

CIP-Kurztitelaufnahme der deutschen Bibliothek:

Kirksaeter, Janicke

Handlungstheorie für Personal- und Organisationsentwickler.

Eine Annäherung

© Bygdøy Verlag (2009) Heidelberg

ISBN 978-3-941638-18-1

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Photokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Zur Autorin

Jahrgang 1963, beheimatet in Düsseldorf. Studium der Wirtschaftswissenschaften (Lic.Oec.HSG) an der Universität St. Gallen, Schweiz, sowie der theoretischen Soziologie (Dipl.Soz.) an der Universität Heidelberg, promoviert zum Thema Unternehmertum und Handeln (Dr.rer.pol.) an der Universität Rostock. Fünfzehn Jahre als Beraterin, Personalentwicklerin und Trainerin in namhaften deutschen und internationalen Unternehmen tätig, seit 2001 in Lehre und Forschung.

Jahr	Titel / Band	ISBN
2008	Biografie und Struktur. Organisationale Kristallisation managerialer Deutungsmuster und Handlungsrationitäten	978-3-941638-00-6
2008	Intrapreneurship aus handlungstheoreti- scher Sicht. Grundlegung eines Interventionsproblems	978-3-941638-01-3
2008	Handlungstheoretische Fundierung poten- tieller Einflussfaktoren unternehmerischen Handelns. Band 1	978-3-941638-02-0
2008	Handlungstheoretische Fundierung poten- tieller Einflussfaktoren unternehmerischen Handelns. Band 2	978-3-941638-03-7
2008	Handlungstheoretische Fundierung poten- tieller Einflussfaktoren unternehmerischen Handelns. Band 3	978-3-941638-04-4
2008	Aspekte von Handeln. Soziologische Streiflichter	978-3-941638-05-1

Jahr	Titel / Band	ISBN
2009	Professionelle Konzeption für Personal- und Organisationsentwickler. Band 1: Leitfaden	978-3-941638-06-8
2009	Professionelle Konzeption für Personal- und Organisationsentwickler. Band 2: Fallsammlung	978-3-941638-07-5
2009	Aspekte problemlösender Personalentwicklung. Band 1: Trainingskonzeption	978-3-941638-10-5
2009	Handlungstheorie für Personal- und Organisationsentwickler. Eine Annäherung	978-3-941638-18-1
2009	Organisation und Intervention. Organisationslehre als Grundlage für die Handlungssteuerung in Organisationen	978-3-941638-10-5

Kirksæter

**Handlungstheorie für
Personal- und
Organisationsentwickler**

Eine Annäherung

Inhalt

1	Einstieg	13
1.1	Warum ist das Thema Handlungstheorie für Personal- und Organisationsentwickler überhaupt ein Thema?	15
1.2	Zum Nutzen soziologischer Überlegungen für die Zielgruppensteuerung im Unternehmen	20
1.3	Was dieses Buch für Sie tun kann – und was nicht	25
1.4	Zum Aufbau des Buches	28
2	Was ist Handeln?	31
2.1	Handeln in den Sozialwissenschaften	35
2.2	Eine Konstruktionsanleitung zur Strukturierung von Handeln	45
2.3	Handeln als Problemlösung	62
2.4	Ein Analyseraster	75
3	Opportunitäten und Restriktionen	83
3.1	Handlungsmuster	87
3.2	Institutionen, Normen und Rollen	100
3.3	Spieltheorie	123

4	Zur Wahl der Handlungsoptionen	131
4.1	Die Werterwartungstheorie	134
4.2	Quo vadis, homo oeconomicus?	141
4.3	Zur sozialen Präformation von Präferenzen	155
5	Abschluss	165

Literatur

1 Einstieg

Da ich selbst jemand bin, der die Präliminarien in Büchern gern überschlägt, weil sie meist nur wenig gewinnbringende Zeitfresser auf dem Weg zum *eigentlichen* Thema sind, habe ich eine persönliche Bitte an Sie: tun Sie das in diesem Fall bitte nicht. Sie würden nämlich sonst das Buch nach einigen Seiten unbeachtet zuschlagen, weil Sie sich fragen, wozu das Ganze gut sein soll, und was die Luhmann'sche doppelte Kontingenz denn nun zur konkreten Praxis der Personal- und Organisationsentwicklung beizusteuern hat. Und das wäre schade.

Eine weitere Bitte: sollten Sie von Haus aus SoziologIN sein, noch dazu jemand, der die Versuche der soziologischen Theorieintegration in den letzten Jahren verfolgt hat, dann schlagen Sie dieses Buch tatsächlich ungelesen zu und verschenken es an eine(n) KollegIn, der / die anders aufgestellt ist als Sie. In Sachen Handlungstheorie hätte ich Ihnen nämlich nichts Neues zu bieten, ausser vielleicht ein Kompendium der für einen Betriebswirtschaftler ggf. relevanten Aspekte des Themas.

1.1 Warum ist das Thema Handlungstheorie für Personal- und Organisationsentwickler überhaupt ein Thema?

Seit vielen Jahren beschäftige ich mich, teils aus der Perspektive der Lehrenden, teils als Unternehmens- und Prozessberaterin mit der Frage, was wir denn eigentlich über Organisationen wissen können, mit Möglichkeiten und Grenzen personalerischen Instrumentariums sowie – wie könnte es anders sein – mit dem Thema Change Management. Im Laufe der Jahre kommt man nicht umhin, die übergreifende Problemformulierung, die als „*Handlungssteuerung in Organisationen*“ gefasst werden kann, zunehmend auch über Nachbardisziplinen zu beleuchten.

Die Ökonomie als Kerndisziplin hat zu dieser Frage wenig beizutragen. Wir Betriebswirte denken von der Problemlösung her. Uns interessiert nicht die Analyse, sondern das Ergebnis. Wenn wir eine neue Forschungsfrage aufgreifen, dann ist uns deren moralischer Hintergrund oder wissenschaftlicher Mehrwert meist herzlich egal. Was wir nämlich brauchen, ist Rezeptwissen¹, also solches, das „funktioniert“, und nicht dasjenige, das „um der schönen Kunst willen“ angesammelt wird. Denn unsere Aufgabe als angewandte Wissenschaft ist es, die Unternehmenspraxis mit solchen Mustern, Konzepten und Modellen zu versorgen, die mit grösserer Wahrscheinlichkeit zum Erfolg führen als andere.

Diejenigen, die uns Betriebswirten – zugegebenermassen: schon vor etwas längerer Zeit – den Blick über den eigenen Tellerrand lehrten, waren die Psychologen. Auch die Psychologie hat sich immer, und insbesondere in den USA, als angewandte Wissenschaft betrachtet. Und Anwendungsorientierung heisst letztlich immer auch: Fokussie-

¹ Vgl. Schimank (2005)

rung von konkreten und praxisrelevanten Ergebnissen. Als das entscheidende Ereignis, das die Betriebswirtschaft auf immer mit der Psychologie verbandelt hat, werden üblicherweise die ursprünglich von ergonomischem Interesse getriebenen und im klassisch tayloristischen Sinne betriebenen Hawthorne Studien benannt, die eng mit dem Namen Mayo verknüpft sind. Herausfinden wollte man den Effekt der Beleuchtungsstärke auf die Produktivität der Fabrikmitarbeiterinnen, und erwartet hat man, dass sich eine produktivitätsoptimale Beleuchtungsstärke feststellen lassen müsste. Als sich die Produktivität jedoch relativ unabhängig von der Helligkeit nach oben bewegte, und das um so mehr, je mehr Aufmerksamkeit und Sonderrechte die Mitarbeiterinnen der Versuchsgruppe genossen, wurden mit dieser Erkenntnis weitere Forschungsfragen verfolgt, und der Wissenschaftszweig der Organisationspsychologie war geboren.

Jenseits der Hawthorne Studien wird den Organisationsentwicklern unter Ihnen v.a. der Begriff Tavistock in den Ohren klingeln, der die Geburtsstunde der OE markiert. Ort des forscherschen Geschehens war hier ein Bergwerk, in dem mit neuen Formen der Zusammenarbeit experimentiert wurde, da ungünstige Arbeitsteilung zu Produktivitätsmängeln und zu Gefahr für Leib und Leben geführt hatte. Etwa ein Vierteljahrhundert später führte Volvo die Gruppenarbeit als Alternative zum Fließband ein - zu einer Zeit, in der die politische Diskussion u.a. vom Schlagwort der „Humanisierung der Arbeit“ dominiert wurde. Seitdem sind es vor allem Themen wie Change Management und lernende Organisation, die interne wie externe OE'ler der beratenden Zunft umtreiben, zunehmend unterstützt von den Systemikern, die sich mit ihrem spezifischen Knowhow um eine Verschmelzung mit der klassischen „mechanistischen“, also auf organisationale Tools ausgerichteten Beratung bemühen.

Viele Elemente dessen, was unter der Flagge „systemische Beratung“ segelt, sind im weitesten Sinne ebenfalls auf Aktivitäten dieser

Art zurückzuführen. Eng damit verbunden ist als Ortsname Palo Alto, wo Paul Watzlawick grosse Erfolge mit systemischer Familientherapie erwirkte, und das vor dem Hintergrund des Konstruktivismus – einer Denkrichtung, die viele wissenschaftliche Disziplinen (nicht zuletzt die Soziologie) beeinflusst und den Machbarkeitsglauben der Nachkriegszeit endgültig beerdigt hat. Dies hat zugleich therapeutische Elemente in die Personal- und Organisationsentwicklung quasi reimportiert; man denke nur an Techniken wie das neurolinguistische Programmieren, oder auch an Familienaufstellungen nach Bert Hellinger, die heute in Form von Organisationsaufstellungen zum Repertoire vieler Berater gehören.

Wenn man sich nun, vor dem Hintergrund dieser kleinen Tour d'Horizon, vor Augen hält, was wir über unseren Untersuchungsgegenstand, nämlich die Organisation bzw. organisationales Handeln wissen, ist dies zugleich viel und wenig. Viel ist es mit Hinblick auf die unzähligen Aspekte, die unser Verständnis bereichern. Und wenig in Bezug auf das, was wir wissen müssten, um Handeln in Organisationen wirklich sinnvoll steuern zu können. Denn hier hat auch die Organisationstheorie, die in den letzten Jahren nach einem langen „Dornröschenschlaf“ wieder einiges an neuen in interessanten Beiträgen geliefert hat, wenig Abhilfe schaffen können. Das Problem besteht, um es etwas plakativ zu formulieren, in der Atomisierung unseres Wissens und der Erkenntnisquellen: Wir wissen einiges über einige Ameisen, aber wenig über den Termitenbau.

Die für diesen Termitenbau „zuständige“ Wissenschaftsdisziplin ist zunächst die Soziologie. Sie sucht Antworten auf die Frage, wie gesellschaftliche Mechanismen funktionieren, und wie aus dem Handeln Einzelner überhaupt erst Gesellschaft wird. Aus der Soziologie müssten demnach Antworten zu erwarten sein, was die Konstruktion sozialer Realitäten in Unternehmen anbelangt. Wenn dem aber so ist, und diese Auffassung vertrete ich, dann stellt sich doch die Fra-

ge, warum ein vergleichbarer interdisziplinärer Schulterschluss, wie er zwischen Psychologie und Betriebswirtschaft stattgefunden hat, mit der Soziologie nicht einmal in Aussicht steht. Und das, obwohl die Organisationssoziologie ihr Forschungsvolumen und damit ihre „Visibility“ in der wissenschaftlichen Kommunität seit Jahren ausbaut. – Offenbar gibt es Berührungängste. Eine naheliegende Quelle hierfür ist die vom Grundsatz diametral entgegengesetzte Ausrichtung der Soziologie. Ihr geht es gerade nicht um Rezept-, sondern um Analysewissen. Die Soziologie will verstehen und erklären; Patentrezepte, so wie sie in der Betriebswirtschaft (bspw. anhand immer neuer Managementkonzepte) quasi reissenden Absatz finden, sind hier verpönt. Das Selbstverständnis des Soziologen ist das eines Wissenschaftlers, während der BWLer sich als Praktiker sieht.

Als ich mich vor einigen Jahren entschloss, in „hohem Alter“ noch einmal ein Studium meiner Wahl (nämlich, wen wird es überraschen: Soziologie) anzutreten, wurde mir die Tiefe dieser Kluft mit jedem Tag mehr bewusst. Meine Studienwahl speiste sich aus der Frustration, auch nach fast 15 Jahren Erfahrung in der Organisationsberatung und Personal- und Organisationsentwicklung noch immer darüber staunen zu müssen, wie Organisationen funktionieren (manchmal sogar: dass sie überhaupt funktionieren). Von der Soziologie erhoffte ich mir also Antworten zu dieser dringenden Frage. Allerdings holte ich mir bei dem Versuch, die Perspektiven zusammenzuführen (nämlich die ökonomische „Denke“ mit soziologischen Modellen zu verknüpfen) am beiderseitigen Unverständnis – hoffentlich nur: vorerst! – eine blutige Nase.

Seitdem hat mich die Frage nicht nur nicht mehr losgelassen, sondern ich verfolge sie aktiv weiter. Zumindest in der Soziologie scheinen sich, erkennbar anhand einiger Veröffentlichungen der Handlungstheorie in letzter Zeit, auch andere mit dieser Situation unwohl zu fühlen. Das gibt mir den Mut, einen neuen Vorstoß zu wagen. -

Der Grund, warum ich mich mit diesem Anliegen an Nichtsoziologen richte, ist, dass ich selbst mit Haut und Haar Ökonomin und unternehmerisch sozialisiert bin. Also muss es mir als Personal- und Organisationsentwicklerin darum gehen, das Potential aufzuzeigen, das aus der Beschäftigung mit soziologischen Modellen zu ziehen ist. Da es hierfür wenige Vorbilder gibt, nehme ich billigend in Kauf, dass mir dies wahrscheinlich nur teilweise gelingen wird; den Versuch ist es allemal wert.

1.2 Zum Nutzen soziologischer Überlegungen für die Zielgruppensteuerung im Unternehmen

Zuweilen verdankt man Erkenntnisse dem Zufall, oder wenigstens einem diesbezüglich weitgehend absichtslos eingeschlagenem Handlungspfad, während man eigentlich mit anderen Dingen beschäftigt ist. Meine Erwartung war, dass vor allem Rollen- oder Sozialisationstheorie mich weiterbringen könnten, was die praktische Nützlichkeit soziologischer Ansätze für mich als Beraterin anbetrifft. Ausserdem fechte ich – wie einige andere OE-Kollegen auch – seit Jahren meinen stillen Privatkampf mit Luhmann aus, in der ständigen Unsicherheit darüber, ob sein Ansatz die genialste Sichtweise seit der Erfindung von geschnitten Brot ist oder ob ich ihn sorglos, obwohl oder gerade weil er meine intellektuelle Kapazität als Leser bis zum Anschlag belastet, getrost in die theoretische Besenkammer stellen kann wegen erwiesener Realitäts-, oder besser: Praxisresistenz.

Nun kommt es ja erstens meistens anders, zweitens als man denkt. Wie Sie sehen werden, ist weder die Rollen- noch die Sozialisationstheorie im Konkretisierungsgrad der Aussagen weit genug fortgeschritten, um unmittelbar zu solchen Erkenntnissen zu führen, die bisher nicht schon verfügbar gewesen wären – es bedarf also weiterführender Hypothesenbildung, die hier wenn überhaupt nur ansatzweise leistbar ist. Gleichwohl ist die dahinterstehende „Denke“ für uns Betriebswirte unschätzbar fruchtbar, da sie uns die übergeordneten Zusammenhänge in den Blick zwingt. Dies tut sie nicht nur in der stetigen Betonung von Reziprozität und Interaktion, sondern auch dadurch, dass ihr ein Modell zugrunde liegt, welches die unbestreitbaren Zentrifugalkräfte von unzähligen Einzelaspekten und –erkenntnissen halbwegs überschaubar zusammenbindet.

Die Rede ist von Hartmut Esser's integrativer Sozialtheorie, die auf der Basis des ökonomisch (Tauschtheorie) und implizit auch psychologisch (Werterwartungstheorie) basierten Rational Choice Ansatzes sich um die Vereinigung von methodologischem Individualismus mit der Systemtheorie (um nur diese beiden Extrempole zu benennen) bemüht. Je mehr ich in diese Fragestellung eintauchte, ohne sie bisher abgeschlossen haben zu können (was nicht weiter erstaunt, da allein die Modellkritik handlungstheoretischer soziologischer Kollegen bereits Regale füllt, einmal abgesehen von den sechs Bänden, die Esser selbst als „spezielle Soziologie“ zu diesem Thema verfasst hat), um so mehr wurde deutlich: das ist genau die Sichtweise, die uns Betriebswirten abgeht. Und zwar aus folgendem Grund.

Aufgrund der o.g. Historie unseres Fachs und seiner interdisziplinären Einflüsse sind wir – gerade in unserer Eigenschaft als Personaler oder OE-Verantwortliche – ausserordentlich versiert in allen psychologienahen Themen. Eignungsdiagnostik zählt normalerweise ebenso zu unser täglich' Brot wie Trainingsdidaktik, Gruppendynamik, Motivationstheorie, Führungsmodelle, paradoxe Interventionen, Prozessdramaturgie, etc. Als Betriebswirte, noch mehr als Personaler, sind wir darauf fokussiert, das Individuum ins Visier zu nehmen und nach dem zu fragen, was den einen Mitarbeiter mehr und den anderen weniger erfolgreich macht im Unternehmen. Das ist die spezifische Personalerbrille, die wir normalerweise auf der Nase haben.

Nun ist es aber doch so: erfolgreiche Handlungssteuerung im Unternehmen fragt nicht nach den persönlichkeitsbedingten Spezifika, also den Unterschieden, sondern gerade nach möglichen *Gemeinsamkeiten* von Handeln. Wo immer ich bspw. mit Instrumenten der Personalsteuerung, sei es Sanktionssystemen wie z.B. Vergütung, sei es Rückmeldesystemen wie z.B. Mitarbeitergesprächen, 360-

Grad-Feedback, Kundenzufriedenheitsanalysen oder Ähnlichem hantiere, gehe ich doch von einer ganz wesentlichen Tatsache aus. Nämlich von der, dass Funktionsträger in einer ähnlichen Rolle ähnliche Interessen haben und deswegen ähnliches Handeln ceteris paribus von diesen zu erwarten ist. Einer der „Klassiker“ in diesem Themenbereich ist die sprichwörtliche Sandwichposition des Middlemanagements in Unternehmen: Meister, Team- und Unterabteilungsleiter haben die unangenehme Aufgabe, ihren Mitarbeitern auf der Ausführungsebene klarmachen zu müssen, welche Restriktionen die strategischen Zielvorgaben des Unternehmens für die Organisationseinheit und ihre Angehörigen bedeutet, ohne die entsprechende Handlungsfreiheit verleihen zu können, um diese auch in letzter Konsequenz umsetzen zu können (verkürzt gesagt).

Denn womit wir es offenbar zu tun haben, ist eine von der Motivations- theorie nur sehr einseitig beleuchtete Frage: Warum handeln Menschen wie? Sicher spielen frühkindliche Prägungen und die innere Landkarte eines Menschen eine besondere Rolle dabei. Aber darum geht es nicht im Kern. Denn der Rahmen einer Organisation setzt für das Handeln darin recht enge Grenzen. Es gibt Regeln, die für alle gelten, Subordinationsbeziehungen, etc., und es scheint ja auch recht homogene Gruppen zu geben, z.B. die Controller, die Monteure, die Ingenieure. - Es ist also wahrscheinlich, dass die Tatsache, Teamleiter im Aussendienst zu sein, *wesentlich entscheidender für das organisationale Handeln* von Menschen ist als die Frage, ob sie zum Buddhismus übergetreten sind (Übertreibung macht anschaulich). Wenn wir über Handlungssteuerung im Unternehmen sprechen, kommen also ganz andere Aspekte in Betracht als bei spezifischen „face to face“ Führungsinteraktionen.

Wenn das aber so ist, dann lautet die Schlussfolgerung: Für diese Art von Fragen ist die Psychologie, so viele wertvolle Beiträge sie bisher auch in anderer Hinsicht für die Betriebswirtschaft geleistet

haben mag, nicht der richtige Partner. Denn wir sprechen dann von einer völlig anderen „Baustelle“. Wenn es nämlich bspw. darum geht, sämtliche Fertigungsmeister im Werk Fallingbommel dazu zu bewegen, neuerdings eine dialogische Regelkommunikation durchzuführen, dann wird mir das als mit der Realisation beauftragtem Personaler oder OEler nur dann gelingen, wenn ich sie in ihren *funktionsspezifisch gemeinsamen Interessen* „zu packen kriege“, z.B. mit der Aussicht auf geringeren Absentismus, eine höhere Produktivität oder eine geringere Ausschussquote. Denn das sind doch die zentralen Punkte, an die die entsprechenden Sanktionsmechanismen im Unternehmen, seien sie nun pekuniär oder sozial, i.d.R. gekoppelt sind.

