tabelle 10: Ergebnisse der der Korrelationen zwischen den Variablen	134

1 Einleitung und Problemstellung

Die Fragen, wie Organisationen besser funktionieren können und der Unternehmenserfolg gesteigert werden kann, bestehen, seitdem es Unternehmen gibt und sind daher schon seit langem Gegenstand der wissenschaftlichen Forschung. Im Zusammenhang mit diesen Problematiken wurden häufig die Führungsfähigkeiten einzelner Personen als ausschlaggebend herausgestellt. Im Laufe der Forschung kristallisierte sich jedoch heraus, dass nicht nur die Fähigkeiten einer Person für den Erfolg oder das Funktionieren wichtig sind, sondern dass auch die Organisation der Führung bedeutsam ist.

In verschiedenen Forschungsrichtungen wurden Organisationstheorien entwickelt, mit Hilfe derer das Handeln von Organisationen verständlicher gemacht werden sollte. Auch die Führungsforschung versuchte sich auf die neue Situation einzustellen und stellte die Anforderungen an die Führungskräfte mehr in den Kontext zur Organisation. Zudem gewann auch die Forschung zur Teamführung an Bedeutung.

Es besteht jedoch bislang eine Forschungslücke bezüglich der Verbindung der Organisations- und der Führungstheorie. Es existieren zahlreiche Organisationstheorien, die helfen sollen, Organisationen zu verstehen, und Führungstheorien, die zu einer Verbesserung der Führung in Unternehmen beitragen sollen. Die Verbindung zwischen Organisations- und Führungstheorie sollte dazu beitragen, bessere Erklärungsleistungen zu erbringen. Ziel dieser Arbeit ist es daher zu prüfen, ob eine derartige Verbindung zwischen einer Organisations- und einer Führungstheorie möglich und sinnvoll ist. Die Führungskräfte müssen die Organisation verstehen und ihnen muss ein probates Mittel an die Hand gegeben werden, mit dem sie positiv auf den Unternehmenserfolg einwirken können. Wenn dies möglich ist, könnte hierin eine Grundlage gesehen werden, die Aufgabenverteilung in Führungsteams und damit den Handlungserfolg zu verbessern.

Als organisationstheoretische Grundlagen werden die seit den 70er Jahren an Bedeutung gewinnende Institutionenökonomie (im speziellen die Agenturtheorie) und der Neoinstitutionalismus herangezogen. Als Führungstheorie wird der dialektische Ansatz nach Albert Martin betrachtet. Es soll überprüft werden, in welchem Verhältnis diese Theorien zueinander stehen und welche alternativen Voraussagen sie im Hinblick auf das Verhältnis von Organisationsstruktur und Erfolg machen.

Dazu werden als Einführung zunächst die theoretischen Konzepte der Institutionenökonomie und des Neoinstitutionalismus näher betrachtet. An diese Erläuterungen schließt eine Darstellung führungstheoretischer Aspekte. Anschließend wird das Konzept der dialektischen Führungstheorie nach Albert Martin vorgestellt.

Im Anschluss an diese theoretische Einführung werden mögliche Unternehmenssituationen vorgestellt, die im Lichte der Agenturtheorie und des Neoinstitutionalismus bedeutsam sind und einen Einfluss auf den Erfolg der Unternehmung haben. Darüber hinaus wird untersucht, wie die Einführung der dialektischen Dimensionen auf diese Situationen wirkt. Darauf folgend wird die Verbindung zwischen den Dimensionen der dialektischen Führungstheorie und der Informationsasymmetrie (im Falle der Agenturtheorie) bzw. der Legitimität (im Falle des Neoinstitutionalismus) dargestellt. Eine theoretisch fundierte Verbindung zwischen der Agenturtheorie/dem Neoinstitutionalismus und den Dimensionen der dialektischen Führungstheorie schließt sich an. Aus den Hauptaussagen der Organisationstheorien und den einzelnen Dimensionen wird ein Hypothesenkonzept entwickelt. Die so erstellten Aussagen werden im Lichte weiterer Theorien kritisch beleuchtet.

Das letzte Kapitel der Arbeit beschäftigt sich mit einer empirischen Untersuchung. Es berichtet über die Ergebnisse eines Experiments, in dem verschiedene Hypothesen der dialektischen Führungstheorie überprüft werden.