Dies ist allerdings erst die Hälfte der Miete. Denn um zu erkennen, dass Zielgruppensteuerung schlimmstenfalls ausschliesslich über den kleinsten gemeinsamen Nenner meiner Zielgruppe funktionieren kann, dafür brauche ich als Betriebswirt keinen Soziologen, das lehren mich schon allein die Erfahrung und der praktische Menschenverstand. Selbst wenn ich an dieser Stelle von den Erkenntnissen der soziologischen Rollentheorie profitieren könnte, die ja - in Teilen wenigstens- bereits in der PE / OE Einzug in das Allgemeinwissen gehalten hat, würde dies allein nicht den Aufwand handlungstheoretischer Fundierung rechtfertigen. Es gibt weitere Gründe, warum ein wenig handlungstheoretisches Grundwissen aus meiner Sicht unverzichtbar für einen Personal- oder Organisationsentwickler ist.

Was nämlich fehlt, ist ein zweckmässiges analytisches Raster, in dem sich unser Rezeptwissen zur Zielgruppensteuerung sinnhaft verorten und von hier aus systematisch zu Analysewissen ausbauen lässt. Die Hoffnung ist, hierbei eine „Denke“ entwickeln zu können, die die bisherige Fokussierung auf das Individuum in einen zusammenhängenden und übergreifenden Rahmen einfügt, wodurch wir möglicherweise in die Lage versetzt werden, einige unserer vielen

blinden Flecken hinsichtlich Handlungssteuerung in Organisationen gezielter als bisher erkennen und beheben zu können.

Allerdings sei an dieser Stelle bereits die Warnung gegeben: das ist ein steiniger Weg, denn mit einem solchen Anliegen bewegen wir uns an der Schnittstelle zur theoretischen Grundlagenforschung, noch dazu im interdisziplinären Minenfeld nur schwer vereinbarer Denktraditionen und Paradigmen. Deswegen will sich der vorliegende Beitrag auch nicht mehr als ein Impuls für die Intensivierung einer gerade erst begonnenen Diskussion verstanden wissen, die wahrscheinlich eine Fülle neuer Perspektiven für beide Seiten eröffnen wird.

1.3 Was dieses Buch für Sie tun kann – und was nicht

Meiner Erfahrung nach sind die Vertreter der beratenden und konzeptionierenden Zunft sehr empfänglich für neue Ideen, die neue Erkenntnisse versprechen, und scheuen auch vor theoretisch anspruchsvollen Themen nicht zurück. Dies habe ich in zahlreichen Netzwerktreffen mit Trainer- und Beraterkollegen immer wieder erlebt. Was mich dabei begeistert, ist ein schier unerschöpfliches Reservoir an Wissen sowie die Vielfalt und die Intensität intellektueller Regsamkeit, die oft schon zu spontanen Neuentwicklungen von Konzepten am Rande von Kongressen, Arbeitssitzungen und Train-the-Trainers geführt hat.

Wenn Sie dieses Buch mit der Erwartung in der Hand halten, ein neues Konzept vorgelegt zu bekommen, muss ich Sie enttäuschen. Von Konzepten sind wir, was den Transfer handlungstheoretischen Wissens in betriebswirtschaftliches Traditionswissen anbelangt, noch weit entfernt. Schlimmer noch: selbst dieses handlungstheoretische Wissen bewegt sich auf einem Abstraktionsniveau, bei dem, aus unserem betriebswirtschaftlichen Verständnis heraus, nicht einmal von *Anwendungsorientierung* die Rede sein kann. Die o.g. Diskussion hat gerade erst begonnen; noch fremdelt man sehr, weil die Anfangsinvestitionen für eine beiderseitige Annäherung, die ja Voraussetzung für die erhofften Synergieeffekte sind, vielleicht zu hoch und zu unsicher erscheinen. Jeder Vorwurf mangelnder Praxisrelevanz hat also sein fundamentum in re im Forschungsstand – was sich hoffentlich bald ändern wird.

Was allerdings hier geleistet werden kann, ist ein komprimierter Überblick über einige wesentliche Eckdaten aktueller handlungstheoretischer Forschung der Soziologie, die mit ökonomischen Elementen der traditionellen Argumentation verbunden und punktuell erwei-

tert werden. Als Referenz gilt dafür die intensiv rezipierte und bereits genannte *integrative Sozialtheorie* des renommierten Mannheimer Soziologen Esser, auf den praktisch alle Forscher in irgendeiner Form derzeit Bezug nehmen. Analytisches Kernstück ist hierbei das Modell der soziologischen Tiefenerklärung, auch als „*Badewannenmodell*“ bezeichnet, das für die Abbildung des Problems der Zielgruppensteuerung geradezu ideal erscheint. Denn ausgegangen wird von einem wie auch immer gearteten Zustand auf der Makroebene, was bspw. die Organisation repräsentieren kann. Vor hieraus wird die Frage gestellt, welche soziologisch relevanten Faktoren individuelles Handeln mit welcher Wahrscheinlichkeit bedingen. Je nachdem, welche Alternative gewählt wurde, führt die Summe dieser Handlungen, einschliesslich möglicher Interferenzen, auf jeden Fall aber in gegenseitiger Bezugnahme der Akteure aufeinander, zu einem neuen Ergebnis auf der Makroebene, also einem neuen Zustand der Organisation. – Was könnte das Konzept der Zielgruppensteuerung besser illustrieren?

Einen Wehrmutstropfen hat dieses Modell allerdings. Bisher ist der letzte Modellschritt, nämlich das Zustandekommen des neuen Organisationszustandes aufgrund individueller Handlungsentscheidungen, leider erst rudimentär erschlossen. Hierbei handelt es sich pikanterweise um das traditionelle Ordnungsproblem, was ja konstitutiv für die Soziologie als Wissenschaft ist. Aber wer wollte ernsthaft treffende Voraussagen drüber erwarten, wie ein soziales System funktioniert, nachdem sich unser Wissen über Organisationen vor allem aus solchen Aspekten speist, die wir (bisher?) nicht wissen oder (derzeit noch nicht?) sinnvoll erforschen können?

Eine letzte Anmerkung an dieser Stelle zur Frage der *Emergenz*, die ja insbesondere systemtheoretisch ausgerichtete Kollegen beschäftigt. Denn damit ist die Frage angesprochen, ob es uns denn im Falle hypothetisch angenommener „Allwissenheit“ gelingen könnte, von

der Ebene der Einzelhandlungen auf den zu erwartenden Systemzustand auf der Makroebene zu schliessen. Hierzu gibt es zwei soziologische Lager. Die methodologischen Individualisten behaupten: ja, es ist möglich, von der Mikro- auf die Makroebene zu schliessen, und zwar prinzipiell restfrei. Die andere Seite (z.B. Strukturfunktionalisten) sagt: nein, es ist nicht möglich, *auf jeden Fall nicht restfrei*. Diese Frage wurde bisher v.a. in der Wissenschaftstheorie diskutiert, die ja in der Soziologie einen hohen Stellenwert hat. Dies erklärt auch die Ausdauer und teils Erbitterung dieser Diskussion, da der Status der Soziologie als eigenständige Wissenschaft hiervon elementar betroffen ist („Reduktionsimusdebatte“).

Die pragmatische Haltung zu dieser Frage ist: „Nichts ist praktischer als eine gute Theorie.“ (Popper / Albert). Natürlich kann es sein, dass es prinzipiell unerklärbare (und damit nicht prognostizierbare) Effekte in einer Organisation gibt, und wahrscheinlich müssen wir sogar davon ausgehen. Aber, salopp gesagt: Schwund ist immer. Und wenn es uns also gelänge, *mehr* zu erklären, als unerklärbar im Raume stehen bleibt, hätten wir doch schon viel gewonnen? Denn immerhin müssen wir von der prinzipiellen Unvollkommenheit aller Theorie ausgehen, das haben in den Naturwissenschaften schon vor langer Zeit u.a. Heisenberg und Einstein eindrücklich gezeigt. Selbst wenn also ein unerklärbarer Rest verbleiben würde, wäre dem Anliegen der Zielgruppensteuerung doch bereits ein unschätzbare Dienst erwiesen, wären wir nämlich in der Lage, überhaupt realistische Voraussagen über ein zu erwartendes Ergebnis auf der Makroebene abzugeben, und zwar trotz der in Betracht zu ziehenden *unintendierten Folgen intentionalen Handelns*.

1.4 Zum Aufbau des Buches

Zunächst wird Handeln als sozialwissenschaftliches Grundlagenthema aufgegriffen. Hierbei kommt es erstens darauf an, einen möglichst vollständigen und zusammenhängenden Überblick über die diskutierten Aspekte zu geben, und zweitens in die Grundzüge der handlungstheoretischen Argumentation einzusteigen, die sich von der tradierten betriebswirtschaftlichen ja signifikant unterscheidet. Zum Abschluss dieses Kapitels wird das Modell der soziologischen Tiefenerklärung als Analyseraster vorgestellt, an dessen Wirkebenen sich auch der Aufbau der nachfolgenden Kapitel orientiert (ohne aus eingangs bereits genannten Gründen allerdings den letzten und eigentlich problematischen Schritt, namentlich den der „Aggregation“ von Einzelhandlungen zu einer veränderten Situation auf Unternehmensebene, im Detail analysieren zu können).

Thematische Klammern für das dritte Kapitel sind ausgewählte Aspekte der Situationslogik. Mit der hier getroffenen Auswahl orientieren wir uns eng an der soziologischen Vorlage, was zugleich ein hohes Abstraktionsniveau mit sich bringt. Andere Zuordnungen sind denkbar, vielleicht sogar vielversprechend, hier jedoch, quasi im ersten Durchlauf, noch nicht zu bewerkstelligen. Normen, Rollen und Muster als prägende Determinanten der Situationslogik stehen dabei in einem engen, und aus meiner Sicht zu wenig beachteten (da die Brücke zur Psychologie schlagenden) Zusammenhang. Die Spieltheorie repräsentiert als Platzhalter für strategische Konstellationen mögliche Interaktionsresultate im Falle konfligierender Handlungspläne – eine Situation, die ja in Organisationen an der Tagesordnung ist.

Im vierten Kapitel wird – im Sinne einer denkbaren Selektionslogik – der „gute alte“ homo oeconomicus unter die Lupe genommen. Nun

hat ja dieses ursprünglich mikroökonomisch fundierte Akteursmodell nicht nur unschätzbare Dienste geleistet, sondern ist über die Volkswirtschaftslehre hinweg auch in andere Themenbereiche quasi hineindiffundiert, was ihm in der Folge herbe Kritik und einige Modifikationen eingebracht hat. Aber so berechtigt das Nachdenken über davon abweichende „Handlungstypen“ (wertrational, traditional) zu sein scheint, ist zweifelsohne das zweckrationale Handeln offenbar das vorherrschende Rollenmodell im organisationalen Zusammenhang. Und auch unbestreitbare Widersprüchlichkeiten zur Alltagserfahrung (wir sind doch nicht alle Nutzenmaximierungsmaschinen?!) werden handhabbar unter der Voraussetzung, dass das Konstrukt der Präferenzen neu und präziser gefasst wird. Wenn nämlich die mögliche kulturelle und / oder soziale Präformation in Rechnung gestellt wird, erscheinen mit einem Mal auch solche Handlungen nicht nur nachvollziehbar, sondern auch in gewissem Rahmen – zumindest der Richtung nach – voraussagbar, die bisher in der Akte „Anomalien“ seufzend als unbearbeitbar abgelegt worden sind.

2 Was ist Handeln?

Als Betriebswirte speisen wir unser Wissen über Handeln in theoretischer Hinsicht ausschliesslich aus der Motivationstheorie. Das ist gefährlich, denn hier ist erstens der Interventionsgedanke implizit schon eingebaut, noch bevor wir das Handeln als eigenständiges Phänomen eingefangen haben, und zweitens befinden wir uns in der latenten Gefahr, stante pede in differentialpsychologische Betrachtungen zu verfallen, also die Unterschiede zu fokussieren anstatt der Gemeinsamkeiten. Der Gedanke der potentiellen Veränderung eines konkret-historischen Handlungsstranges schwingt also immer schon mit, noch bevor deutlich geworden ist, wie Handeln eigentlich „funktioniert“, und wie die Struktur einer Handlung generell-abstrakt aussehen könnte. Eine solche „Struktur“ von Handeln hat den systematischen Status einer Definition, unabhängig vom Detaillierungsgrad bzw. der Präzision der einzelnen Phasenbeschreibung, was zunächst als wenig befriedigend erscheint. Allerdings versetzt uns dies in die Lage, aus dem bereits vorhandenen Material ein Modell herauszuarbeiten, das sowohl die denkbare Phasenabfolge selbst als auch die wesentlichen Determinanten für den Referenzrahmen beschreibt.

Was wir also im Verlaufe der folgenden Überlegungen tun, ist folgendes: Wir unternehmen quasi eine Rundreise durch diejenigen Quellen der Literatur, die sich mit einer möglichen Handlungsstruktur befassen. Dabei stossen wir notwendig auf diejenige Problematik, die der Soziologie ebenso wie der Ökonomie von jeher zu schaffen macht: nämlich die Tatsache, dass sich empirische Phänomene gegen die tradierte wissenschaftsdisziplinarische Zuordnung aufmüpfig sperren. Man kann nämlich nicht Handeln untersuchen, ohne auf wenigstens kognitionspsychologische oder evolutionsbiologische Tatsachen zu rekurrieren. Die Problematik dessen erwächst aus dem Umstand, dass die Untersuchungsmethoden und das „Werkzeug“ dieser Wissenschaften nicht auf solche Berührungsflächen ausgelegt sind. Egal wie präzise man vorgeht, wird man also spätes-

tens mit den Schlussfolgerungen auf den Widerstand mindestens einer Disziplin stossen, die die methodologische Hemdsärmeligkeit der Überlegungen als „Eklektizismus“ kritisiert und die Einhaltung der Disziplingrenzen reklamiert.

Diese teils nicht von der Hand zu weisenden Vorwürfe ignorieren wir für den Moment, um zu einer Vorstellung von Handeln zu kommen, die trägt; und zwar nicht nur bis zum Ende dieses Bandes, sondern auch darüber hinaus: wenn es bspw. um die Interaktionsanalyse einer Organisationseinheit und die relativen Attraktivitäten von derzeitigen und künftigen Handlungsoptionen geht. In diesem Zusammenhang ist es ausserordentlich hilfreich, Widerstände von Akteuren nicht als personelle Disposition begreifen zu müssen, die ja dann führungsinterventionale Konsequenzen bis hin zu Abmahnung und Kündigung haben müssten, sondern sie als kontextuale Konstellation interpretieren zu können, die zwar schlimmstenfalls zu den gleichen Konsequenzen führen könnte, aber immerhin noch den Spielraum lässt, systematisch über die Gestaltung der Handlungssituation nachzudenken, und so eine andere Lösung finden zu können.

Letzten Endes ist dies ja genau der Grundgedanke der OE; die Frage ist halt, ob und inwiefern es möglich wäre, diesen mit einem stringenten theoretischen Fundament zu untermauern.

In der Betrachtung arbeiten wir uns quasi von innen nach aussen vor, d.h. zunächst untersuchen wir die Struktur von Handeln mit dem Ziel, ein akteursbezogenes Handlungsmodell zu skizzieren. Dieses wiederum ist in einen grösseren (organisationalen) Zusammenhang eingebettet, der anhand des Badewannenmodells dargestellt wird. Das Badewannenmodell ist zentraler Bezugspunkt für das Handlungsverständnis auch dann, wenn wir uns gerade auf der Mikroebene des Individuums bewegen; indem wir dies nämlich als Hintergrundfolie aufspannen, denken wir relevante Handlungsbezüge, de-

ren Determinanten und mögliche Konsequenzen für eine Organisationseinheit immer direkt mit.

2.1 Handeln in den Sozialwissenschaften

Für alle Sozialwissenschaften ist Handeln ein Grundlagenproblem, und jede Disziplin bemüht sich nach gegebenen Bedürfnissen und Instrumenten um die jeweils relevanten Teilaspekte.² Dabei ist der Untersuchungsgegenstand selbst der systematischen Analyse nur schwer zugänglich. Zum einen ist Handeln nur analytisch von handelnden Personen zu trennen. Will man also auf praktischem Wege Daten sammeln, ergibt sich das Problem der Unterscheidung generell-abstrakter von individuell-konkreten Faktoren. Darüber hinaus ist Handeln, das notwendig auch *innere* Entscheidungsprozesse einschliesst, nur teilweise beobachtbar, d.h. wesentliche Aspekte der strukturellen Dimension von Handlungsvollzügen sind nur *erschliessbar*. Denn das faktische Handlungsergebnis ist kein zuverlässiger Anhaltspunkt für die Analyse der vorangegangenen Handlung, da dieses nicht unbedingt mit dem gewollten übereinstimmt, und selbst wenn, sagt dies noch nichts darüber aus, auf welchem inneren Wege diese Handlung zustande kam, und infolge dessen: wie sie beeinflussbar gewesen wäre.

Soziologen und Ökonomen sind an Aggregaten von Handlungen, Psychologen an der Einzelhandlung eines Individuums interessiert. Je höher dabei die Abstraktions- bzw. Aggregationsebene ist, desto unproblematischer sind vereinfachende Prämissen und desto weniger präzise und realitätsnah müssen die Elemente des Aggregats beschrieben sein. Um bspw. die Kreuzpreiselastizität zweier Güter eines Marktes oder die Entwicklung der Scheidungsraten in Abhängigkeit vom Bildungsniveau eines Landes zu analysieren, sind eine Handvoll grober Annahmen zu Handeln, so wie sie durch die o.g. Konzepte repräsentiert sind, völlig ausreichend, und kleinere Abwei-

² Luckmann (1992) S. 7 bezeichnet die „Handlungstheorie die Grundlage der Sozialwissenschaften“; analog Korte (2000) S. 101 f

chungen, sog. „Anomalien“³, beeinträchtigen das Gesamtergebnis nicht grundsätzlich.

Die o.g. Handvoll grober Annahmen zu Handeln wird üblicherweise gebündelt in sog. Akteursmodellen, wie z.B. dem homo oeconomicus und dem homo sociologicus. Die generelle Vorstellung von Handeln, die sich hierin kristallisiert, basiert auf der Annahme *eines* generalisierten Handlungsgrundes; im ersten Falle *der individuellen Nutzenmaximierung* auf Basis der Werterwartungstheorie, und im zweiten Falle *der Determination durch Normen* vor dem Hintergrund rollentheoretischer Überlegungen. Beide Konzepte haben grosse Dienste geleistet, was völlig ausser Frage steht. Doch ebenso deutlich greifen beide Ansätze zu kurz, wenn es darum geht, die Selektionslogik von Akteuren zu erklären bzw. zu prognostizieren, da beide zu anderen Zwecken konstruiert wurden.

Wenn nun nicht die gesamte Gesellschaft, sondern z.B. nur die Führungskräfte eines mittelständischen Unternehmens die betrachtete Grundgesamtheit ausmachen, fallen Anomalien ungleich mehr ins Gewicht; um so mehr dann, wenn es nicht um ein Erklärungs-, sondern ein Steuerungsproblem geht. Wenn es sich also um kleinere Aggregate (z.B. bestimmte Zielgruppen) handelt, die durch gezielte Interventionen auf (inhaltlich) bestimmte Handlungen hin *gesteuert* werden sollen (z.B. unternehmerisches Handeln der Mitarbeiter im Vertriebsaussendienst eines Unternehmens), ist es notwendig, Ablauf und Einflussfaktoren von Handeln bestimmen zu können. Generell-abstrakte Ausgangsbasis hierfür ist die Beschreibung der inhalts- und personenunabhängigen Strukturelemente, die dann auf die kon-

³ Dieser Ausdruck wird u.a. von Esser (2000) verwendet, um Handlungen zu kennzeichnen, die nicht den Prämissen (bedingter) Rationalität entsprechen. Vermutlich soll an Hand dieser Bezeichnung der gesetzesähnliche Status der verwendete Hypothesen unterstrichen werden; da als Anomalien in den Naturwissenschaften solche (ebenfalls regelhaften) Phänomene bezeichnet werden, die durch *vereinzelte* Abweichungen von einem *Naturgesetz* auftreten

krete Analysesituation übertragen wird. Für Fragen dieser Art ergibt sich mithin eine Problemstellung, die sowohl in allen der genannten Disziplinen wie auch in keiner so recht treffend angesiedelt werden kann, weswegen es nicht weiter verwunderlich ist, dass es keine umfassende Handlungstheorie gibt, die alle erforderlichen Aspekte abdeckt⁴.

Da es sich bei Handeln um ein sozialwissenschaftliches Grundlagenthema handelt, verfügt es über eine entsprechende Historie. Dabei lässt sich die lange Reihe der Vorahnen buchstäblich bei den alten Griechen ansetzen, hier konkret bei Aristoteles (Thema: Wahlfreiheit; „Nikomachische Ethik“), weiter über Machiavelli (Thema: Macht; „Il Principe“) bis in die Neuzeit u.a. mit Hobbes (Thema: Selbstsucht in „Leviathan“), Smith (Thema: natürliche Ordnung durch Egoismus in „Wealth of Nations“), Menger (als repräsentativer Vertreter für neoklassische Nutzentheorie) bis hin zu Weber (Thema: soziales Handeln u.a. in „Wirtschaft und Gesellschaft“); wobei Letzterem das Verdienst zukommt, der Soziologie als Erster eine systematische handlungstheoretische Grundlage verliehen zu haben.