2 Organisationstheorien

In den verschiedensten Bereichen des Lebens spielen Organisationen für Menschen eine wichtige Rolle. Sei es im Beruf, in der Freizeit oder während der Ausbildung. Organisationen können dabei das Leben erleichtern, aber auch erhebliche Zwänge in sich bergen. Sie sind Systeme, die explizite und implizite Regeln vorgeben, die auf einen bestimmten Zweck gerichtet sind, und Erwartungen an Mitglieder kommunizieren, um ein bestimmtes Verhalten zu erzielen.¹

Aderhold beschreibt Organisationen in Anlehnung an Luhmann² als soziale Systeme, die sich über den Aufbau unterschiedlicher Mitgliedschaftsrollen ausdifferenzieren. Sie verfügen über extra ausgewiesene Repräsentanten des Systems, die als „kollektive Akteure“ in der Gesellschaft „im eigenen Namen“ kommunizieren können.³

Daraus wird ersichtlich, dass Organisationen zum einen nur durch Menschen existieren können und darüber hinaus aber als Plattform dienen, Interessen der Menschen zu vertreten und deren Bedürfnisse und Pflichten in sich zu vereinen.

Die Regeln innerhalb einer Organisation helfen bei der Koordination und Zweckerfüllung von Handlungen, die eine Person alleine nicht erreichen kann. Für Scherer wird diese Koordination vor allem in der Wirtschaft notwendig, da dort eine Arbeitsteilung notwendig wird, um beispielsweise eine Vermarktung von Produkten oder Bereitstellung von Dienstleistungen garantieren zu können. Er sieht Organisationen als optimales Instrument, um eine solche Koordination vorzunehmen und die Aktivitäten der einzelnen Individuen zu einem sinnvollen Ganzen zu verbinden.⁴

Hieraus lässt sich ableiten, dass Organisationen sich aus den Bedürfnissen der Menschen heraus entwickelten und fester Bestandteil des gesellschaftlichen Lebens sind. Es existiert eine wechselseitige Abhängigkeit zwischen Organisationen und Individuen.

Um den Menschen das Phänomen Organisation näherzubringen und ihnen den Umgang damit zu erleichtern, haben unterschiedliche Forscher verschiedene Organisationstheorien

¹ Vgl. Scherer (2006), S. 19.

² Vgl. Luhmann (1988), S. 191.

³ Vgl. Aderhold (2003), S. 173.

⁴ Vgl. Scherer (2006), S. 19 f..

entwickelt. Diese Theorien sollen helfen, das Entstehen, Bestehen und die Funktionsweise von Organisationen zu erklären. Bei genauer Betrachtung der Literatur⁵ fällt auf, dass eine große Anzahl an Theorien parallel zueinander existiert. Hierfür kristallisieren sich zwei Gründe heraus:

Den ersten Grund sieht Wolf in der hohen Komplexität des Phänomens „Organisation“. Organisationen sind so komplex, dass sie niemals in ihrer Vollständigkeit wahrgenommen werden können. So kann man beispielsweise den Organisationstyp „Unternehmen“ nur auf einer sehr abstrakten Ebene mit dem Typ „Fußballverein“ vergleichen.⁶ In diesen hochkomplexen sozialen Gebilden können viele Probleme auftreten, die einer theoretischen Durchdringung wert sind. Scherer sieht es als beinahe unmöglich, die verschiedenen Teilaspekte, die unter den breiten Gegenstandsbereich der Organisationstheorie fallen unter ein gemeinsames Dach einer „Supertheorie“ zu bringen. Es können z.B. Beziehungen zwischen Individuum und Organisation, zwischen Gruppe und Organisation oder das Verhältnis von Organisationsstrukturen und -prozessen betrachtet werden.⁷

Als zweiten Grund nennt Wolf, dass das empirische Phänomen „Organisation“ in unterschiedlichen Disziplinentraditionen behandelt wird, welche die Teilaspekte wiederum unter verschiedenen theoretischen Perspektiven beleuchten. Im Kreis der unterschiedlichen Wissenschaften finden sich daher verschiedene Auffassungen darüber, wie Theorien entwickelt und angewandt werden sollen.⁸

Allgemein kann festgehalten werden, dass je nach Forschungsinteresse ganz unterschiedliche Theorien als Grundlage für die wissenschaftliche Erkenntnisgewinnung herangezogen werden können.

In den folgenden Abschnitten sollen die Institutionalistischen Ansätze – die Institutionenökonomie und der Neoinstitutionalismus – als grundlegende Organisationstheorien näher erläutert werden. Die beiden Ansätze dienen in dieser Arbeit als organisationstheoretische Verknüpfung mit der dialektischen Führungstheorie und sollen daher an dieser Stelle ausführlich vorgestellt werden. Bereits im Vorfeld sei darauf hingewiesen, dass es sich bei der Institutionenökonomie um eine Theoriefamilie handelt, die

⁵ Vergleiche hierzu z.B. Walter – Busch (1996), Ortmann/Sydow/Türk (1997), Türk (2000), Kieser/Ebers (2006), Weik/Lang (2001).