*Dabei gehen auch heute die Vorstellungen darüber, was Handeln eigentlich ist, auseinander*⁵. Es wird u.a. definiert als „die Schnittstelle zwischen Innen- und Aussenwelt“⁶, als „objektiver Ausdruck subjektiver Motive“ bzw. die „Äusserung einer Intention mit dem Zweck,

⁴ Sogar *innerhalb* einzelner Disziplinen, so die Kritik von Haferkamp (1972) S. 9 in Bezug auf die Soziologie, werden die theoretischen Foki sehr punktuell gesetzt; demnach gibt es nicht eine, sondern jeweils eine Vielzahl von psychologischen, soziologischen, ... Handlungstheorien; und auch wenn die angegebene Quelle veraltet erscheint, hat sich dennoch an den Umständen, die zu dieser Kritik führten, nichts geändert

⁵ Vgl. Laucken (1999) S. 69 sowie Esser (2000) S. 113; bezeichnend für die Vielfalt der Begriffsdeutungen stellen die beiden Autoren unterschiedliche Differenzen fest; vgl. ausserdem Schilling (2000) S. 187, der den Mangel einer einheitlichen Theorie von Handeln benennt

⁶ Schilling (2000) S. 184

eine Absicht zu realisieren“⁷, als „gezielte Gestaltung der materiellen und / oder sozialen Umwelt“⁸, als „reflektierte, willentliche Tätigkeit, die auf Gestaltung der Wirklichkeit ausgerichtet ist“⁹, als „rationale Verfolgung eines Handlungsplans im Sinne der Realisierung einer Zweck-Mittel-Relation“¹⁰, als „eine zeitlich in sich geschlossene, auf ein Ziel gerichtete sowie inhaltlich und zeitlich gegliederte Einheit der Tätigkeit“¹¹, die zudem aus mehreren Teilhandlungen besteht¹², oder auch nach Weber, der im Folgenden zugrunde gelegt wird, als „*ein menschliches Verhalten (einerlei ob äusseres oder innerliches Tun, Unterlassen oder Dulden)...., wenn und sofern es der oder die Handelnden mit ihm einen subjektiven Sinn verbinden. Soziales Handeln aber soll ein solches Handeln heissen, welches seinem von dem oder den Handelnden gemeinten Sinn nach auf das Verhalten anderer bezogen wird und daran in seinem Ablauf orientiert ist.*“¹³

Der Zugang zu Handeln wird üblicherweise über die Unterscheidung zum „blossen“ Verhalten, das auch unwillkürlich und rein physisch bedingt sein kann, gesucht. Dies führt zu möglichen *konstituiven Merkmalen* von Handeln¹⁴, wie z.B. planvoll, regelhaft, gewollt, gezielt, bewusst, frei gewählt, von denen die Intentionalität als die „Ori-

⁷ Angehrn (1999) S. 215 sowie 216; wobei sich hier die Frage stellt, ob denn nicht die Intention als solche hinreichend ist, ob es wirklich deren Äusserung bedarf, was ja eine Interaktion vor dem Handlungsvollzug voraussetzen würde, was wiederum zwar durchaus möglich, als *handlungsbegründendes* Merkmal jedoch problematisch wäre

⁸ Volpert (2003) S. 19

⁹ Brockhaus (2001) Bd. 9 S. 448

¹⁰ Vgl. Schilling (2000) S. 186 mit Bezug auf Werbick sowie Volpert (2003) S. 32

¹¹ Hacker (1999) S. 275

¹² Über letzteren Punkt unterscheidet Aebli, (1994) S. 19 f das Handeln vom Tun, das ebenfalls als absichtsvoll und bewusst zu verstehen sei

¹³ Weber (1985) S. 1

¹⁴ Vgl. Brandstädter (2001) S. 31 ff; ebenfalls benannt bei Werbick/Appelsmeyer (1999) S. 89; als Fragestellung nach der Sinnhaftigkeit konstituiver Merkmale des Handelns formuliert bei Laucken (1999) S. 61

entierung eines Tuns auf einen Zweck oder ein Ziel“¹⁵, die ja den Mitteleinsatz zur Zielerreichung bereits impliziert, sich als das wichtigste herauskristallisiert¹⁶. Die personale Zurechenbarkeit von Handlung ergibt sich aus der Prämisse, dass *nur Personen*, nicht jedoch Entitäten oder Assoziative denken, Intentionen bilden, und demzufolge auch *handeln können*¹⁷. Der Handelnde kontrolliert das Ereignis, im Gegensatz zu: es widerfährt ihm; ohne die stets mitgedachte Möglichkeit der Kontrolle ist Intentionalität nicht denkbar. Den Regelbezug von Handeln kann man unter der Perspektive von Normen und Vorschriften als regelkonformes Handeln einerseits oder von Gewohnheit und Erfahrung als weltbildkonformes Handeln andererseits betrachten.

Gegen Intentionalität als Prämisse wird berechtigterweise eingewendet, es gäbe ja auch Tun um des blossen Handlungsvollzuges willen (wie z.B. Singen). Ein weiterer Einwand betrifft die weitgehend unbestrittene gesellschaftlich-normative Bedingtheit von Handeln. Denn auch intentionales Handeln hat insofern eine nichtintentionale Komponente, als dass soziale Wünschbarkeiten sich in irgendeiner Form darin widerspiegeln, die Frage ist nur: wie? Denn auf den ersten Blick scheint dies ja ein Widerspruch zu sein, dass Handeln zugleich intentional wie auch nichtintentional sein soll. Wenn man der Invarianzbehauptung folgt, die ja die Voraussetzung für die Er-

¹⁵ Brandstädter (2001) S. 31; sowie sinngemäss Fuchs (1995) S. 8; bei Gehlen (1997) S. 48: „aktives Sichrichten... auf ein ... Ganzes“; bzw. „auf etwas bezogen sein“ bei Ulich/Mayring (1992) S. 52

¹⁶ Vgl. u.a. Schilling (2000) S. 185 f. Lewin weist eben auf die Untrennbarkeit von Handlung und Intention am Beispiel des Schreibens hin: dieses ist für sich genommen lediglich eine motorische Handlung; ist es allerdings ein Brief, der geschrieben wird mit der Absicht etwas bestimmtes zu bewirken, wäre in beiden Fällen lediglich das Schreiben beobachtbar; die Handlung selbst jedoch, in einen Gesamtzusammenhang eingebettet, eine völlig andere; vgl. Lewin (1926), zitiert in Fitzek / Salber (1996) S. 97 f

¹⁷ Vgl. Weber (1973) S. 110; dies ist Bestandteil seiner Erläuterungen von Handeln zur Rechtsdogmatik; Hintergrund hierfür ist die Subjektivität des Handelns, das zwar in Aggregatform dieselben Handlungsergebnisse hervorbringen kann, von denen aus nicht auf den jeweils singulären Sinn der jeweiligen Einzelhandlungen schliessbar ist

kundung der Regelmäßigkeit ist, dann kann sich solches Handeln nicht *prinzipiell* von intentionalem Handeln unterscheiden. Daraus ergibt sich die weitere Frage, wie scheinbar „absichtsloses Tun“ in ein Handlungsschema integrierbar ist, das gleichermassen komplexes intentionales Handeln mit demselben Phasenablauf beschreiben kann.

Der Ansatz über *konstitutive Merkmale* von Handeln erscheint vielversprechend, ist jedoch methodisch problematisch. Denn bei Licht betrachtet handelt es sich mit Ausnahme der personalen Zurechenbarkeit bei allen möglichen konstitutiven Merkmalen um lediglich *ordinal* bestimmbare. Ein als Handeln beobachtetes Phänomen wird demnach *mehr oder weniger* planvoll, regelhaft, gewollt, ... etc. sein; aber niemals *entweder* bewusst *oder* unbewusst. Wollte man also entsprechende Ausprägungen solcher konstitutiver Merkmale bestimmen, bräuchte man einen identifizierbaren Referenzpunkt.

Ein weiterer Versuch, mehr Griffigkeit in den Handlungsbegriff zu bringen, besteht darin, diverse *Handlungstypen* zu unterscheiden. So differenziert z.B. Hacker im Sinne einer hierarchischen Ordnung der Abstraktion zwischen Tätigkeit, Handlung und Operation¹⁸; Habermas mit Bezug auf die Zielsetzung zwischen kommunikativem, instrumentellen und teleologischem Handeln¹⁹; Ahrend im Sinne der „*vita activa*“ zwischen Arbeiten, Herstellen und Handeln²⁰; Gil mit einer offenbar „gemischten“ Unterscheidungsskala u.a. zwischen intrinsischem, instrumentellem, symbolischem, normen- oder beitragsgeleitetem Handeln²¹; von Cranach ebenso „gemischt“ u.a. zwischen zielgerichtetem, bedeutungsorientiertem, prozessorientiertem,

¹⁸ Vgl. Hacker (1999) S. 275

¹⁹ Vgl. Habermas (1995) Bd.1 S. 126 ff

²⁰ Ahrend (2001) S. 12 sowie Volpert (2003) S. 27

²¹ Vgl. Gil (2003) S. 30 ff

emotionalem, und mentalem Handeln²², sowie Weber mit Hinblick auf die dominierenden Handlungsorientierungen zwischen zweckrational, wertrational, affektiv und traditional²³.

Trotz der unbestreitbaren Vorteile der Arbeit mit Typologien sprechen mehrere gewichtige Gründe dagegen: erstens wird die Abgrenzung weitgehender Kategorien schon allein deswegen nicht gelingen, weil Handeln immer *vielzellig* ist, und zweitens werden hierbei originär *disjunkte* Ebenen (nämlich historisch-konkrete Ziele im Gegensatz zu generell-abstrakten Selektionsregeln für Handeln) taxonomisch verknüpft. Das wichtigste Argument ist jedoch, dass eine solche Typologie der Prämisse einer *invarianten Handlungsstruktur* widerspricht. Sinnvollerweise nämlich würde die Typologie Unterschiede beschreiben, dass ist ja genau der Zweck einer jedweden Kategorisierung. Demnach wäre dann traditionales Handeln ein *grundlegend* anderes als z.B. zweckrationales. Grundlegend in diesem Zusammenhang hiesse, nicht nur einfach in unterschiedliche Motivklassen mündend, sondern auch im Ablauf bzw. dessen Bezo-genheit auf historische oder generalisierte Andere im Weber'schen Sinne jeweils (d.h. je Typus) systematisch anders ausgerichtet.

Wenn nun Handeln, grob gesprochen, dazu führen *soll*, dass nachher etwas anders ist als vorher, dann geschieht dieses Handeln in der subjektiven *Absicht*, diese Veränderung herbei zu führen; und das ist Intentionalität. Es ist intuitiv einleuchtend, dass es hierfür der analytischen Kognition nicht notwendig bedarf: Denn auch wenn die

²² von Cranach (1994) S. 72 begründet die Unterscheidungsnotwendigkeit unterschiedlicher Handlungstypen in Hinblick auf deren unterschiedliche Komplexität mit dem Argument, einen Kuchen zu backen sei etwas anderes als ein BWL-Studium. Die faktische Richtigkeit dieser Feststellung ist unbestreitbar; ob daraus jedoch die Notwendigkeit von 28 Varianten von Handlungstypen (die, wie der Autor ergänzend bemerkt, sicher nicht überschneidungsfrei zu klassifizieren seien) abgeleitet werden kann, erscheint fraglich

²³ Vgl. Weber (1984) S. 44, wobei auch er die Vermutung äussert, dass die Mischung der von ihm vorgeschlagenen Typen wohl die Regel sei

konkrete Absicht einer Handlung nicht bewusst ist, z.B. Schalten beim Autofahren, heisst dies nicht, dass der Akteur nicht Bestimmtes erreichen wollte. Was jedoch nötig ist, um die Veränderung herbeizuführen, sind Mittel, wie z.B. Werkzeuge, Geld, ein Plan oder Kreativität. Bei entsprechender Knappheit dieser Mittel ist ein planvoller und effizienter Einsatz derselben zu erwarten, was zum Postulat der Zweckrationalität führt, in die – ökonomisch interpretiert – Nutzenoptimierung mündet. Diese Maxime ist ein universelles Prinzip im Sinne der Ökonomik als – nicht nur sozialwissenschaftliche – Methodik²⁴.

Das Ziel ist das *Objekt* des intentionalen Gerichtetseins, und insofern das bestimmende Moment der Handlungsorganisation. In Bezug auf die Handlung, also den gestaltenden Eingriff des Handelnden in seine Umwelt muss dieses ein Realziel sein: die Annahme eines *Realziels* ist die zwingende Konsequenz der Intentionalität als Prämisse. Das Realziel kann auf sehr unterschiedlichen Abstraktionsebenen liegen: vom höchsten Ziel des Lebensplans bis hin zu trivialen, repetitiven Alltagszielen, deren Realisierung ein paar Minuten dauert. Das Realziel formuliert, welcher Zustand erreicht worden sein soll nach dem Handeln, also in Folge des gestaltenden Eingriffs des Akteurs in seine Umwelt. Ein solches Handeln scheint das, was wir intuitiv von einem Mitarbeiter eines Unternehmens erwarten, recht treffend zu charakterisieren. Dabei werden vielleicht einige der „Alltagsziele“ einen Beitrag zu „Lebensziel“ leisten sollen; sie sind demnach *instrumentell* in Bezug auf das terminale Ziel²⁵.

²⁴ Vgl. Kirchgässner (2000) S. 12 ff; Brentel (1999) S. 11 bezeichnet Rationalität als Schlüsselbegriff der Moderne

²⁵ Vgl. Brandstädter (2001) S. 88

Diese intentionale Dichotomie, auch als Unterscheidung in „um-zu“- und „weil“-Ziele ausdrückbar²⁶, speist sich aus zwei unterschiedlichen gedanklichen Ebenen, auch wenn beide missverständlicherweise - dem üblichen Sprachgebrauch folgend - als Ziele bezeichnet werden können. Ohne nämlich notwendig eine *hierarchische* Zielstruktur voraussetzen zu müssen, kann man die Instrumentalität von Zielen schier endlos, und zwar quasi-chronologisch, fortsetzen: jemand liest, um zu lernen, um gute Noten zu bekommen, um studieren zu können, um einen guten Job zu bekommen, um entsprechend Geld zu verdienen, um Status und Wohlstand zu erreichen, etc²⁷. Und man muss auch nicht dem Primat des homo oeconomicus anhängen um zu unterstellen, dass die Instrumentalität von Realzielen offenbar nur vor dem Hintergrund von deren Nutzenstiftung für das Individuum überhaupt einen Sinn ergibt.²⁸

Wenn man also naheliegenderweise von diesen zwei Ebenen – im kategorialen Sinne - ausgeht, und das Prüfkriterium für die Zuordnung eines beliebigen Ziels dessen Instrumentalität im besprochenen Sinne ist, bleibt zu klären, was unter der zweiten, nicht-instrumentellen Kategorie von Zielen zu verstehen ist. Eine naheliegende Vermutung lautet, dass es sich dabei um dauerhafte Ziele handelt, die nicht durch eine einzige Handlung oder Handlungsfolge umzusetzen und demnach auch nicht als Realziel formulierbar sind.

²⁶ Schütz/Luckmann (2003) sprechen statt von Zielen von Motiven, ohne sich auf die entsprechende motivationstheoretische Grundlage zu beziehen; offenbar sind jedoch bei den um-zu-Zielen die beschriebenen Realziele gemeint. Allerdings ist dann der Grundgedanke impliziert, dass dieses Unterlassen ein *aktives* ist, z.B. in Form des Unterdrückens eines Handlungsimpulses oder einer gezielten Situationsdeutung (z.B. Reframing)

²⁷ Hacker (2005) S. 324 bezeichnet dies als das „Prinzip der sekundären Motivation“; wenn nämlich ein Ziel nicht um seiner selbst willen angestrebt wird, sondern deswegen, weil es hilft, ein dahinter (natürlich ggf. auch „darüber“) stehendes zu erreichen. Unklar bleibt jedoch, wie sich diese Art von Zielverknüpfung von den „um-zu-Zielen“ im Schütz'schen Sinne zu unterscheiden

²⁸ Kirchgässner (2000) S. 20: „Letztlich gibt es nur ein einziges Ziel, welches nicht selbst auch Mittel ist, nämlich jenes der Nutzenmaximierung ... alle anderen Ziele sind bezogen auf jenes letzte Ziel nur ... Mittel.“

Ein Vorschlag, dieser Dichotomie Rechnung zu tragen, bezieht sich auf eine mögliche Internalisierung; Brandstädter spricht in diesem Zusammenhang von „*chronischer*“ *Intentionalität* als Handlungsmaxime oder Prinzip, wie z.B. Professionalität²⁹. Eine ähnliche Vorstellung muss Hacker gehabt haben, als er Ziele auch als Quasi-Bedürfnisse bezeichnet hat³⁰.

Bis hierher kristallisiert sich also eine Vorstellung nicht-instrumenteller Ziele heraus, die nahe an das noch zu diskutierende, ursprünglich ökonomische Konzept der *Präferenzen* heranreicht. Demnach sind Präferenzen im weitesten Sinne zu verstehen als persönliche Wertbindungen; sie sind der tradierten Vorstellung zufolge prinzipiell *unabhängig* von den *Handlungsoptionen*, sie werden als stabil, also dauerhaft, angesehen; insbesondere aber, und das ist der Kern dieses Konzepts, als eine Art *generalisierte Handlungsgründe*, die sich in konkretem Tun manifestieren³¹. Ohne so etwas wie Präferenzen als Axiom zu setzen, wäre Handeln beliebig und eine Struktur nicht auszumachen; insofern handelt es sich hierbei um eine Grundannahme, die sich zwingend aus derjenigen der Regelmäßigkeit von Handeln ergibt.

²⁹ Vgl. Brandstädter (2001) S. 110; eine solche *chronische Intentionalität* ist z.B. in Schemata kristallisiert: es werden nicht nur Frames und interaktionale Handlungsabfolgen, sondern auch deren typische Zielsetzung zu einer programmatischen, d.h. handlungsleitenden Einheit verschmolzen

³⁰ Vgl. Hacker (2005) S. 352

³¹ Bei diesen sog. „revealed preferences“ der mikroökonomischen Theorie führen bestimmte Präferenzen zu bestimmten Kaufentscheidungen. Hier kündigt sich bereits die Grundlage für die Argumentation an, dass in dem Fall zwischen einer wie auch immer gearteten oder benannten Präferenzordnung einerseits und den konkret handlungs- bzw. kaufauslösenden Gründen unterschieden werden muss

2.2 Konstruktionsanleitung für eine Strukturierung von Handeln

Um Handeln der systematischen Analyse zugänglich zu machen, wird als Ausgangspunkt Max Weber und damit eine soziologische Perspektive gewählt, die ausschliesslich auf allgemeingültige Strukturmerkmale des Handelns fokussiert. Diese hat den Vorteil, zum einen allgemein genug zu sein, um gewisse – psychologische – Aspekte nicht von vornherein auszuklammern, und zum anderen über ihre reichhaltigen Implikationen eine gute Basis für Konkretisierung zu bieten.

Die Weber'sche Handlungskonzeption beruht zunächst auf der Unterscheidung von gewolltem und unwillkürlichem Verhalten, wie z.B. Gestik oder physische Prozesse wie Reflexe oder körperliche Reaktionen, die nicht zu Handeln zählen. Entscheidendes Differenzierungskriterium ist der *subjektive Sinn*, den ein Akteur mit seiner Handlung verbindet. – Wir gehen mit Weber davon aus, dass es der subjektive Sinn ist, der *handlungsleitend* für einen Akteur ist. „Subjektiv“ allerdings ist ein Komplementärbegriff, der die Existenz seines Gegenteils „objektiv“ notwendig voraussetzt.³² Wenn also von subjektiver Zweckrationalität eines Akteurs die Rede ist, ist damit zugleich die Existenz einer *Richtigkeitsrationalität* - im Sinne einer objektiven Adäquatheit der Mittel in einer objektiv gegebenen Situation - unterstellt³³, und zugleich ist damit die Vorstellung assoziiert,

³² Dies ist eine klare Gegenposition zum radikalen Konstruktivismus, der der Subjektivität eines Akteurs diejenigen der anderen Akteure entgegensetzt, und eine feststellbare Objektivität per se negiert. Würden wir dieser Argumentation folgen, hätte dies Beliebigkeit zur Folge, d.h. die Referenzgrösse für die eine Hypothesenprüfung hinsichtlich der Zweckrationalität des Akteurs würde prinzipiell in Frage stehen

³³ Typische Erscheinungsform einer *objektiven* Situationslogik, die eine ebenso objektive Adäquatheit der Mittel impliziert, sind Vergemeinschaftung (im Sinne affektiver oder traditionaler sozialer Beziehungen, wie z.B. Familie) sowie Vergesellschaftung (also ein soziales Beziehungsgeflecht, das auf Interessensausgleich beruht, wie z.B. der Markt); vgl. Weber (1980) S. 21. Solche Situationen herrschen dem Akteur Regeln auf, die zugleich die prinzipielle Verständigungsbasis für Interaktion sind; ohne Kenntnis

dass es zwischen diesen beiden eine nennenswerte Schnittfläche gibt, sofern wir es mit einem „normalen“ Akteur zu tun haben; wobei diese Richtigkeitsrationalität, sofern sie als Prüfgrösse für die Zweckrationalität des Akteurs dienen soll, notwendig eine historische Situation voraussetzt.

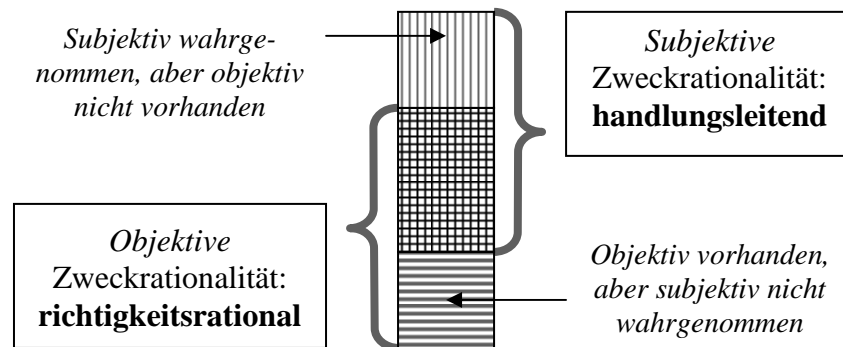


Abbildung 1: Richtigkeitsrationalität und subjektive Zweckrationalität im Weber'schen Handlungsbegriff

Diese Richtigkeitsrationalität dient jedoch nicht nur als *Vergleichsmaßstab für die Beurteilung von Beobachtungen*. Die weit wichtigere Funktion liegt darin, Handlungen in Abhängigkeit von Situationsfaktoren mit hinreichend grosser Wahrscheinlichkeit zutreffend antizipieren zu können; sie ist also die *Leitlinie für die Voraussage von zu erwartenden Handlungen* von Akteuren. Die konkrete Anwendungsfrage der Intervention lässt sich somit formulieren als: Wenn die Handlung A durch den Akteur gezeigt werden soll, welche individuellen Ziele Z_1-Z_n müssen dann vorausgesetzt bzw. gefördert und wie müssen die Situationsfaktoren B_1-B_n gestaltet werden?, wobei die richtigkeitsrationale Zweck-Mittel-Relation für die Rekonstruktion von Z und B als Quasi-„Entscheidungsregel“ zugrundegelegt wird.

dieser Regeln wäre nicht nur sinnvolles Handeln, sondern auch die Beschreibung dessen durch Dritte unmöglich. Deutlich wird dies am Beispiel einer Skatrunde: ohne die Kenntnis der Institution „Skatenspiel“ ist das Handeln der Akteure nicht sinnvoll rekonstruierbar (dies ist in etwa analog zum Lewin'schen Beispiel des Briefschreibens)

Mit der Postulierung eines subjektiven Sinns ist die Frage nach Zielbildung bzw. Intentionalität und Bewusstheit von Handeln jedoch lediglich angerissen, nicht beantwortet. Weber versucht später, diese über unterschiedliche Handlungstypen (zweckrational, wertrational, affektiv, traditional, s.o.) zu konkretisieren. Unter zweckrational versteht Weber dabei solches Handeln, „welches ausschliesslich orientiert ist an (subjektiv) als adäquat vorgestellten Mitteln für (subjektiv) eindeutig erfasste Zwecke“³⁴. Dieser subjektive Sinn ist lediglich in dem Masse Betrachtungsgegenstand, als er – bzw. vielmehr die Verknüpfung zwischen Zweck und Mittel – für einen beliebigen Beobachter nach Stand des Weltwissens nachvollziehbar, also *evident* ist. Nicht historische Einzelheiten der Situation oder charakterliche Dispositionen des Akteurs oder die tatsächliche Übereinstimmung zwischen subjektiv gemeinten und vermutetem, sondern allein der anhand von Evidenz rekonstruierte Sinn ist relevant.³⁵ Bei Zweckrationalität, dem ersten der Weber'sche Handlungstypen, steht der planend-abwägende Aspekt im Handlungsvollzug und der instrumentelle Aspekt („Erfolg“) im Vordergrund. Bei Wertrationalität bekommt das Handeln (durch Glauben an etwas) einen Eigenwert; affektiv ist gleichbedeutend mit emotional zu verstehen und traditional mit Gewohnheit. Diese vier Typen entsprechen grundlegenden Handlungs“orientierungen“, d.h. Kategorien generalisierter Handlungsgründe, deren Ausprägung im realen Handeln vermutlich nicht überschneidungsfrei ist.³⁶

³⁴ Weber (1973) S. 97

³⁵ Den Schlüsselbegriff der Evidenz verbindet Weber mit dem der *objektiven Richtigerkeitsrationalität*, d.h. dem Umstand, dass ein Dritter (oder viele andere) mit einiger Erfahrung und nach dem Stand des Weltwissens über die Adäquatheit der Mittel ebenso geurteilt hätten wie es der Akteur nach seiner subjektiven Zweckrationalität getan hat; vgl. Weber (1973) S. 102

³⁶Vgl. Weber (1985) S. 12 f; wobei er in Bezug auf das affektuelle und traditionale Handeln noch Zweifel anmerkt, ob hier von sinnhaftem Handeln gesprochen werden könne, weist aber auch auf die variable Grenze der Bewusstheit von Akteure hin

Um feststellen zu können, ob und in welchem Masse das Handeln eines Akteurs an Anderen orientiert ist, muss eine Reihe von Bedingungen erfüllt sein. Zunächst muss es eine invariante Grundstruktur von Handeln geben, denn gäbe es keine solche, wären Unterschiede in der Orientierung an Anderen *ceteris paribus* nicht feststellbar. Zudem ist damit impliziert, dass ein Handlungsablauf zwischen Beginn und Ende in mehrere Bestandteile gegliedert ist, denn sonst könnte sich die Richtung des Handelns nicht während des Ablaufes ändern (Interaktion). Des weiteren muss es offenbar eine strukturimmanente Rückmelde“vorrichtung“ innerhalb des gegebenen invarianten Ablaufes geben, über die externe Informationen bzw. Wahrnehmungen in den Handlungsablauf gespeist werden, der sich andernfalls schwerlich an Anderen orientieren könnte.

Diese Bezogenheit des Handlungsablaufes auf die soziale und dingliche Umwelt konfrontiert uns zugleich mit einem methodologischen und einem Darstellungsproblem, das ihr fundamentum in re in *der Kontingenz von Handlungen ganz allgemein* hat und deswegen auch *prinzipiell nicht lösbar* ist. Die Rückmeldevorrichtungen sind zwar problemlos in einer Handlungsstruktur abbildbar. Allerdings sind, aufgrund der Selbstähnlichkeit hierarchischer Handlungssequenzen, diese Rückmeldungen ihrer Natur nach als neuer Input für eine neue Untersequenz zu verstehen, durch die erneut Alternativensuche, Bewertungs- und Selektionsmechanismen etc. ausgelöst werden. Ausgehend von der kleinstmöglichen denkbaren Handlungssequenz (H), die zu einem erwarteten Ergebnis (E*) führen soll, ist es also ohne Kenntnis der historischen Situation und deren Richtigkeitsrationalität nicht möglich, das wahrscheinlich eintreffende Ergebnis (E) des „gestaltenden Eingriffs in die Umwelt“ vorauszusagen. Dadurch wird die *getreue Abbildung von Interaktion* (über das bloße Vorhandensein einer Rückmeldevorrichtung beim Akteur und deren Funktionsweise hinaus) *prinzipiell unmöglich* (und ist nicht etwa einer möglichen Defizienz der Modellarik anzulasten).

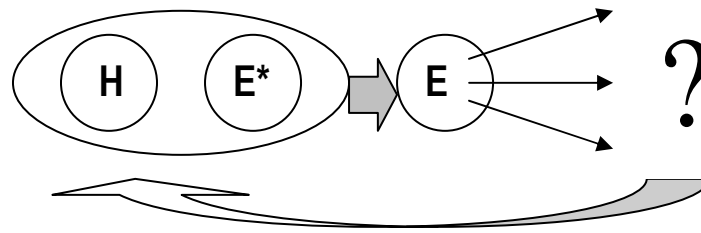


Abbildung 2: Kontingenz des Handelns als prinzipielles Problem bei der modellarischen Einbindung von Interaktion

Wenn dieses Kontingenzproblem nun prinzipiell nicht lösbar ist, muss eine weitere Annäherung an einen umfassender Handlungsbegriff am Akteur selbst, betrachtet in einem definierten Zeitabschnitt, ansetzen. Das zu entwickelnde Verständnis von Handeln ist nun also eines, das die Elemente der Handlungsstruktur im Detail aufzeigt einschliesslich deren Verbindungen untereinander, soweit möglich. Damit ist nicht behauptet, dass – sofern man von einer chronologischen Vorstellung ausgeht – der Handlungsvollzug immer mit der gleichen Intensität und Priorisierung der Einzelelemente stattfindet, im Gegenteil: nur wenn die Struktur überhaupt Varianten zulässt, besteht eine Chance zu weitgehender Realitätsnähe. Entscheidend hierbei ist die Feststellung, dass auch die Varianten einer identifizierbaren Regelmäßigkeit folgen.

Schält man aus der Menge von Material diejenigen Aspekte heraus, die auf die prozessuale Abfolge einzelner Handlungsphasen fokussieren, könnte eine erste (arbeitsdefinitive) chronologische Grundstruktur des Handlungsprozesses in etwa so aussehen:

- Zielsetzung
- Planung der Handlung
- Planung
- Ausführung
- Kontrolle

In dieser Vorstellung sind die wesentlichen im allgemeinen als konstitutiv diskutierten Merkmale von Handeln enthalten, wobei es sich hier zunächst einmal um ein geschlossenes System handelt, in dem Sinne dass keine Rückmeldemechanismen berücksichtigt wurden. Sie soll zunächst eine Vorstellung von einer möglichen Handlungsstruktur als Ausgangspunkt geben, die im weiteren Verlauf unter den verschiedenen Aspekten diskutiert sowie sukzessive korrigiert und erweitert werden kann. Die erste dieser Präzisierungen bezieht sich naheliegenderweise auf den organismischen Prozess der individuellen Handlungssteuerung.

Dies umschreibt die Grundfrage des *psychologischen* Handlungsbegriffes von Handeln: welche *inneren Muster* führen dazu, dass und wie Handeln stattfindet? Eine solche Struktur im Sinne eines regelhaften Ordnungsgefüges von Handeln muss logisch als Vorbedingung gegeben sein, damit Handlungssteuerung bzw. Handlungsregulation überhaupt stattfinden kann. In Erweiterung der o.g. einfachen Prozesstruktur muss eine solche Steuerung offenbar mit Hilfe eines Mechanismus erfolgen, der die entsprechenden *Prüfgrößen* liefert. In einen Gesamtzusammenhang eingebunden könnte man sich ein *Grundmodell* für die Handlungssteuerung etwa so vorstellen:

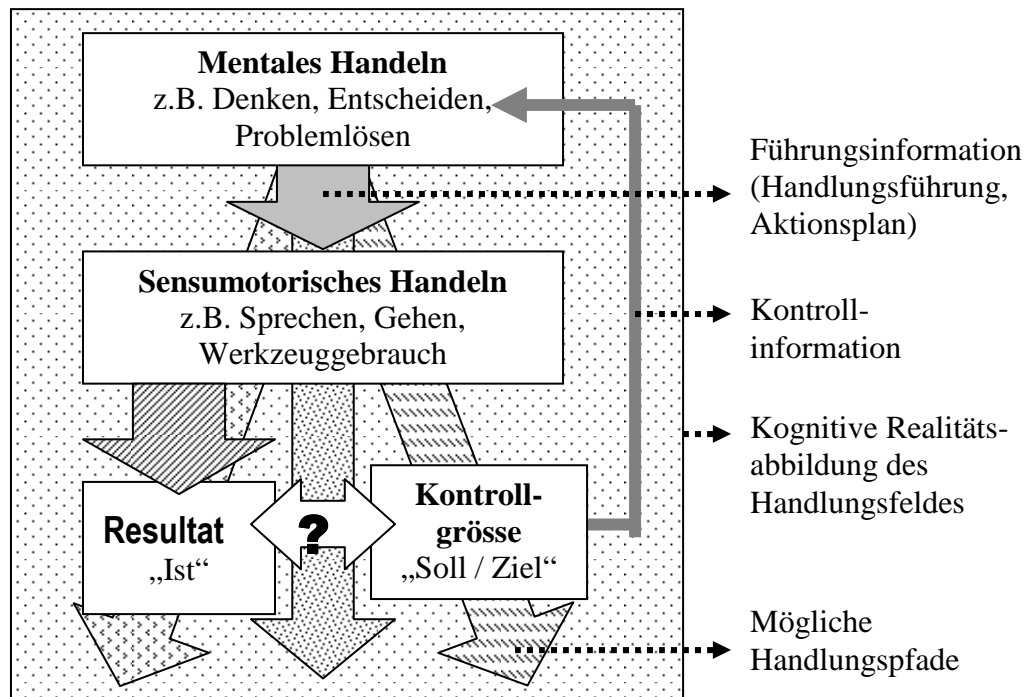


Abbildung 3: Grundmodell für Handlungssteuerung

Handeln ist demnach eine bewusste zielgerichtete Tätigkeit, die sowohl mentale als auch sensumotorische Komponenten hat, wobei letztere durch erstere ausgelöst bzw. gesteuert werden. Dieses Handeln findet innerhalb der kognitiven Realitätsabbildung des *Handlungsfeldes* („Feldstruktur“) statt; von den als möglich wahrgenommenen *Handlungspfaden* wird zur Umsetzung eine Auswahl (einer oder mehrere) getroffen. Die Gerichtetheit von Handeln bezieht sich auf die *Umsetzung eines Realziels*, das nach Beendigung der geplanten (Teil-) Handlungsabfolge mit dem Ist-Zustand abgeglichen wird und die Abweichungsmeldung über eine *Rückmeldungsschleife* in das Steuerungssystem zurückgibt.

Der Begriff *Feldstruktur* bezeichnet die Beschaffenheit der subjektiv und objektiv handlungsrelevanten Umwelt. Trivialerweise muss diese Feldstruktur in wesentlichen Punkten in jedwedem Handlungs-

plan (s.u.) gespiegelt sein, z.B. Einpassung der Zeitfenster für die Planumsetzung in den „normalen“ Tagesablauf; Berücksichtigung von Restriktionen, etc. Feldstrukturen können sich von Situation zu Situation so charakteristisch ähneln, dass eine *Typisierung* möglich wird. In dem Fall wird die - zu erkundende - Feldstruktur zum – dem Akteur bekannten - „Frame“ (z.B. Lehrsituation im Vorlesungsraum) mit entsprechend typisierten Erwartungen und möglichen Handlungsvarianten.

Die Grundstruktur der Handlung beginnt damit, dass der Akteur eine Diskrepanz feststellt, wobei die denkbare Konkretion dieses Ausgangspunktes von einem blossen Gefühl oder Impuls bis hin zu einer analytisch fundierten Feststellung reichen kann. Mithilfe des Handelns soll diese Soll-Ist-Diskrepanz vermindert oder beseitigt werden. Das *Ist* wird durch die Merkmale der momentanen Situation beschrieben, das *Soll* durch solche Merkmale, die die Behebung dieser Diskrepanz kennzeichnen. Kernfrage ist: wie entsteht diese Diskrepanz, und was ist der Auslöser für Handeln? Ausgehend von einer gegebenen Situation erstens z.B. dadurch, dass sich das Soll ändert: es wird ein *Handlungsziel* gesetzt, das vorher noch nicht da war. Zweitens zeigt sich innerhalb einer gegebenen – unveränderten - Situation dem Akteur eine *neue Möglichkeit* auf, seine Situation durch Handlung zu verbessern. Grund für diese neue Sichtweise kann eine neue Information, eine Rückmeldung oder auch eine optimistischere Einschätzung der eigenen Gestaltungsmöglichkeit sein. Dabei ist die Reizaufnahme an sich ein aktiver Prozess, da sie über Aufmerksamkeitssteuerung durch den Akteur selbst gestaltbar ist.

Der *Handlungsplan*, d.h. die Summe der avisierten Massnahmen zur Behebung der Soll-Ist-Diskrepanz, basiert auf den individuellen Annahmen über die Beschaffenheit der Welt, d.h. Annahmen über konkrete Wirkmechanismen, das Verhalten der Elemente sowie über eigene Einflussmöglichkeiten (Hypothesentheorie der Wahrneh-

mung). Zu einer Aktion gibt es u.U. – in Abhängigkeit von künftigen Situationen und Ereignissen – mehrere mögliche Handlungsergebnisse, sodass sich die Handlungsplanung, jeweils abhängig von den getroffenen Annahmen, *verzweigen* kann. Insofern kann man Denken bzw. Planen auch als *Probehandeln* auffassen, worunter man das „Durchspielen von Handlungsmöglichkeiten mit hypothetischen Zielbildungen, Planerzeugungen, Rückmeldungen und Kompatibilitätsprüfungen vorweggenommener Resultate“³⁷ versteht. - Der Handlungsplan ist somit die Antizipation der gesichteten Optionen, also möglichen Handlungspfaden, der am Anfang jedes Handelns steht. Bei der inneren Ausformulierung von Handlungsplänen wird *immer* auch auf vorhandene Routinen zurückgegriffen: Mittel, die sich in der Vergangenheit zur Erreichung von Zwecken im Sinne des Handlungserfolges als tauglich erwiesen haben, werden für ähnliche Zwecke erneut eingeplant.³⁸

Die Handlungsplanung beginnt bei der Zielplanung, wo im Sollzustand die „Mängel“ des Istzustandes behoben sind; der Plan also antizipiert den Handlungsvollzug als Endpunkt der Handlung in Form einer Gedächtnisrepräsentation, was als zentrale Regulationsinstanz (Feedback) und Triebkraft des Handelns (Anreiz) wirkt. Die Verbindung zwischen Ziel und Handeln ist nicht automatisch: Die bloße Feststellung einer Soll-Ist-Diskrepanz führt nicht zwangsläufig zum Handeln³⁹. Vielmehr bedarf es eines verstärkenden und konkretisie-

³⁷ Volpert (2003) S. 55; analog bezeichnen Schütz/Luckmann (2003) S. 459 Denken als Teil des Handelns in Abgrenzung zu Wirken als Eingriff in die Umwelt, also Umsetzung des Denkens und Planens; Hacker (2005) S. 580 weist auf die isomorphen Strukturen von Denken und Handeln hin

³⁸ Die Betonung liegt auf *immer*; im Gegensatz zu Brandstädter (2001) S. 138, der die Formulierung „vielfach“ verwendet. Der Abstraktionsgrad solcher Routinen ist dabei sehr unterschiedlich; er reicht von dem Wissen darüber, wie man ein Telefon bedient, über Bilanzierungsverfahren bis hin zur komplexen Problemlösung

³⁹ Vgl. u.a. Schütz/Luckmann (2003) S. 465 ff; tatsächlich handelt es sich hierbei um eines der Axiome der Motivationstheorie und wird deswegen bei Heckhausen, Hacker, etc. ebenso zu finden sein

renden inneren Prozesses, um die Handlung nicht nur auszulösen, sondern auch zum Abschluss zu bringen.

Grundsätzlich ist zu erwarten, dass die *Energetisierung* einer situativen Handlungstendenz um so höher ist, je mehr das Ziel zeitlich nah und praktisch realisierbar erscheint⁴⁰. Entsprechend haben schwer erreichbare Ziele für den Akteur tendentiell weniger emotionalen Wert bzw. Bedeutung. Emotionen als regulative Variablen intentionalen Handelns sind dabei in dem Sinne intentional strukturiert, als dass sie immer konkrete Bezugspunkte, z.B. durch die Verknüpfung mit Zielen, haben⁴¹. Ist der Entschluss einmal getroffen, hat dieser auch Einfluss auf die Informationsverarbeitung: die mit dem Ziel zusammenhängenden Informationen werden verstärkt wahrgenommen, und zwar auch dann, wenn sie nicht aktiv aufgesucht werden; dies hilft beim Abschirmen gegen konkurrierenden Ziele. *Damit wird selektive Wahrnehmung zu einem Grundpfeiler der Handlungskontrolle*: distraktive Reize werden teilweise ausgeblendet. Dabei ist es am zuverlässigsten, sich auf Quasi-Automatismen (wie z.B. Schemata, Rollen, etc.) verlassen zu können, denn gezielte mentale (Selbst-)Steuerung ist störanfällig und anstrengend⁴².