⁶ Vgl. Wolf (2005), S. 42.

⁷ Vgl. Scherer (2006), S.20.

⁸ Vgl. Wolf (2005), S. 43.

aus drei verschiedenen Theorien besteht, deren Inhalte nur teilweise identische Aussageninhalte aufweisen. Diese lauten im Einzelnen: Theorie der Verfügungsrechte, Transaktionskostentheorie und Agenturtheorie.

2.1 Institutionenökonomie

Der Ursprung der Institutionenökonomik liegt in den frühen Arbeiten der U.S.-amerikanischen Volkswirte Commons⁹ und Coase¹⁰. Nachdem ihre Arbeiten lange keine Beachtung fanden, wurden ihre konzeptionellen Gedanken in den 70er Jahren zum Denkgebäude der Institutionenökonomischen Theorie verfestigt. Die Präzisierung der Theorie erfolgte dann vor allem durch Alchian und Demsetz¹¹, Jensen und Meckling¹² und Williamson¹³. Im deutschen Raum hat z.B. die Arbeitsgruppe um Picot einen starken Einfluss ausgeübt.¹⁴

Wolf und Bea/Göbel sehen die Institutionenökonomische Theorie als eine Weiterentwicklung der zuvor dominierenden Neoklassik^{15 16}. In der Neoklassik wird von rationalen Akteuren mit vollständigen Informationen ausgegangen, was zur Folge hat, dass optimale Entscheidungen getroffen werden können.¹⁷ Die Neoklassiker gehen von einem kostenlosen Austausch aller Leistungen und Güter aus. Es besteht die Annahme, dass alle Ressourcen, Produkte und Dienstleistungen effizient genutzt werden können.¹⁸ Der Markt wird als einzige Form für den Güteraustausch akzeptiert. Bei genauerer Betrachtung des menschlichen Individuums fällt aber auf, dass zu dessen Wesen nicht nur Eigeninteresse sondern oft auch Opportunismus und eben nur begrenzte Rationalität gehören.¹⁹ Aus dieser Erkenntnis heraus entwickelten einige Organisationstheoretiker die Institutionenökonomie.²⁰

Die Annahmen der Neoklassik sollten bei der Entwicklung der Institutionenökonomie nicht ganz aufgegeben, sondern nur erweitert werden. Im Zuge der Erweiterung des

⁹ Vgl. Commons (1934).

¹⁰ Vgl. Coase (1937).

¹¹ Vgl. Alchian/Demsetz (1972).

¹² Vgl. Jensen/Meckling (1976).

¹³ Vgl. Williamson (1975), (1985).

¹⁴ Vgl. Wolf (2005), S. 256.

¹⁵ Siehe zu den Grundannahmen der Neoklassik: Richter (1991), Picot/Dietl/Franck (1999).

¹⁶ Vgl. Bea/Göbel (2002), S. 144ff..

¹⁷ Vgl. Wolf (2005), S. 256.

¹⁸ Vgl. Bea/Göbel (2002), S. 145.

¹⁹ Vgl. Bea/Göbel (2002), S. 145.

²⁰ Vgl. Wolf (2005), S. 256f..

Neoklassischen Modells versucht die Institutionenökonomie das Entstehen, Erscheinen und die Ausdifferenzierung von Institutionen (Organisationen) zu erklären.²¹

Nach Terberger wurden dazu unter anderem zwei Annahmen der Neoklassischen Modellwelt verändert. Zuerst wurde die Annahme der vollständigen Informationen gegen die Annahme einer asymmetrischen Informationsverteilung getauscht. Die zweite Veränderung war, dass der Tauschvorgang zwischen zwei Individuen eben nicht kostenlos, sondern kostenverursachend ist. Mit diesen Veränderungen wurde die Annahme reibungslos funktionierender Märkte aufgegeben.²² Somit gilt der Markt nicht mehr als einzige ideale Koordinationsform, sondern es werden auch andere Abwicklungsformen für den Gütertausch, wie z.B. Hierarchie oder zweiseitige Kontrolle zugelassen.²³