Der Handlungsplan – sonst wäre er nicht notwendig - erstreckt sich über eine längere Zeitdauer; und je konkreter das Ziel, desto wichtiger sind Praktikabilitätsaspekte. Umfang und Konkretion eines Handlungsplans sind von der Gesamtheit der Umfeldvariablen abhängig. Stellt man sich eine Skala mit zwei Extrempolen vor, so wäre der eine Pol dieser Skala bei vollkommener Transparenz und Voraussicht in der Handlungsplanung ein *sicheres* Ergebnis: jeder

⁴⁰ Vgl. Hacker (2005) S. 324; der dies als Arbeitspsychologe verständlicherweise aus der Zweckperspektive der potentiellen Leistungssteigerung von Mitarbeitern betrachtet und somit hier implizit ein historisches Moment einbringt

⁴¹ Vgl. Gil (2003) S. 92

⁴² Vgl. Brandstädter (2001) S. 114, S. 77 sowie 131

Teilschritt ist mit gegebenem Ergebnis voraussagbar, und eigentlich braucht es dann *keine Planung* mehr. Je unsicherer und weniger prognostizierbar die Feldstruktur, Handlungsfolgen, externe Effekte, Gestaltungsmacht des Akteurs, etc. sind, und dies wäre der Gegenpol, um so notwendiger ist es, *Orientierungspunkte für den Handlungsablauf* zu schaffen: detaillierte Planung, enggesetzte Meilensteine, häufige Rückmeldeschleifen, Rückgriff auf Schemata, erhöhtes Aufmerksamkeitsniveau bei der Durchführung, hohe Sicherungsaktivität im Handlungsverlauf z.B. durch Beobachten und / oder zusätzliche Informationsbeschaffung, Reduktion des Mehrfachhandelns (also „Konzentration auf das Wesentliche“) usf.

Naheliegenderweise ist der Detaillierungsgrad des Handlungsplans auf dem Zeitstrahl abnehmend: Langfristige Pläne sind partiell unterbestimmt. Je länger die Zeitspanne zwischen Beginn und Ziel der Handlung ist, um so grösser sind die Unwägbarkeiten künftiger Gegebenheiten und möglichen Störungen, und damit: um so höher die Notwendigkeit der gezielten Steuerung einer Handlung bzw. des Handlungsablaufs.

Wesentliche Bestandteile der Handlungssteuerung sind die Reflexion, der Soll-Ist-Abgleich anhand von Rückmeldungen sowie bei Abweichung Korrekturhandlung bzw. alternative Massnahmen. Der Akteur steuert sein Handeln, indem er den Status Quo reflektiert, und zwar konkret unter dem Aspekt, was bisher Getanes zur Zielerreichung beigetragen hat⁴³: welche Massnahme hat die Distanz zum Ziel wahrnehmbar verringert? Welche zusätzlichen Massnahmen könnten eingesetzt werden? Oder auch genereller: ist man mit der Gesamthandlung noch wie geplant noch „auf Spur“ (Kompatibilitätsprüfung)?

⁴³ Vgl. Aebeli (2001) S. 26 ff

Die für diese Handlungssteuerung notwendige *Aufmerksamkeit* ist – unabhängig davon, ob auf innere oder äussere Prozesse gerichtet – ein *knappes Gut*. Eine im besten Sinne ökonomisch effiziente Ressourcenallokation findet insofern über den bereits erwähnten Einsatz von Routinen, Mechanismen, Schemata etc. statt, die c.p. gleiche Handlungsabfolgen unter Einsatz von weniger Aufmerksamkeit ermöglichen⁴⁴. Der Zusammenhang mit der Handlungssteuerung ist nun folgender: Die Ergebnisse aus dem Prüfabgleich (Soll=Ist?) fliessen in die Handlungsplanung zurück. Sofern es eine hinreichende Übereinstimmung gibt, ist keine Intervention erforderlich. Auch wenn das tatsächliche Ergebnis (Ist) das erwartete (Soll) übertrifft, besteht kein Interventionsbedarf im Sinne einer Handlungskorrektur (allerdings wird ein Ergebnis, das nicht mit den Hypothesen des Akteurs übereinstimmt, wahrscheinlich Informations- und / oder Erklärungssuche auslösen).

Nun muss aber sichergestellt werden, dass auch bei geringem Aufmerksamkeitsniveau Soll-Ist-Abweichungen schnellstmöglich zu den erforderlichen Interventionen führen. Dies wird dadurch bewerkstelligt, dass *averse Stimuli* (als Signal drohenden Verlustes) *bevorzugt* Aufmerksamkeit binden⁴⁵; dies ist schon allein deswegen notwendig, weil jeder Misserfolg schnellstmöglich eine Korrektur der als nächstes zu vollziehenden Handlungsschritte nach sich ziehen muss.

Die rückmeldungsbezogene Plankorrektur dient zugleich der Anpassung der Plan- an die Feldstruktur. Ist eine solche Anpassung nicht möglich, oder haben sich die Gegebenheiten der Feldstruktur in einer Weise geändert, die das Oberziel als solches unrealistisch er-

⁴⁴ Vgl. Volpert (2003) S. 127; deswegen machen Routinen auch einen wesentlichen Teil unserer Alltagsaktivität aus; vgl. Brandstädter (2001) S. 137

⁴⁵ Vgl. Brandstädter (2001) S. 96; die Emotionen erfüllen hierbei die sog. „Unterbrecherfunktion“, durch die Aufmerksamkeit auf neue Eindrücke aus der Umwelt umgelenkt wird

scheinen lassen, oder haben sich die zu Beginn der Handlung getroffenen Annahmen als unrealistisch herausgestellt – all diese Informationen kann die teilzielbezogene Ergebniskontrolle ja liefern – wird der Akteur den Abbruch der Handlung in Erwägung ziehen, d.h. das Handlungsziel nicht weiter verfolgen.

Idealerweise sind konkret definierte Abbruchkriterien, die ein „eskalierendes Commitment“ (Handlungswiderholungen oder -verstärkung trotz gleichbleibend geringer Erfolgsaussicht) verhindern, bereits Bestandteil seines Handlungsplans.⁴⁶ Ebenfalls Bestandteil dieses Plans, spätestens nach der Zwischenzielkontrolle, sollten „*kontraindentionale* Aspekte des Handels“ sein, nämlich solche Handlungsfolgen, die nicht Bestandteil des Zielsystems sind und ggf. sogar das Ziel als solches gefährden können.

Grundsätzlich müssen wir nicht zuletzt aus praktischen Erwägungen von multipler Zielsetzung sowie potentiellem Mehrfachhandeln ausgehen⁴⁷. Dies hat mehrere, teils ineinandergreifende Konsequenzen. Zum einen können Handlungssituationen Zielkonflikte bergen bis hin zur Unvereinbarkeit der Ziele. Ausserdem sind Ziele, ebenso wie

⁴⁶ Vgl. Dörner (1999) S. 400, auch als Formel darstellbar. Das Phänomen des *eskalierenden Commitments*, als Konzept zurückgehend auf Kets de Vries (1998), S. 31, beruht auf einer fehlerhaften Einschätzung der Eintreffenswahrscheinlichkeit eines Ereignisses. Handlungsbeispiele: auf den Bus warten, bei Roulette auf „0“ setzen. Einige Handlungswiederholungen (noch mal 10 Minuten warten, noch 3 Spiele auf „0“ setzen) haben bisher kein positives Ergebnis erbracht. Dennoch wird die Handlung fortgeführt, oder sogar noch verstärkt (statt 100€ nun 500€ Einsatz auf die „0“), in der innersten Überzeugung, dass dies die Eintreffenswahrscheinlichkeit erhöht („Irgendwann muss dieser Bus / die „0“ doch kommen“), obwohl *keine kausale Verknüpfung* zwischen dem Handeln und dem Eintreffen des Ergebnisses besteht. Im übertragenen Sinne handelt es sich um eine Art „Endlosschleife“ im TOTE-Schema, das nur durch Abbruch oder Richtungsänderung der Handlung unterbrochen werden kann. - Die Folge eskalierenden Commitments ist: irrationales Verhalten und / oder ineffiziente Ressourcenallokation

⁴⁷ Vgl. Aebeli (2001) S. 21 sowie von Cranach (1994) S. 69. Nach Volpert (2003) S. 33 muss man davon ausgehen, „dass wohl *jedem* menschlichen Verhalten mehrere Absichten oder Ziele unterstellt werden können“. (H.d.V.). Hacker (2005) S. 225 bezeichnet diesen Umstand als *mult-level-multi-goal-Konzept*

Handlungen, nicht ununterbrochen mit der gleichen Aufmerksamkeitsstärke oder Bewusstheit belegt, was die konsequente Zielerfolgung erschweren kann. Bei längeren Handlungen besteht die Gefahr einer Zielverschiebung: entweder verdrängen neue Ziele die alten, oder ein Nebenziel wird zum Hauptziel; es verselbständigt sich. Ausserdem erhöht sich die Wahrscheinlichkeit von konkurrierenden Zielen für parallele Handlungen und dadurch bedingt die Notwendigkeit von Handlungsökonomie.⁴⁸ Praktisch bedeutet letzteres, dass nicht immer die gleiche Energie für jede parallele Handlung im Zeitverlauf zur Verfügung steht, und dass je nach Dringlichkeit die Konzentration auf eine Handlung zu- und auf die andere abnehmen kann, bis hin zu Handlungsunterbrechung und Handlungsabbruch.

Des Weiteren, als eine Vorbedingung für Mehrfachhandeln, kann die zeitliche Struktur und / oder die Dauer einer Handlung eine *Handlungsunterbrechung* erfordern. Die Voraussetzung dafür, die Handlung nach einem Unterbruch wieder aufnehmen zu können, bedingt das Vorhandensein eines Absichtsgedächtnisses, in dem pendente Vorsätze repräsentiert sind und aus dem der jeweilige Status quo der unerledigten, im Handlungsplan hinterlegten Teilaufgabe abgerufen werden kann⁴⁹.

Ausser der in dieser Form faktisch bedingten, planbaren Handlungsunterbrechungen gibt es auch unplanbare und ungewollte: zu nennen wären hier Ablenkung durch attraktivere Optionen, eine gute Gelegenheit, oder unvorhergesehene Hindernisse, die die laufende Handlung unattraktiv machen. Dabei ist für planbare wie ungewollte Handlungsunterbrechungen „... die Frage zu beantworten, was während der Dauer der Unterbrechung mit dem Thema des unterbro-

⁴⁸ Vgl. Schütz/Luckmann (2003) S. 185 f sowie Hacker (2005) S. 326

⁴⁹ Vgl. Dörner (1999) S. 449; Fuchs (1995) S. 23 betont ausserdem den Gedanken, dass in diesem Absichtsgedächtnis auch Werte repräsentiert sein müssten, da es andernfalls nicht möglich sei, situative Prioritäten in Bezug auf pendente Teilhandlungen zu setzen

chenen Erfahrungsablaufs bzw. mit dem aufgeschobenen Problem geschieht. ... ich kann die Tätigkeit a 1 nicht genau >dort< wieder aufnehmen, wo ich sie unterbrochen habe. Denn während der Dauer der Unterbrechung war sie im Horizont von a 2 und hat automatisch eine noch so minimale Färbung erhalten“.⁵⁰ Prinzipiell ist demnach die Gefahr einer Handlungs*unterbrechung* um so höher, je länger die Handlung andauert und je weniger der Akteur in seinem Handeln selbstbestimmt, d.h. je abhängiger er von äusseren Faktoren ist. Und die Gefahr, dass eine Handlungsunterbrechung zum Handlungs*abbruch* führt, steigt mit sinkender Energetisierung sowie steigender Dauer der Gesamthandlung und der Handlungsunterbrechung.

Als weitere Strukturierungshilfe für Handlung steht das Modell des *hierarchisch-sequentiellen Handelns* zur Verfügung. Eine Gesamthandlung setzt sich demnach aus vielen Teilhandlungen zusammen, denen jeweils Teilziele gesteckt sind; unabhängig von der jeweils betrachteten Detaillierungsebene geht man von einer selbstähnlichen Struktur aller Handlungen, d.h. sowohl kleinster Teilhandlung als auch der Gesamthandlung aus. Die Ziele dieser Teilhandlungen sind Zwischenziele in dem Sinne, als sie die Funktion von Meilensteinen innerhalb komplexerer Handlungen haben und deren Erreichen jeweils einen Beitrag zur Realisierung des nächst höheren Ziels leisten sollen.⁵¹

⁵⁰ Schütz/Luckmann (2003), S. 189

⁵¹ Hacker (2005) S. 214 f liefert einen weiteren Anhaltspunkt für die Plausibilität einer angenommenen Zielhierarchie in Bezug auf organisationales Handeln: er weist darauf hin, dass die Vorstellung eines hierarchisch-sequenziellen Abarbeitens einer (in dem Fall gegebenen) Zielhierarchie das Grundprinzip für das Schaffen organisationaler Strukturen schlechthin ist. Damit bezieht er sich implizit auf die Kosiol'sche Vorstellung von Gliederungs- und Sythesekriterien bei Arbeitsprozessen, aus deren Anwendung die Abgrenzung von Organisationseinheiten resultiert; vgl. Vahs (2004) sowie Kieser (2003)

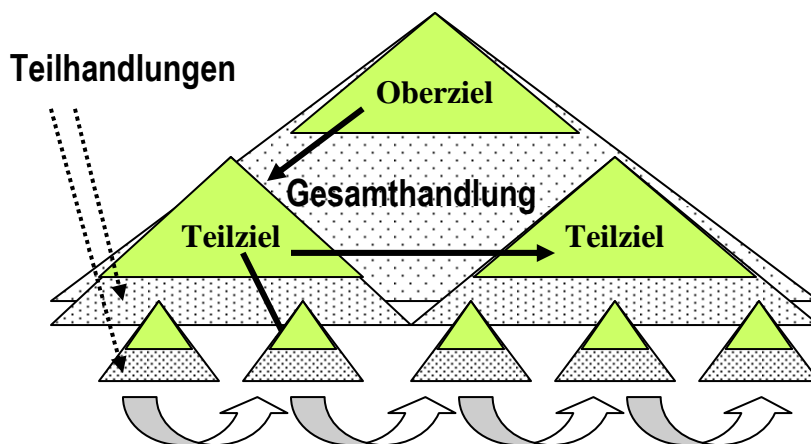


Abbildung 4: Modell hierarchisch-sequentiellen Handelns

Hinsichtlich des Aufbaus einer solchen Ziel- und Handlungshierarchie muss vom systemischen Prinzip der Selbstähnlichkeit ausgegangen werden: Jeder mit einem Teilziel verbundene Handlungsstrang wird nach dem bereits geschilderten Prinzip der Handlungssteuerung durchlaufen, d.h. jede Handlungssequenz, und sei sie noch so klein, ist mit einem Regulationsmechanismus ausgestattet. Auch muss für die einzelnen Teilhandlungen jeweils der konkrete Handlungsentschluss gefasst und die Schwelle von Vorsatz zu Handlung überschritten werden. Dieses Modell trägt der empirisch erfahrbaren Tatsache Rechnung, dass Ziele unterschiedliche Abstraktionsebenen bedienen. Wie der Strukturplan und die Meilensteine eines Projekts lassen sich individuelle Handlungsfolgen scheinbar nahezu beliebig „nach unten“ herunterbrechen oder „nach oben“ in einen übergreifenden Gesamtzusammenhang bringen⁵².

⁵² von Cranach (1994) S. 72 teilt diese Auffassung nicht, und führt als Argument die Fristigkeit, d.h. den zeitlichen Abstand zwischen Handlungsbeginn und Erreichung des Handlungszieles an. Dieses Argument jedoch greift lediglich komparativ, nicht strukturell, denn selbst das von ihm als einfache Handlung eingeführte „Kuchen backen“ lässt sich nahezu beliebig in Kleinstelemente gliedern (bis hin zum Schliessen der Hand beim Griff nach der Backform). Damit ist in keinster Weise bestritten, dass sich eine komplexe Handlung wie ein BWL-Studium, um bei dem Beispiel zu bleiben, bei gegebener kleinster Gliederungsebene in ungleich mehr Elemente zerteilen lässt als die Handlung

Jede Teilhandlung wird damit zu einer in sich geschlossenen Einheit innerhalb eines gesamthaften Bezugssystems mit dem Leitgedanken, dass das Ziel der einzelnen Handlungsfolge erreicht werden muss, um ein dahinter liegendes Ziel zu bedienen.

Die Zielerreichung fällt umso leichter, je konkreter die Ziele formuliert sind, und dasselbe gilt auch für die Reflexions- und Prüfkativitäten: die Segmentierung in Unterziele unterstützt Handlungsregulation. Dabei wird nicht nur die Erreichung des Zwischenziels selbst, sondern auch dessen Kompatibilität geprüft: trägt die Erreichung des Teilziels zur Erreichung meines Oberziels in erwarteter Masse bei? – Wenn nicht, ist entscheidend von der Evaluation der Handlung abhängig, wie diese Situation vom Akteur interpretiert und von dort aus die Fortsetzung der ursprünglichen Handlung oder der Beginn einer neuen (Teil-) Handlung geplant bzw. vollzogen wird. Das Hintergrundmodell für dieses Lösungsprinzip „mehr vom Gleichen“ ist das behavioristische *TOTE-Schema* (Test, Operate, Test Exit) als „Grundeinheit in jedem Feedback-System“⁵³. Dieses prüft bzw. vergleicht Ausgangssituation und Wirkung über eine Rückkopplungsschleife, die solange durchlaufen wird, bis Ist- und Sollzustand kongruent sind. Klassischer praktischer Anwendungsfall des TOTE-Schemas ist der Regulationsmechanismus technischer Systeme, z.B. bei einem Regelkreis wie bei einem Heizungsthermostat: fällt die Aussentemperatur wahrnehmbar ab (test), wird die Heizleistung erhöht (operate), und zwar solange (test), bis die gewünschte Raumtemperatur wieder erreicht ist (exit).

„Kuchen backen“, dies ist jedoch lediglich eine Frage der *Metrik* bzw. der Aggregationsebene und nicht des *systematischen Status* einer Handlung

⁵³ Vgl. Lefrancois (1994) S. 149 ; siehe auch Hacker (2005) ab S. 207

2.3 Handeln als Problemlösung

Wir müssen davon ausgehen, dass der geschilderte Prozessdurchlauf nicht schematisch, sondern *iterativ* bzw. *kontingent* erfolgt. Insofern ist eine Ergänzung von entscheidender Bedeutung: nämlich dass jede Prozesstruktur zwangsläufig *idealtypisch* zu verstehen ist; sie zeigt die wesentlichen Komponenten einzelner Schritte auf sowie deren Reihenfolge, ohne jedoch die starre Zwangsläufigkeit der Schrittfolge behaupten zu wollen. Es muss vielmehr darum gehen, Handeln als komplexen Prozess in solche Einheiten zu zerlegen, die für sich genommen der Analyse und Intervention, und damit der Steuerung zugänglich sind, und wenigstens eine Vorstellung der möglichen Zusammenhänge innerhalb des Komplexes „Handeln“ ermöglichen.

Hinsichtlich der Problemlösung gibt es nun einige allgemeine Erkenntnisse, auf die rekurriert werden kann, auch wenn sie aus methodologischer Perspektive eher illustrativ als hypothesenbildend zu verstehen sind. Prinzipiell ist Problemlösung ein Vorgang, der dann greift, wenn keine Standardlösung zur Verfügung steht, d.h. dass die kognitive Landkarte des Akteurs eine Reihe „weisser Flecken“ enthält. Solche Standardlösungen für Handlungssituationen stehen dem Akteur in Form von Schemata zur Verfügung. Charakteristikum des Problemlösungsprozesses ist somit eine nicht-dichotome, d.h. komparative, mehrdimensionale und damit komplexe Selektionssituation, deren Ausgang erstens definiert ist durch die akteursbedingte Umgrenzung des Alternativensuchraums und zweitens durch die Unterbestimmtheit der Situation bzw. deren Randbedingungen, die wie folgt charakterisiert ist⁵⁴:

⁵⁴ Vgl. Dörner (1999) S. 359 ff mit Verweis auf Berlyne (1974)

1. Neuartigkeit: Je neuartiger die Situation, desto schwieriger ist sie zu dechiffrieren
-> Differenzierung nicht möglich
2. Ungewissheit: Je weniger die Situation dechiffrierbar, desto defizienter die Hypothesen
-> Unsicherheit im Sinne möglicher Erwartungsbildung
3. Konflikt: Je weniger vereinbar die Ziele, desto unwahrscheinlicher die Zielerreichung
-> Verknüpfung mit Appetenz oder Aversion widerstreitend
4. Komplexität: Je mehr Variablen und Bezüge, desto ungewisser ist die Situation (siehe 2.)
-> undurchschaubare Interdependenz einzelner Komponenten⁵⁵
5. Interferenz: Je mehr sich Situationsindikatoren gegenseitig überlagern oder überschneiden, desto ungewisser ist die Situation (siehe 2.)
-> Zuordnung von Variablen und Bezügen wird erschwert

Problemlösung unterscheidet sich also vom blossen Vollzug eines Handlungsplans durch (ungeplante) Misserfolge von Teilhandlungen innerhalb einer Gesamthandlung. Diese Misserfolge treten auf, weil die Hypothesenkonstruktion des Akteurs im Falle komplexen hierarchisch-sequentiellen Handelns defizient ist; das Handeln ähnelt in dieser Situation einer Gleichung mit vielen Unbekannten, deren Ergebnis lediglich lückenhaft antizipiert werden kann. Diese Lückenhaftigkeit bezieht sich entweder auf die Ausgangssituation selbst, in der das präzise Erkennen und Definieren des Problems zugleich auch den Lösungspfad vorgibt, oder auf Lücken im Handlungsplan, die auf menschliche Grenzen u.a. beim Erkennen und Voraussehen schwieriger und / oder künftiger Ereignisse zurückzuführen sind.⁵⁶

⁵⁵ Undurchschaubarkeit und damit auch Komplexität ist durchaus subjektiv (Unterschied Experte – Novize), hierauf weist Dörner (1999) S. 361 hin

⁵⁶ Dies trifft insbesondere auf nichtlineare Ereignisse und Interdependenzen zu; vgl. Volpert (2003) S. 17

Die Lückenhaftigkeit der Ausgangssituation – im Sinne einer Begrenztheit des verfügbaren Wissens über die Feldstruktur, die Handlungselemente und deren Zusammenhänge - kann sich entweder als unvollständige Problemdefinition äussern. In dem Fall ist unklar, worin die Soll-Ist-Diskrepanz konkret besteht; es wird nach dem nicht ersichtlichen Grund einer feststellbaren Folge gesucht. Oder aber wir haben es mit einem Optimierungsproblem in der Form zu tun, dass von einer Reihe von zu erwartenden konstraintionalen Effekten noch nicht klar ist, inwiefern der Beitrag einer Handlung zum Oberziel von selbigen konterkariert oder sogar ins Gegenteil verkehrt wird.

Die relative Lückenhaftigkeit des Handlungsplans ist aus verschiedenen Gründen der „Normalfall“. Erstens ist das Ziel oft nicht wirklich sauber definiert, was eine zutreffende Detailplanung der Handlungsfolgen entsprechend schwierig macht. Zweitens ist es bei einer Reihe von Handlungen, insbesondere derer mit einer gewissen Komplexität und vorhandenen Imponderabilien nicht sinnvoll, die jeweiligen Handlungsfolgen bis ins kleinste Detail zu planen; so macht es z.B. selbst bei einer vergleichsweise einfachen Handlung wie Kauf eines Gebrauchtwagens wenig Sinn, aus Nutzenüberlegungen über gewünschte Merkmalskombinationen ein verschachteltes Entscheidungsmodell anzulegen, wenn es nur eine begrenzte Auswahl an Modellen mit vorgegebenen Funktionalitäten gibt. Damit wird ein Anhaltspunkt für die Detaillierung der Handlungsplanung die Aufwand-Nutzen-Überlegung: wie viel Zeit / Aufwand kostet die Planung in Relation zu dem Nutzen, der für den Akteur daraus entsteht?

Handlung und Problemlösung vollziehen sich in hohem Masse bewusst. Im Sinne einer effizienten Ressourcenallokation der „Ökonomie des Handelns“ kann dennoch ein *wechselnder* Aufmerksamkeitsgrad während des Vollzuges vorteilhaft sein. Hier greifen wir zurück auf die Frage der *Rückkopplung / Feedback*: Das Innehalten,

die Prüfung, die Reflexion als Metatätigkeit sichert die gute Ordnung des Geschehens. Gibt es aus den routinemässig abgefragten Rückmeldungen einen Hinweis auf eine Störung derselben, werden sämtliche Energien von anderen Handlungen, Gedanken etc. abgezogen und auf die aktuelle Gefahrenzone gelenkt. Situativ muss dann entschieden werden, welcher der möglichen Handlungspfade weiter verfolgt werden soll bzw. ob es notwendig wird, die Handlungsoptionen einer erneuten Prüfung zu unterziehen.

Denkbar sind grundsätzlich folgende Ansätze, wenn eine Teilhandlung nicht zum gewünschten Ergebnis führt:

1. Abbruch der Gesamthandlung
2. Die bereits versuchte Massnahme wird wiederholt oder verstärkt (TOTE-Schema)
3. Einer der anderen in Betracht gezogenen Handlungspfade, also eine alternative Massnahme, wird gewählt
4. Es tritt, unabhängig von der Umsetzung des Handlungsplans, eine unvorhergesehene Störung auf, die behoben werden muss; erst danach ist die weitere Verwendbarkeit des ursprünglichen Handlungsplans zu prüfen. Aufgrund einer erneuten Feldanalyse werden alternative Handlungspfade entwickelt, d.h. es wird eine komplett neue Massnahme avisiert

Wenn Unterbestimmtheit ein klassischer Bestandteil der Problemlösungssituation ist, dann muss logischerweise die zuverlässige Erwartungsbildung Bestandteil dieses Problems sein. Möglicherweise sind zwar einzelne Versatzstücke von bereits bekannten / erfahrenen Situationen oder Schemata brauchbar⁵⁷, um zumindest für eine Teilstrecke die Erfolgswahrscheinlichkeit des Handelns zu erhöhen,

⁵⁷ In diesem Fall spricht Dörner (1999) S. 481 f von „Brückenmethode“, indem nämlich das Zielschema mit Komponenten von Mittelschemata für Teilstrecken überbrückt wird; der Preis für diese teilweise Erleichterung der Erwartungsbildung ist die Unsicherheit darüber, wann das Schema abgebrochen werden muss, weil es kontraproduktiv wird

aber Gesamtchronologie und Ergebnis sind offen. - Nun beruht jeder Handlungsplan auf Hypothesen, und im Falle eines Schemas handelt es sich um vielfach bewährte Hypothesen. In einer unterbestimmten Situation hingegen müssen „neue“ Hypothesen gebildet werden; durch Rekombination vorhandenen Wissens findet Lernen und demzufolge eine Veränderung bzw. Bereicherung des Handlungsrepertoires statt.

In einer unterbestimmten Situation gibt es drei generelle Handlungsmöglichkeiten: Die Unterbestimmtheit kann reduziert werden entweder erstens durch gezielte Informationsbeschaffung oder zweitens durch trial and error, die zur Rekombination vorhandenen Wissens im Sinne neuer Hypothesenbildung dienen, oder der Akteur entzieht sich drittens der Situation durch Flucht (Leugnung, etc.). Da letztere Möglichkeit den wertvollen Zugewinn an Information verhindert, wird diese wahrscheinlich nur in subjektiver Not gewählt. Bei der zweiten werden durch Ausprobieren Informationen gewonnen; eine recht aufwendige Methode, die gleichwohl zu überraschenden Ergebnissen führen kann. Das Verfahren trial and error entspricht quasi einer Hypothesenprüfung ohne dahintergeschalteten Handlungsplan; es werden einfach auf gut Glück scheinbar naheliegende Lösungsmöglichkeiten auf ihre Tauglichkeit für die aktuelle Situation getestet, oder aber es wird aus dem Lösungsdruck heraus *irgend etwas* getan.⁵⁸

Im Sinne der Erwartungsbildung ist der erste Fall der eigentlich interessante. Zum einen ist vorsorglich explizit festzuhalten, dass sich die Erwartungsbildung keinesfalls bewusst vollziehen muss. Zum anderen stellt sich die Frage: wodurch zeichnen sich prinzipiell defi-

⁵⁸ Der Handlungserfolg wird damit zufällig; Dörner (1999) S. 395 ff bringt hier das Beispiel zweier Frösche im Milchfass; der eine rechnet sich seine Überlebenschancen aus und ertrinkt, der andere strampelt einfach solange er kann, wodurch die Milch zu Butter wird und er dann fröhlich aus dem Fass springt

ziente Erwartungshorizonte aus? Ein Erwartungshorizont in Bezug auf eine Handlung oder ein Ereignis (oder Systeme von beiden) ist ein in sich schlüssiges System von Hypothesen über mögliche Wirkzusammenhänge. Ein defizienter Erwartungshorizont ist demnach einer, zu dem sich nur in unzureichendem Masse Hypothesen formulieren lassen. Zwar mag ein umfangreicher Grundstock an Hypothesen verfügbar sein, aber diese lassen sich nicht so rekombinieren, dass daraus befriedigende Begründungen und / oder Voraussagen ableitbar wären. Dies wiederum legt eine weitere Frage nahe, nämlich wie der Handelnde überhaupt zu seinen Hypothesen kommt, wenn ihm der Weg über Schemata versperrt ist.

Ein typischer Weg führt über die grundlegenden lern- und schema-prägenden Prinzipien der Generalisierung und Diskriminierung, sprich *Induktion*, d.h. das Schliessen von mehreren Einzelfällen auf einen dem zugrundeliegenden korrelativen oder kausalen Mechanismus. – Dabei tut eine korrelativ fundierte Hypothese für eine zutreffende Voraussage ihren Dienst. Geht es jedoch um gezielte Beeinflussung, ist eine kausal fundierte Hypothese bei weitem zweckdienlicher. Auch Deduktion, Analogie- und Modellbildung, statistische Wahrscheinlichkeiten, Extrapolation, und nicht zuletzt die Grundstruktur von Syllogismen kommen hierfür in Frage, wobei die Anwendung grundsätzlich einer gewissen Fehleranfälligkeit unterliegt.

Die soeben beschriebenen Wege für den Akteur, zu tragfähigen Hypothesen für Handeln zu kommen, sind ehrenwert, aber zuweilen nicht wie gewünscht umsetzbar, da unser kognitiver Apparat nicht ohne „Konstruktionsfehler“ ist. In vielen Fällen ist sicher nachweisbar, dass diese „Fehler“ aus gewisser Perspektive trotz allen ihren phylogenetischen Zweck erfüllen, allerdings um den Preis erkaufte, das komplexes Denken (sofern überhaupt möglich) darunter leidet. Die Befundlage hierzu ist erfreulich. – Dörners prominente Lohausen

Experimente und weitere ihrer Art haben eindrucksvoll nachgewiesen, wie begrenzt die menschliche Denkfähigkeit ist; hier eine kurze Zusammenfassung der häufigsten „Denkfehler“⁵⁹:

- Negative Zielformulierung (Beseitigung von Misständen) ist prinzipiell ungeeignet zur *Gestaltung* der Umwelt; sie ist ausschliesslich auf Vermeidung fokussiert
- Es scheint überhaupt schwierig zu sein, Ziele so zu formulieren, dass sie prinzipiell in praktische Handlung umsetzbar sind
- Ziele neigen dazu, sich zu verselbständigen (d.h. ihre Instrumentalität gegen Selbstzweck einzutauschen, sodass man am Ende nicht mehr weiss, *warum* man das Ziel erreichen wollte)
- Wir verwechseln Dringlichkeit und Wichtigkeit
- Die Erreichung mehrerer Ziele gleichzeitig fällt uns offenbar schwer; Zielkonflikte erscheinen unlösbar
- Unser Denken funktioniert linear-kausal und sequentiell. Deswegen können wir Vernetztheit nur schwer erkennen und so gut wie nicht in Handlung umsetzen (z.B. positive oder negative Rückkopplungsprozesse)
- ... etc.

Poundstone spricht zu Recht von der Hinfälligkeit unseres Denkens⁶⁰, wenn er die zahlreichen mentalen Barrieren und unbewältigbaren Paradoxien des Alltags skizziert, die sich u.a. in Beispielen äussern, wie: dass wir zwar ernsthaft daran glauben, im Lotto gewinnen zu können, es aber für so gut wie ausgeschlossen halten, das in zwei aufeinanderfolgenden Wochen exakt die gleichen Lottozahlen gezogen werden. Insofern scheint nicht einmal die schlichte deduktive Logik ohne Fallstricke für unseren mentalen Hausgebrauch zu sein, ebenso wenig wie die korrekte Extrapolation oder das Denken in mehr als zwei Alternativen.

⁵⁹ Vgl. Dörner (1995)S. 75 ff

⁶⁰ Auf über 400 Seiten hat Poundstone (2000) zahlreiche ebenso vergnügliche wie erschreckende Beispiele hierfür zusammengetragen

Diskussionswürdigerweise sind solche *bauartbedingten kognitiven Fehlleistungen* als die bereits mehrfach thematisierten „Anomalien“ in die sozialwissenschaftliche Literatur eingegangen. Anomalien insofern, als dass sie die Anwendung der Selektionsregel „Werterwartungstheorie“ zu widerlegen scheinen, also die Annahme, dass diejenige Alternative gewählt wird, die relativ den höchsten Wert und die besten Erfolgschancen für das Individuum hat. Als Beispiele für Entscheidungsverzerrungen werden genannt (Auswahl)⁶¹:

- *Besitztums- oder Certainty-Effekte*: der sichere aktuelle Besitz ist wertvoller als der vermutete künftige. Spiegelbildlich hierzu werden tatsächlich real zahlbare Kosten höher bewertet als die kalkulatorischen Opportunitätskosten.
- *Framing*: der Situationsbezug kann die individuelle Wertung eines optionierten bei gleichem Inhalt beeinflussen⁶²
- *Vergangenheitsorientierung*: eine künftige Entscheidung ist von einer vorhergehenden nie ganz trennbar. Zum einen werden bereits getätigte Investitionen berücksichtigt, auch wenn künftiger Erfolg davon unabhängig ist. Zum anderen gibt es offenbar so etwas wie eine Pfadabhängigkeit des Handelns: Je länger eine Handlung / „Marschrichtung“ andauert, desto schwieriger scheint ein Richtungswechsel zu sein.

Dieser Liste könnte man weitere Beispiele anfügen, und alle hätten ihre Berechtigung – allerdings lediglich als Beleg für die Unvollkommenheit unserer Kognitionsprozesse, und bei weitem *nicht* als Grund, eine Hypothese über die Anwendung einer Selektionsregel zu verwerfen, denn dies sind *zwei völlig unterschiedliche logische Ebenen* (und die Tatsache, dass es so schwer fällt, sie auseinander

⁶¹ Vgl. u.a. Esser (1999) Bd. 1 S. 301 ff

⁶² Grundlage hierfür war u.a. ein Aufgabenexperiment, bei dem die Probanden einmal mit der Formulierung von „x% Todesfällen“, und einmal von „x% Überlebenden“ instruiert wurden bei exakt spiegelbildlichen, also gleichbedeutenden Zahlen; die Ergebnisse unterschieden sich signifikant.

zu halten, mag als weitere Bestätigung mentaler Verzerrung gelten). Es stellt nämlich nicht die Selektionsregel selbst in Frage, sondern versieht die *Ergebniserwartung* mit einer *systematischen Verzerrung*, die nur dann überraschend sein dürfte, wenn ihr bauartbedingter Hintergrund nicht bekannt ist oder nicht in Rechnung gestellt wird.

Vor dem Hintergrund dieser Diskussion um Anomalien erscheint die Frage nach Kreativität und Intuition naheliegend. Kreativität ist hier nicht als Kompetenz, neue Lösungen für alte Probleme zu finden, sondern in ihrer Beziehung zu den bisher aufgezeigten kognitiven Strukturen interessant. Pikanterweise kann sich nämlich genau das Prinzip, das uns eine schier unbegrenzte kognitive Informationsverarbeitungskapazität zur Verfügung stellen hilft, dieselbe so blockieren, dass eine Lösung überhaupt nicht mehr möglich scheint: die Rede ist von Mustern sowie kognitiven Schemata. Wie bei den bereits genannten Denkblockaden auch haben wir es dabei mit einem prinzipiell technischen, bzw. in diesem Fall biochemisch begründeten Umstand zu tun. Genauer: Unser Denken besteht aus einem fortwährenden Synapsen“feuerwerk“, in dem Verbindungen zwischen zwei gleichzeitig feuernenden Synapsen hergestellt wird. Je öfter das gemeinsame Feuern, desto „dicker“ die Verbindung; bildlich gesprochen wird so aus einem Trampelpfad eine Autobahn. Dieses biochemische Netz von Pfaden und Autobahnen repräsentiert die Gesamtheit unserer inneren Muster, angefangen von Denk- und Gefühlsgewohnheiten (!), Kindheitserinnerungen, unsere Vorstellungen von einer wirklich guten Arbeit, Erwartungen an den Partner, etc.pp. Je breiter die Autobahn ist, um so schwieriger wird es, sie nicht zu benutzen, sondern stattdessen neue (und zunächst mühsame) Pfade auszuprobieren.

Beides, sowohl Kreativität, als auch Intuition, hat etwas mit Expertentum zu tun. Je höher die Expertise, desto breiter die Autobahnen

in Bezug auf das Expertenthema, und desto grösser die Anzahl derjenigen Hypothesen, die nicht mehr hinterfragt werden; insofern kann *Kreativität* als eine Art *kognitiver Anarchie* verstanden werden. Intuition wird umgangssprachlich oft mit Formulierungen belegt wie „die richtige Nase“ oder „im Gefühl“ haben. In gewisser Hinsicht ist letzterer Ausdruck ziemlich treffend, denn bei der Intuition handelt es sich zwar möglicherweise um eine „plötzliche Eingebung“, aber das Plötzliche daran ist weniger die Eingebung selbst als ihre *Bewusstwerdung*. Es war bereits die Rede von wechselnden Bewusstseins-ebenen und –intensitäten: je routinierter ein Vorgang ist, desto weniger wird von der knappen Ressource „bewusste Aufmerksamkeit“ darauf verwendet; internalisierte Quasi-Automatismen erweisen sich hier als exzellente Sparer. Profis, egal ob Chirurg, Rennfahrer oder Friseur, haben ihr Aktionsfeld in einem Detaillierungsgrad (Tiefenschärfe) im Blick, dass auch minimale Veränderungen sofort auffallen; sie bewegen sich mit „traumwandlerischer“ Sicherheit in ihrem Gebiet⁶³.

Biochemisch gesehen sind es dieselben Verknüpfungen, die Muster anlegen und sie dann zwecks Ressourcenschonung bei entsprechender Routiniertheit eine Bewusstseins-ebene tiefer versenken. Ein Schachmeister erfasst das Spielbrett mit einem Blick, und ohne das Stellungsgefüge der Figuren näher zu analysieren, ist ihm die Dynamik des laufenden Spiels klar. Gegenbeispiel: wäre Archimedes ein Schneidergehilfe und kein Mathematiker gewesen, wäre er mit grosser Wahrscheinlichkeit *nicht* auf sein „Heureka“ der Bade-

⁶³ Volpert (2003) S. 110 beschreibt als „Kennzeichen menschlichen Expertentums: die schnelle Bewältigung neuer Situationen aufgrund von Handlungsweisen, die in langjähriger Praxis erworben wurden; die ganzheitliche Beurteilung solcher Situationen nach komplexen Ähnlichkeitskriterien; ... die Einbindung in Sinnzusammenhänge und emotionale Bewertung, usf.“ ... und weiter S. 128 f.:“ Er bemerkt Dinge, die kritisch werden können, sehr schnell; er hat ein besonderes Auge und Ohr für alles, was ihm derlei ankündigt... er verfügt über ein sehr differenziertes inneres Abbild der Situationen und Handlungsmöglichkeiten ... vieles, was ansonsten der bewussten Planung und Aufmerksamkeit bedarf, ist ihm zum ... automatisierten Ablauf geworden“

wannenwasserverdrängung gekommen. – Damit soll deutlich werden, dass etwas scheinbar so Einfaches und Unwillkürliches wie eine Intuition durchaus kein Glück, sondern lediglich eine unverhoffte Ernte längst gesäter Früchte ist.