Die Institutionenökonomie betrachtet die mikroökonomischen Erscheinungen unter einem völlig neuen Blickwinkel.²⁴ Es ist nun klar, dass die Existenz des Phänomens Unternehmung einer eigenständigen Erklärung bedarf.²⁵ Die drei Theorien der Institutionenökonomie (Agenturtheorie, Verfügungsrechttheorie, Transaktionskostentheorie) beschäftigen sich daher mit der Effizienz von Institutionen und der in ihrem Rahmen ablaufenden Arrangements.²⁶

Die handlungsleitenden Forschungsfragen der Institutionenökonomie sind folglich: „Welche (alternativen) Institutionen weisen bei welchen Arten ökonomischer Aktivitäten die relativ geringsten Koordinationskosten auf? Wie wirken sich die Koordinationsprobleme, die Kosten und die Effizienz von Austauschbeziehungen auf die Gestaltung und den Wandel von Institutionen aus?“²⁷

Bevor in den folgenden Abschnitten auf die drei Theoriestränge im einzelnen eingegangen wird, sollen in Anlehnung an Wolf, Picot/Dietl/Franck und Richter/Furubotn noch einmal einige gemeinsame Grundannahmen herausgestellt werden:

²¹ Vgl. Wolf (2005), S. 257.

²² Vgl. Terberger (1994), S. 21f..

²³ Vgl. Wolf (2005), S. 257.

²⁴ Vgl. Richter/Furubotn (2003), S. 3.

²⁵ Vgl. Schreyögg (2003), S. 71.

²⁶ Vgl. Wolf (2005), S. 257.

²⁷ Ebers/Gotsch (2006), S.248.

- (1) Ressourcenknappheit als Ursache aller ökonomischen und organisatorischen Probleme.²⁸
- (2) Unterstellung eines methodologischen Individualismus. Hier wird davon ausgegangen, dass Individuen Grundbestandteile der sozialen Umwelt sind. Das heißt, dass das Zusammenspiel zwischen Individuen in Gruppen, Unternehmen oder dem Staat immer über individuelles Verhalten erklärt werden muss.²⁹
- (3) Individuelle Nutzenmaximierung der Akteure. Individuen versuchen in jeder Situation ihren individuellen Nutzen zu maximieren. Der Nutzen ist hier nicht auf monetäre Kriterien begrenzt, sondern kann auch anders gelagert sein. So kann beispielsweise extreme Selbstaufopferung durch den Wunsch nach sozialer Anerkennung begründet sein.³⁰
- (4) Den Akteuren werden konsistente und stabile Präferenzen unterstellt.³¹

Die eben genannten Grundannahmen entsprechen im Wesentlichen denen der Neoklassik. Die nun folgenden sechs Grundannahmen stellen dagegen die Neuerungen der Institutionenökonomie dar.

- (5) Es besteht eine Ungleichverteilung von Informationen, Wissen und Fähigkeiten und jedes Individuum besitzt spezifische Kenntnisse und Fähigkeiten. Die Aufgabe der Institution besteht nun in der Optimierung aller arbeitsteilig erledigten Handlungsprozesse.³²
- (6) Der eigentliche Tauschvorgang verursacht Kosten (Transaktionskosten), die aufgrund der Ressourcenknappheit nicht einfach ausgeglichen werden können.³³
- (7) Durch Spezialisierungs- und Tauschprozesse bestehen Interdependenzen, welche die Abstimmung der Handlungen der Akteure erforderlich machen.³⁴
- (8) Verträge und Vertragsverhandlungen spielen in der Institutionenökonomie eine große Rolle, weil aufgrund der Annahme der Nutzenmaximierung ein Gütertausch nur mit Hilfe von Regeln erfolgen kann.³⁵
- (9) Die Analyse ökonomischer Tätigkeiten beginnt bei Institutionen, wobei Institutionen als durch Regeln bestimmte, verhältnismäßig beständige Gruppen von Akteuren verstanden werden.³⁶

²⁸ Vgl. Wolf (2005), S. 258.

²⁹ Vgl. Picot/Dietl/Franck (1997), S. 39., Wolf (2005), S. 258., Richter/Furubotn (2003), S. 3, Vergleiche hierzu auch Neus (1998), S. 11.

³⁰ Vgl. Picot/Dietl/Franck (1997), S. 39., Wolf (2005), S. 258., Richter/Furubotn (2003), S. 3.

³¹ Vgl. Wolf (2005), S. 259.

³² Vgl. Wolf (2005), S. 259, Terberger (1994), S. 21.

³³ Vgl. Terberger (1994), S. 21., Richter/Furubotn (2003), S. 12.

³⁴ Vgl. Wolf (2005), S. 259.

³⁵ Vgl. Wolf (2005), S. 259, Bea/Göbel (2002), S. 1147f..