Die zu Beginn des Kapitels konstatierten Einschränkungen hinsichtlich einer *rigiden* Struktur des Handelns haben den Weg für solche Modifikationen geöffnet, die zwar die Struktur nicht prinzipiell in Frage stellen, aber immerhin gewisse Varianten zulassen: Die Rede ist konkret von einem Verfahren, das umgangssprachlich schlicht als *Durchwursteln* bezeichnet wird: „Planungsaktivitäten und Handlungen in komplexen Problemsituationen haben ...vielfach nicht das stromlinienförmige Format eines hierarchisch-sequentiellen Ablaufs, sondern weisen inkrementelle und heterarchische Züge auf: Gelegenheiten werden opportunistisch aufgegriffen, Ziele und Ebenen der Problembearbeitung sprunghaft gewechselt, Pläne werden aufgrund von Schwierigkeiten, die erst im Verlauf sichtbar werden, revidiert. - Planungstheoretiker haben seit längerem erkannt, dass ein solches „Durchwursteln“ v.a. in komplexen, schwer überschaubaren Situationen vorteilhaft sein kann ...“⁶⁴

Vor dem Hintergrund der bisherigen Erkenntnisse ist zu vermuten, dass sich dieses Durchwursteln doch sehr viel weniger schlicht ausnimmt, als zuvor vermutet. Ebenso wie bei der Intuition ist beim Durchwursteln zu vermuten, dass der Handelnde – sofern es sich um einen Profi auf seinem Gebiet handelt - auf ein umfassendes Arsenal impliziten Wissens zurückgreift, das wahrscheinlich ebenso wenig bewusst ist wie das Prozedere seiner Hypothesenbildung. Die entscheidende Frage ist, ob durch dieses Durchwursteln die bis hierher aufgezeigte hierarchisch-sequentielle Handlungsstruktur *prinzipiell* „ausgehebelt“ wird. Dafür spricht, dass es im Sinne einer

⁶⁴ Brandstädter (2001) S. 112

mentalen Ressourcenökonomie Verschwendung wäre, kognitive Kapazität für die Planung zukünftiger Handlungsereignisse einzusetzen, deren Eintreffen ausserordentlich unsicher ist. Dagegen spricht, dass diese Erwartungsunsicherheit Teil des Handlungsplans ist und der Akteur zudem aus Referenzpunkte zur Bestimmung seiner Position in Bezug auf beliebige Handlungsziele angewiesen ist. Es bietet sich also die Vermutung an, dass auch bei sequentiell opportunistischem Vorgehen des Akteurs die prinzipiell hierarchisch-sequentielle Handlungsstruktur erhalten bleibt. Dies scheint auch aus praktischer Sicht naheliegend, wie Hacker (2005) aufzeigt:

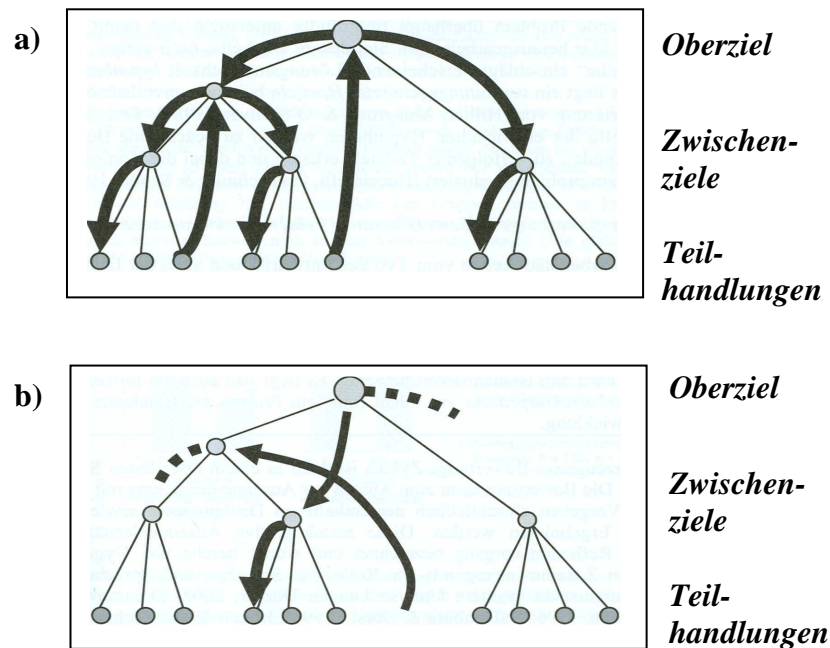


Abbildung 5: Die „Struktur“ des Durchwurstelns: hierarchisch-sequentielles Handeln (a) im Vergleich zu opportunistischem Handeln (b)⁶⁵

Hierarchisch-sequentielles Handeln ist somit eine Heuristik für das Verständnis der Orientierungspunkte von Handeln. Es wird nicht ein starrer Phasendurchlauf behauptet, was mit der empirischen Erfah-

⁶⁵ Quelle: Grafik zitiert aus Hacker (2005) S. 559

rung von Durchwursteln widerlegt werden könnte. Sondern es wird ein Prinzip selbstähnlicher Handlungssequenzen aufgezeigt, das ebenso wie das Prinzip der Handlungssteuerung für eine Handlung wie „Oma anrufen“ ebenso aussagekräftig ist wie für die Handlung „Errichtung eines Zweigwerkes in Peking“. Dieses Verständnis der Selbstähnlichkeit von Handlungssequenzen vor dem Hintergrund eines ununterbrochenen Handlungsstroms machen deutlich, dass wirksame Handlungssteuerung niemals in nur einem einzigen Impuls bestehen kann. Offenbar bedarf es effektiver Mechanismen auf unterschiedlichen Ebenen, die dafür sorgen, dass neue und / oder geänderte Handlungen habitualisiert und institutionalisiert werden.

2.4 Ein Analyseraster

Bisher ging es zunächst um die Frage, wie Handeln ganz generell verstanden werden kann. Welche Mechanismen sind ausmachbar? Wir haben also den Blick auf den einzelnen Akteur gelenkt, um Grundsätzliches in Bezug auf Handeln zu verstehen. Nun geht es darum, dieses Vorverständnis in einen grösseren Rahmen zu binden, wie er bspw. in Organisationen gegeben ist. Denn der Grund, warum wir uns überhaupt mit Handlungstheorie beschäftigen liegt ja in der Hoffnung, hier Hinweise für das Problem der Zielgruppensteuerung und Interventionen zu erhalten.

Im organisationalen wie auch im politischen und im Personalführungssinne setzen Instrumente dort an, wo sich wiederkehrende Muster zeigen. Insofern kann man ein Führungsinstrument wie z.B. die Mitarbeiterbeurteilung als eine standardisierte (in diesem Falle: Führungs-)Intervention betrachten, deren prinzipielles Design sich an als typisch unterstellten Interessen und Bedürfnissen der Mitarbeiter und Führungskräfte ausrichtet. Ziel dieses Instrumenteeinsatzes ist dabei in letzter Konsequenz immer die Unternehmensleistung, unabhängig von den Hypothesen über mögliche Ursachen einer Leistungssteigerung, aus denen sich dann der konkrete Interventionspunkt ergibt. Durch solche hochgradig standardisierten Interventionen (wozu auch ein FKE-Programm oder die Einführung von Leistungsbeurteilungssystemen gehört) sollen die Handlungsströme im Hinblick auf den im Fokus stehenden Aspekt „vereinheitlicht“ werden (z.B. Qualitätsführerschaft als handlungsleitendes Prinzip im Sinne der Prämisse für tagtägliche Entscheidungen).

Schlicht ausgedrückt geht es also bei der Frage der Handlungssteuerung darum, Aspekte des *typischen* Handelns zu fassen. Typisch bedeutet, dass in einer hohen Anzahl beobachteter Fälle eine statis-

tisch signifikante Mehrzahl in möglichst mehreren Beobachtungsdurchgängen auf die als typisch erfasste Art und Weise handelt. Es geht also gar nicht um den einzelnen Handelnden, sondern – gedanklich vereinfacht – um den „durchschnittlichen“ Handelnden (auch wenn wir nicht umhinkommen, den Einzelnen zu betrachten, um das Aggregat bilden zu können; diese Fokussierung des typischen Handelns ist nicht einfach ein methodologischer Kunstgriff – wenn auch technisch hilfreich – sondern die notwendige Sichtweise als Voraussetzung für die Entwicklung von Instrumentarien zur Handlungssteuerung.) *In diesem Sinne ist typisches Handeln ein Aggregatphänomen.*

Es muss folglich darum gehen, eine Verbindung zwischen der Mikro- und der Makroebene einer Problemformulierung zu schaffen, deren *Analyseebene beim einzelnen Individuum* liegt, die *Wirk- und Interventionsebene jedoch auf der Makro-Ebene*, z.B. in Form eines kollektiven Gebildes wie einer Zielgruppe, Organisation, Wirtschaftsregion, etc. Wenn also eine Erkenntnisleistung zu Interventionsmöglichkeiten bzw. der Steuerbarkeit typischen Handelns erbracht werden soll, müssen die handlungstheoretischen Erkenntnisse diesen Ebenen zugeordnet und die Verbindung zwischen den Ebenen aufgezeigt werden können. Ein geeignetes analytisches Raster hierfür ist das sog. „Badewannenmodell“ der soziologischen Tiefenerklärung. Das soziologische Modell der Tiefenerklärung verfolgt den Zweck, Makrophänomene aus der Mikroebene heraus herzuleiten und gehört zu den prominenten methodologischen Ansätzen der neueren Soziologie. Im Zuge einer Renaissance-ähnlichen Rückbesinnung auf methodologisch fundierte strenge Erklärungen hat dieses Modell ein bemerkenswertes „Comeback“ erlebt und ist in zahlreichen Publikationen diskutiert worden.⁶⁶

⁶⁶ Schluchter (1980), Albert et.al. (2005), Esser (2000) sowie Coleman (1991). Letzterer schildert den Versuch, das Weber'sche Hypothesenkonstrukt zur protestantischen Ethik und dem Geist des Kapitalismus anhand des Modells in Ansätzen nachzuvollziehen, ebenso wie Schluchter (2003), ohne dass jedoch eine vollständige modellgestützte Re-

Die umgangssprachliche Bezeichnung „Badewannenmodell“ verdankt es der charakteristischen Form, die vom gedachten Zeitverlauf oben links bei einer gegebenen Situation (SS1) der Makro-Ebene startet.

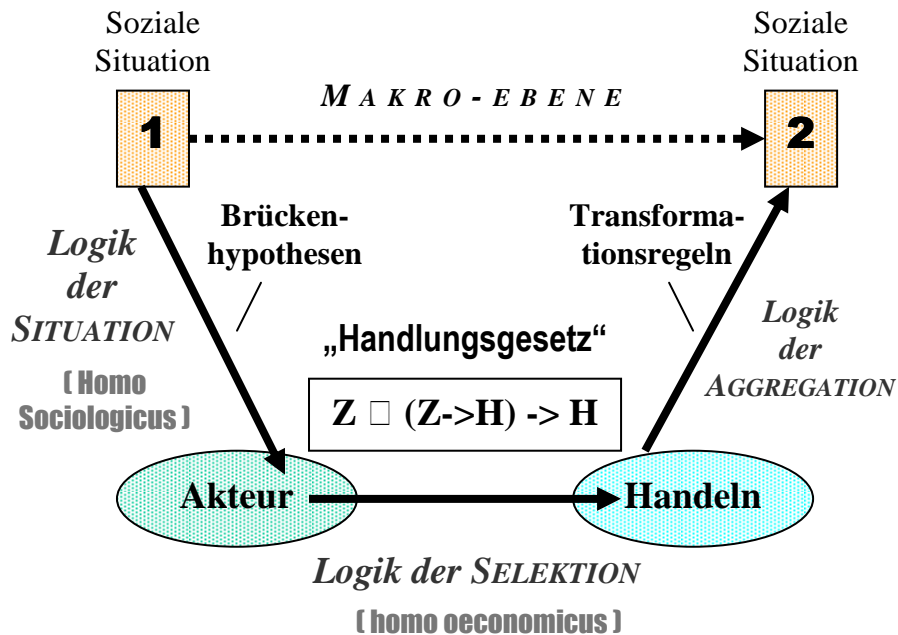


Abbildung 6: Das Modell der soziologischen Tiefenerklärung⁶⁷

Diese SS1 wirkt, in Form von Restriktionen oder strukturellen Handlungsmöglichkeiten, über die *Logik der Situation*. Diese Situationslogik umfasst sämtliche *Opportunitäten und Restriktionen*, die der Akteur als individuell relevant wahrnimmt bzw. in seine Entscheidung (also die Wahl einer von vielen Handlungsalternativen) einfließen lässt. Auf einer gedachten Skala von Extrempolen kann dies, im Falle der Determination, von einer einzigen Handlungsoption bis hin zu unzähligen Möglichkeiten reichen. Die Situationslogik übt somit einem Zwang auf den Akteur aus, d.h. bei gegebenen Situationsfakto-

konstruktion der Weber'schen Argumentation zu finden wäre (möglicherweise war sie nicht beabsichtigt)

⁶⁷ Grundmodellarik vgl. Esser (2000); sowie Albert (2003) und Coleman (1991); hier stark erweitert

ren erscheint ggf. nur eine begrenzte Anzahl von Optionen als zweckmässig im Sinne der Zielerreichung. Es werden somit Brückenhypothesen formulierbar, die sich auf den einzelnen Akteur der Mikro-Ebene beziehen. Je präziser diese Brückenhypothesen sich ausnehmen, desto genauer kann trivialerweise die Relation zwischen Mikro- und Makroebene erfasst werden.

Innerhalb des Modells analytisch hiervon getrennt, faktisch verstehbar jedoch nur als die zweite Seite derselben Medaille, kommt die Selektionslogik auf der Mikroebene zum Tragen. Diese beschreibt das übergreifende Handlungs“gesetz“ sowie die zugrundeliegenden Prämissen, die im *Akteursmodell* gebündelt sind. Denn unabhängig von individuellen Handlungsgründen oder der Art und Struktur des Handelns überhaupt, muss der Akteur in der Mikro-Ebene über eine übergreifende Regel verfügen, nach der er aus den verfügbaren Handlungsoptionen die – unabhängig von Art und Ausprägung der Referenzvariablen - am besten geeignete wählt. Eine solche Selektionsregel kann z.B. ein Handlungsgesetz, können aber – je nach vertretener methodologischer Position - auch Habitualprofile sein⁶⁸. Liegt ein Handlungsgesetz zugrunde, bedeutet dies methodologisch, dass für eine sog. „teleologische“ Erklärung des Handelns (subjektive) *Gründe als (kausale) Ursachen* zugelassen werden⁶⁹. Über vorher festgelegte Transformationsregeln (Algorithmen) werden die individuellen Handlungsergebnisse auf der Makro-Ebene aggregiert.⁷⁰

⁶⁸ Vgl. Albert (2003); demnach muss die Verbindung zwischen Akteur und Handlung nicht unbedingt eine gesetzmässige sein, wie Esser (2000) unterstellt, sondern kann auch auf anderen Regeln beruhen, wie z.B. dem Habituskonzept nach Bourdieu (1998)

⁶⁹ Eine kurze Besprechung der methodologischen Konsequenzen findet sich bei Esser (2000)

⁷⁰ Sowohl die Unterscheidung zwischen Oberflächen- und Tiefenstruktur als auch deren Konnex über Transformationsregeln erinnern an die linguistische Modellarik von Chomsky (1965); vgl. Herkner (2001) S. 137

Das aus dem Handeln resultierende Ergebnis ist die soziale Situation 2; sie ist typisch deswegen, weil das Handeln einzelner Akteure bzw. Unternehmer hier als *gedachtes* Aggregat einer Vielzahl von Beobachtungen über einen längeren Zeitraum steht, das – so die Voraussage aufgrund der getroffenen Prämissen – Gemeinsamkeiten bzw. identifizierbare Muster aufweisen wird. Das zu Erklärende („Explanandum“) ist das Handeln selbst, aus dem sich das Aggregat ergibt. Die grundsätzliche Forderung besteht nun darin, eine Grundlage für die Hypothesenbildung zu schaffen bzw. Hypothesen darüber zu formulieren, wie diese Zusammenhänge innerhalb der Mikroebene und von später Mikro- zu Makroebene aussehen könnten.

Dass sich aus einer Vielzahl von Einzelhandlungen eine neue Soziale Situation (SS2) ergibt, ist trivial; der Weg dahin ist das Gegenteil. Denn selbst, wenn man von einer *Zeitpunktbetrachtung* ausgeht, wird diese SS2 kaum durch blosse „Addition“ einzelner Handlungen abbildbar sein, und wie sollte dieses „Addieren“ denn auch bewerkstelligt werden. Eine *Zeitraumbetrachtung* macht die Sache noch einmal komplizierter: in dem Fall nämlich müsste eine mehrteilige Handlungssequenz von Akteuren in Betracht gezogen und damit zugleich Interdependenzen und Interferenzen zwischen Handelnden und Handlungen berücksichtigt werden.

In der traditionellen Argumentation stehen sich hinsichtlich dieser Verbindung zwischen Mikro- und Makroebene zwei klassische Akteursmodelle gegenüber, die methodologisch gesehen den systematischen Status eines Idealtypus haben: nämlich *homo oeconomicus* und *homo sociologicus*. Beide enthalten wie erinnerlich eine Reihe vereinfachender Annahmen über das Handeln einzelner Akteure, auf Basis dessen dann Aggregatphänomene erklärt und prognostiziert werden sollen. Um dies zu verdeutlichen, ist es hilfreich, diese Erklärungszusammenhänge kurz zu skizzieren.

Soziologen beschäftigen sich mit der Frage, wie Gesellschaft funktioniert, d.h. wie es zu gesellschaftlicher Ordnung kommt. Grundvorstellung der Strukturfunktionalisten, einer der traditionellen Schulen der Soziologie, ist das geregelte Zusammenwirken von vielen Institutionen, Organisationen und Einzelakteuren, die alle in irgendeiner Form zur Lösung gemeinschaftlicher Probleme beitragen. Normen sind aus dieser Sicht standardisierte Problemlösungen. Das Handeln der Akteure ist nun weitgehend durch deren unterschiedliche soziologische Positionen in der Gesellschaft bestimmt, auf deren Basis mit Hilfe von Sanktionen diese positionsgebundenen Beiträge zur Gemeinschaft eingefordert werden. Aufgrund der Übermächtigkeit der „ärgerlichen“ sozialen Tatsachen (Dahrendorf) ist der individuelle Handlungsspielraum von Akteuren minimal, weswegen geschlussfolgert wird, dass das Handeln von Akteuren sich aus deren Positionen bzw. Rollen heraus zuverlässig voraussagen lässt. Der homo sociologicus ist damit exogen, d.h. durch Normen gesteuert.

Untersuchungsgegenstand der traditionellen Ökonomen ist der Markt und die ihm zugrundeliegenden Mechanismen der Ressourcenallokation. Die minimale ökonomische Situation, d.h. der klassische Zwei-Güter-Fall, angewendet auf zwei Akteure, soll nach pars pro toto Prinzip den Markt darstellen, dessen Mechanismen anhand von Veränderungen ceteris paribus aufgezeigt werden sollen. Die Annahmen für das Handeln der Akteure (vollständige Information, konsistente Präferenzordnung, etc.) beziehen sich eben auf jene recht schlichte Minimalsituation, d.h. weitere Variablen (wie z.B. Technologie) oder Restriktionen (wie z.B. obrigkeitliche Interventionen) werden komplett ausgeblendet, da sie – wenn – beide Akteure gleichermaßen treffen und damit das Ergebnis nicht verändern würden. In dieser sehr begrenzten Akteurswelt ist Handeln gleich Tausch, und Tausch findet nur statt, wenn mindestens einer der Akteure seinen Nutzen erhöhen kann. Gesteuert wird das Handeln des Akteurs somit endogen, d.h. durch Nutzen.

Wenn man also, wie die Ökonomen oder die Rational Choicer, von der einzig möglichen Selektionsregel der Nutzenoptimierung ausgeht, lassen sich alle der diskutierten Situationslogiken in dieser Form ausdrücken und analysieren; *eine Selektionsregel* passt auf *alle* Situationslogiken (von der *Inflationierung* des Nutzenkonzepts war bereits die Rede). - Demgegenüber, wenn man als Prämisse von den „sozialen Tatbeständen“ ausgeht, lässt sich jede Art des Handelns damit rechtfertigen; *eine Situationslogik* wird zur Grundlage *unterschiedlichster* generalisierter Handlungsgründe in Form von Handlungstypen.

Wenn dieses Badewannenmodell als Analyseraster für die Untersuchung von Organisationen eingesetzt werden soll, und dies mit dem Fokus auf avisierte und / oder denkbare Interventionen, dann sollte man sich doch davon versprechen können, eine klarere Vorstellung als bisher über die Zusammenhänge individuellen Handelns und organisationaler Zustände zu bekommen. Auch wenn man derzeit noch so gut wie nichts über mögliche Transformationsregeln weiss (was ja auch andernfalls bedeuten würde, dass Ergebnisse beliebiger Interaktionen jederzeit systematisch prognostizierbar und damit die Gesellschaft als Ganzes erklärbar würde), hätte man doch den Nutzen, anhand der Situations- und Selektionslogik eine Vorlage zur Verortung und Analyse möglicher organisationaler Gestaltungsfaktoren zu haben. Dadurch erschliesst sich zugleich der systematische Zugriff auf einen reichhaltigen theoretischen Fundus, der per se nicht an einzelne wissenschaftliche Disziplinen geknüpft ist.

Aus diesem Blickwinkel könnte sich das Badewannenmodell als ausserordentlich hilfreich für die künftige Organisationsforschung erweisen. Immerhin ist ja eines der zentralen Probleme der betriebswirtschaftlichen Sichtweisen, dass die Zusammenhänge unterschiedlicher Betrachtungsebenen (Individuum – Gruppe / Abteilung – Gesamtheit / Unternehmen) immer nur in hierarchischem Zusam-

menhang gedacht werden können, da unser grundlegendes Strukturmodell das Organigramm eines Unternehmens ist, das spezifische Subordinationsbeziehungen notwendig impliziert. Das Badenwannenmodell ermöglicht nun, auf unterschiedliche Aggregations Ebenen ohne diesen Bezug zu rekurrieren. Doch nicht nur das. Es gibt uns eine recht präzise analytische Vorstellung davon, wie individuelles Handeln mit dem Unternehmen als Ganzes verknüpft ist, sei es nun in Form von der Erscheinungsform oder Gestaltung von Referenzrahmen, die für den Akteur relevant sind, oder in der Form möglicher Konsequenzen: wie nämlich individuelles Handeln in die Veränderung bzw. Entwicklung der Gesamtheit einfließt und auf diese Weise in einem nächsten gedachten Schritt wiederum auch auf die Referenzrahmen individuellen Handelns sich auswirkt.

3 Opportunitäten und Restriktionen

In dem folgenden Kapitel Opportunitäten und Restriktionen geht es um die Frage, welche Determinanten wesentlich sind für die Ausgestaltung des Referenzrahmens, die der Akteur für seine Handlungsentscheidung heranzieht. In der Sichtweise des Badewannenmodells sind diese Determinanten so wesentlich, dass sie differentialpsychologische Aspekte überlagern, d.h. egal wie wir als Person „gestrickt“ sind, werden wir in ähnlichen Rahmenbedingungen ähnlich handeln, so die Aussage der *Situationslogik*. Das scheint die Realität einer Organisation recht treffsicher widerzuspiegeln, denn die Mitglieder, d.h. Mitarbeiter, sind ja nicht oder jedenfalls nachrangig als unverwechselbare Persönlichkeit Mitglied der Organisation, sondern in erster Linie als Rollen- oder Funktionsträger; das ist ja gerade der Kern des sog. „versachlichten Personenbezuges“ bei der Stellenbildung. Dass *darüber hinaus* natürlich immer auch differentialpsychologische Aspekte eine Rolle spielen, ist offenkundig, und vielleicht sogar das „Geheimnis“ guter Führung bzw. des Unternehmenserfolges. Aber wir sind ja nicht auf Unterschiede aus (das ist erst der zweite Schritt), sondern auf *Gemeinsamkeiten*, und die scheinen durch solche Determinanten recht treffsicher beschreibbar zu sein.

Zu Recht werden Sie nun einwenden: wenn darin das Erkenntnis- bzw. Analyseziel besteht, dann erscheint doch die Auswahl der hier besprochenen Determinanten gelinde gesagt ziemlich verkürzt. Denn im Grunde werden doch nur solche Faktoren hier berücksichtigt, und dies auch nur ausgesprochen selektiv, die auf recht hohem Abstraktionsniveau eine gewisse Grundstruktur der Interaktionskonstellation zwischen Akteuren begründen, und das ist doch ein wenig mager. Stimmt. Was hier völlig unberücksichtigt bleibt, sind Determinanten wie bspw. Technologie, Organisationsstruktur und -biografie, Prozessdefinitionen, Unternehmenskultur, Sanktionssysteme, etc., und nicht zuletzt die konkret zu erfüllenden Aufgaben, die ja für einen organisationalen Akteur von unmittelbarer Bedeutung

sind. Denn Faktoren wie diese fließen natürlich massiv in die Bestimmung des Referenzrahmens für Handeln mit ein. Und wenn man den Anwendungsaspekt im Auge hat, und das haben wir ja als Personal- und Organisationsentwickler, dann kommt man an solchen wesentlichen Bestimmungsgrößen individueller Freiheitsgrade u.a. in Abhängigkeit mit der Funktion eines Akteurs nicht vorbei. Denn immerhin macht es ja einen enormen Unterschied, ob wir von einem Mitarbeiter sprechen, der im Wesentlichen „einfach nur“ EDV-Masken (z.B. zur Auftrags- oder Kundendatenerfassung) ausfüllt, oder von jemandem, der Leitungsfunktionen auf Bereichs- oder Geschäftsleitungsebene wahrnimmt.

Allerdings geht es ja hier zunächst einmal darum, den potentiellen Beitrag soziologischer Untersuchungen bzw. Erkenntnisse überhaupt einmal in Grundzügen aufzuzeigen, zu denen wir als Betriebswirte ja nur begrenzten Zugang haben. Dies mit zweierlei Ziel: Zum einen nämlich um deutlich zu machen, wo nun dieser Beitrag liegen könnte. Aus meiner Sicht ist dies das Grundverständnis gesellschaftlicher – und damit auch organisationaler – Reziprozität: interaktionale Anschlussfähigkeit ist nämlich ein Faktor, den wir als interventionsgläubige BWLer allzu oft unterschätzen, und der gleichwohl DEN restriktiven Faktor einer Organisation bzw. deren aktiver Gestaltung darstellt. Wir müssen uns also im eigenen Interesse angewöhnen, in diesen Kategorien zu denken und zu handeln. Sanktionssysteme, die wir gern als den Vater aller Dinge im Unternehmen betrachten, spielen dabei eine eher untergeordnete Rolle, zumindest in dem Sinne, dass es hierbei einige grundlegende Mechanismen zu beachten gilt.

Zum anderen geht es darum, gezielt solche Aspekte anzusprechen, die nicht ohnehin schon Bestandteil unseres Gedankenrepertoires sind, denn es soll ja unserer tradierten Weltsicht etwas hinzugefügt werden. Dieses Hinzufügen jedoch hat einen entscheidenden Pfer-

defuss: einerseits scheinen sich Horizonte zu eröffnen, die den Stein des Weisen so nahe wie noch nie erscheinen lassen. Andererseits, salopp ausgedrückt, kochen Andere auch nur mit Wasser, und wenn der Stein des Weisen gefunden worden wäre, hätten wir es längst erfahren. Es geht also darum, aus der Menge des prinzipiell Verfügbaren das herauszufiltern, was vielversprechend genug erscheint, um es als „Spielmaterial“ für weitere Überlegungen zu verwenden. Dazu gehört, prinzipielle Chancen von Themenzugängen, aber auch ihre Restriktionen aufzuzeigen, was hier nur im Ansatz geleistet werden kann.

Opportunitäten und Restriktionen ist als Kapitelüberschrift damit zweideutig. Es geht nämlich nicht nur – auf recht hohem Abstraktionsniveau – um diejenigen des Akteurs im Rahmen seiner generell-abstrakten Situationslogik, sondern auch um diejenigen unserer weiteren Analyse, sofern sie auf „fachfremden“ Erkenntnissen basiert. Hier kann nur angerissen werden, was von all dem in der Betriebswirtschaft bisher Unbeachteten eine Rolle spielen könnte. Muster, Normen und Rollen kristallisieren sich dabei als entscheidend heraus, was in einen grösseren Zusammenhang eingebunden bereits einen definitiven Erkenntnisfortschritt für uns bereit hält. Die Spieltheorie wird als Repräsentant strategischer Konstellationen von Interaktionsbedingungen diskutiert. Zunächst ausgeklammert bleibt hier die Frage der Macht, die ja intuitiv eine grosse Rolle spielt in der Organisation. Dies deswegen, weil es jenseits gewisser Spezifikationen der Tauschtheorie (nämlich dem Verhältnis zwischen Interesse und Verfügbarkeit bzw. Zugriff auf eine bestimmte Ressource nach Coleman) aus meiner Sicht bisher kein griffiges Modell gibt, sich diesem Thema aus nüchterner betriebswirtschaftlicher Sicht anzunähern, ohne in (aus unserer Perspektive: abwegige) moralphilosophische Betrachtungen zu verfallen. Allerdings wird in der künftigen Weiterentwicklung des Modells für organisationsanalytische Zwecke dieses Thema durchaus eine zentrale Rolle spielen.

3.1 Handlungsmuster

Ein grosser Anteil des normalen Alltagshandelns ist offenbar muster-geprägt. Bei solchen Mustern handelt es sich um interindividuelle Erfahrung über *typisches Handeln* mit *typischen Zielen*, die die Funktion hat, Interaktion zu koordinieren und anhand präformierter Handlungspfade zum *typischen Handlungserfolg* zu führen. Die wesentlichen Interaktionsmuster, derer es zur weitgehend reibungsfreien Vergesellschaftung des Menschen bedarf, werden im Verlaufe der Sozialisation erlernt; sie sind damit Bestandteil eines gemeinsamen Weltwissens einer Gruppe von Individuen.

Dieses Weltwissen kann detaillierter typologisiert werden, nämlich nach dem Kriterium des Allgemeinheitsgrades der in diesem Wissen hinterlegten Muster. Naheliegend ist, dass es einen *allgemeingültigen* Vorrat an Mustern gibt, auf den alle Mitglieder eines Kulturkreises (Landes, etc.) zurückgreifen, in dem die Grundstruktur der wesentlichen Alltagshandlungen (z.B. grüssen, einkaufen, Behördengang, Strassenbahn fahren, Schulstunde, etc.) als Basis verankert sind. Davon unterscheidet sich der *spezifische* Mustervorrat einer Gruppe dadurch, dass entweder spezielle Varianten dieser Muster hinterlegt sind (erwartungsgemäss werden sich jugendliche Rapper auf eine andere Weise gegenseitig grüssen als die Parteipräsidenten einer Regierungskoalition), und / oder dass es gruppenspezifische Muster gibt, über die andere Gruppen nicht verfügen (so wird die fachkundige Kommentierung eines Museumsexponats zum Repertoire eines Oberstudienrats, nicht aber zu dem eines Friseurlehrlings gehören).

Diese skizzierte „Maschinerie von Mustern“, die durch gleichartige Wiederholungen geprägt wird und emotional und kognitiv, prozedural und analytisch in unserem Steuerungsapparat hinterlegt ist, ermöglicht eine extrem hohe *Handlungseffizienz* mit entsprechender

Erfolgswahrscheinlichkeit, kann aber auch zu systematischen Fehlern, Rigidität und *mangelnder Effektivität* führen. Da Schemata zugleich eine gewisse immanente „Standard-Erfolgswahrscheinlichkeit“ haben, ist zu erwarten, dass die Wahrscheinlichkeit individuellen Handlungserfolges mit dem Umfang des Handlungsreperitoires, also der Gesamtheit aller individuell verfügbaren Schemata wächst - dieser Zusammenhang war unter dem Aspekt von Intuition und Kreativität angesprochen, als es um die Frage nach dem Wesen der Professionalität ging.

Die Frage, die es hier zu beantworten gilt, betrifft den „Mechanismus“, der der Aktivierung eines Schemas vorausgeht. Dabei ist zu betonen, dass Wahl und Ablauf eines Handlungsschemas nicht per se unreflektiert und automatisch erfolgen, sondern dass auch der schematische Handlungsvollzug von einer wiederholten Passungsprüfung begleitet ist, deren Frequenz um so höher sein wird, je geringer die Übereinstimmung zwischen vorgefundenem und schematisch hinterlegtem Frame ist (Routineprüfung) oder die dann notwendig wird, wenn es plötzlich auftretende Diskrepanzen gibt (Bedarfsprüfung). Diese Situationswahrnehmung entpuppt sich somit als ein Prozess, der sich immer wieder vollzieht.

Die Wahrnehmung der Situation ist bekanntermassen keine Abbildung, sondern die auf einer Vorauswahl beruhende kognitive Rekonstruktion des Individuums. Die eingehenden Eindrücke werden nach Appetenz / Aversion, Fremdheit / Vertrautheit sowie Relevanz vorgefiltert und vor dem Hintergrund des persönlichen Weltwissens innerhalb des eigenen Koordinatensystems verortet. Das gleiche Ereignis ist niemals dasselbe, weder für zwei unterschiedliche Personen noch für ein und dieselbe Person in unterschiedlichen Situationen. Doch trotz dieser sehr individuellen Deutung von Eindrücken lassen sich gleichwohl Gemeinsamkeiten ausmachen, wo das persönliche Interesse und Weltwissen auf eine entsprechende Gele-

genheitsstruktur stösst. Die Situation muss also durch die Akteure jeweils definiert werden: Eine Vielzahl zunächst unverbundener und neutraler Situationsmerkmale wird durch die antizipierende Deutung des Akteurs zum Alternativensuchraum für mögliche Handlungsoptionen.⁷¹

Wenn wir mit Luhmann davon ausgehen, dass das zentrale Problem sozialen Handelns die Erwartungsunsicherheit ist, dann sollte dieses nach Möglichkeit durch Mustererkennung, Situationsdefinition und Schemawahl wenigstens teilweise gelöst werden. Luhmann definiert dieses Problem als das der „doppelten Kontingenz“ des Handelns, das durch die Unsicherheit von Alters Reaktion auf Egos Aktion auch Egos Antwort auf Alters Reaktion unsicher macht, sodass selbst für eine schlichte Handlung mit nur wenigen Interaktionssequenzen ein Entscheidungsbaum mit einer Vielzahl von Verzweigungen entsteht. Oder anders ausgedrückt: bei gleichzeitiger gegenseitiger Bedingtheit (Aufeinander Bezogenheit von Ego und Alter) bedeutet dies, dass auch der eigene Handlungspfad für Ego um so kontingenter wird, je weiter er in die Zukunft hineinreicht.

An dieser Stelle ist man als Ökonom vielleicht geneigt, die Kontingenz von Handeln, von der ja auch im Zusammenhang mit der Deutung gängiger Handlungsbegriffe weiter vorne die Rede war, zu unterschätzen. Die Überlegung nämlich, dass und wie Egos Handlungspfad mit dem von Alter verknüpft ist, kommt in der Ökonomie schlicht nicht vor. Denn die ökonomische Handlung ist der Kauf bzw. der Tausch, und der findet *simultan* sowie unter gegebenen und für die Dauer des Tausches invarianten Bedingungen statt. Vom Prinzip her ist also die ökonomische Betrachtung eine des *Zeitpunktes*. Und selbst, wenn eine *Reihe* von Tauschhandlungen betrachtet werden

⁷¹ Grathoff (1976) S. 124 f beschreibt die Situationsdefinition durch den Akteur als Verwandlung der „sozialen Umwelt ‘offener Möglichkeiten’ in ein geschlossenes Feld ‘problematischer Möglichkeiten’

soll, geschieht dies nie aus dem Verständnis des zeitlichen Kontinuums heraus, sondern als die Aneinanderreihung mehrerer unverbundener Ereignisse zu verschiedenen Zeitpunkten unter jeweils neuen, aber als gegeben und für den betreffenden Zeitpunkt trivialerweise als konstant angenommenen Bedingungen.⁷²

Hat man also den *Zeitraum* im Blick, dann ist nicht mehr nur der Zusammenhang zwischen Randbedingungen und Tausch, also Handlungsvollzug interessant. Vielmehr müssen wir uns erstens mit dem Handlungsvollzug selbst (bisher bezeichnet als „invariante Handlungsstruktur“) und zweitens mit den Bedingungen seines Zustandekommens detailliert auseinandersetzen.

Zum Zustandekommen der Handlungsentscheidungen, die dann in diese Kontingenz münden, gibt es immerhin eine stattliche kognitionspsychologische Befundlage. Man geht davon aus, dass in der Situationsdefinition die ‚Ökonomie der Aufmerksamkeit‘ greift: Da Bekanntes oder mit unseren Erwartungen Übereinstimmendes sehr viel schneller verarbeitet werden kann als Fremdes oder Dissonanzen, ist unser Kognitionsapparat schon allein aufgrund dieser unterschiedlichen Verarbeitungstempi *strukturell* auf Mustererkennung ausgelegt. Demnach ist für eine Situation, die aufgrund der ersten „Blitzbewertung“ als bekannt und wenig relevant eingestuft wurde, nach einer oberflächlichen Passungsprüfung der Rückgriff auf vorhandene, habitualisierte Handlungssequenzen sehr wahrscheinlich.

Beispiel hierfür wäre ein Gruss: ein Bekannter biegt auf der Strasse um die Ecke, durch Körpersprache (Lächeln, Winken) drückt Ego während des Näherkommens Erkennen aus, im Moment der Begegnung wünscht Ego Alter freundlich „Guten Tag“, lächelt und nickt ihm zu. Als Eckwerte für diesen Frame, der mit den entsprechenden Se-

⁷² Mit Letzterem ist grob die Wirkweise der *ceteris paribus* Klausel beschrieben

quenzen verknüpft ist, sind lediglich erforderlich: 1. das Erkennen, 2. der Kontakt“wunsch“ (im Gegensatz zu dem möglichen Impuls, der Begegnung aus dem Weg zu gehen) und 3. das Kreuzen der Wege (andernfalls würde der Gruss ungehört verhallen und die Handlung wäre nicht erfolgreich). Da es sich um ein Interaktionsmuster handelt, wird der vollständige Durchlauf voraussichtlich von der schemakongruenten Reaktion von Alter (z.B. Signalisieren von Erkennen) abhängig sein.

Je deutlicher diese Eckwerte für den Akteur wiedererkennbar sind, mit desto grösserer Wahrscheinlichkeit kann er das „richtige“, also situationsadäquate Handlungsmuster aktivieren⁷³. Werden wesentliche Eckwerte nicht oder nicht eindeutig erkannt, entsteht ein *Kohärenzproblem*, z.B. indem nämlich die erste Passungsprüfung mehr als ein mögliches Muster als potentiell gültig erkannt hat. In der Regel wird der Akteur dieses Kohärenzproblem durch das Einholen zusätzlicher Informationen lösen, und zwar um so eher, je bedeutungsvoller die Situation bzw. deren mögliche Konsequenzen für ihn sind. Alternativ lässt sich das Kohärenzproblem durch Versuch und Irrtum bei erhöhter Aufmerksamkeit lösen: Der Akteur zeigt die erste Handlungssequenz des von ihm als passend vermuteten Frames, und wartet die „Antwort“ von Alter (also dessen Handlungssequenz, die ihm einen Hinweis auf den von Alter gewählten Frame gibt) ab, die er einer neuen Passungsprüfung unterzieht.

Bei dieser iterativen Annäherung von Interaktionsmustern zwischen Ego und Alter gibt es prinzipiell zwei Möglichkeiten: entweder einer der beiden fügt sich in das vom anderen vorgeschlagene Muster ein und übernimmt es. Zur Verständigung über die geltenden Regeln

⁷³ Damasio (2001) S. 227 ff vertritt in Bezug auf solche Eckwerte die Hypothese der von ihm so genannten „somatischen Marker“: in existentiell wichtigen Situationen oder Situationsstrukturen werden diese Eckwerte affektiv aufgeladen, damit das Erkennen beschleunigt und die Gefahr einer Fehlentscheidung reduziert werden kann

greifen die Akteure auf Gesten und / oder Rituale des *bestätigenden* Austauschs (*Ratifizierungsrituale* wie z.B. Beruhigungskundgaben, *Zugänglichkeitsrituale*, etc.) oder des *korrektiven* Austausches (Ersuchen, Entschuldigung, Orientierungskundgaben) zurück⁷⁴. Dabei hat derjenige Akteur, der die Interaktion beginnt, durch den Agenda-setting Effekt die grösseren Chancen, dass sich „sein“ Muster durchsetzt. Oder aber es gibt ein situationsrelevantes Machtgefälle zwischen den Akteuren, dann wird sich voraussichtlich der Mächtigere mit seinem Vorschlag behaupten. Die andere Möglichkeit ist die iterative Annäherung der von beiden Akteure ursprünglich gewählten Frames, sofern, und das ist die logische Voraussetzung hierfür, sich diese praktisch vereinbaren lassen.

Ohne grosse Mühe lässt sich hier die Struktur des „Trial-and-Error“-Verfahrens im klassischen Problemlösungsprozess wiedererkennen. Statt des Kohärenzproblems haben wir dort die Situation, dass ein geplanter Weg zur Zielerreichung sich als unrealisierbar erweist; also der (dort durch Handlungsplanung) präformierte Handlungspfad nicht einfach „abspulbar“ ist. Infolgedessen wird der Aufmerksamkeitspegel erhöht, und es werden mögliche Massnahmen (im sofortigen Erfolgsfalle nur eine) getestet und einer Passungsprüfung hinsichtlich ihres Beitrages zur Zielerreichung unterzogen.

Und auch hier gibt es die beiden prinzipiellen Möglichkeiten: entweder die Massnahmen des Akteurs richten sich auf die Gestaltung der Umweltbedingungen, sodass der ursprünglich vorgesehene Handlungspfad doch noch realisierbar wird, oder aber er testet alternative Massnahmen – so lange, bis das Ziel dann auf anderem, d.h. nicht (durch Planung) vorgegebenem Wege erreicht wurde. Diese Muster sind dabei offenbar nicht als komplette Einheit, sondern als Module von Frames oder Schemata angelegt, schon allein deswegen, um

⁷⁴ Vgl. Esser (1999) Bd. 5 S. 217

aus Komponenten vorhandener Muster durch Generalisierung und Respezifikation leichter neue aufbauen zu können. Jedes Modul bzw. Teil eines Musters aus jeder Art von Wissen ist für neue Zwecke bzw. Anwendungen „recyclebar“ im Sinne einer Transformation: ein professioneller Marketier kann – was die Grundzüge anbelangt – Damensocken ebenso vermarkten wie Software.

Ein oft genanntes Beispiel für ein Handlungsschema ist der Restaurantbesuch.⁷⁵ Bei einem typischen Restaurant handelt es sich – im Sinne eines Frames - um einen öffentlich zugänglichen Ort, an dem Stühle um Tische gruppiert sind und man gegen Landeswährung oder Kreditkarte Speisen und Getränke käuflich erwerben kann, die man direkt vor Ort, meist in Gesellschaft, verzehrt. Betritt man einen solchen Ort in besagter Absicht, übernimmt man automatisch die Rolle des Gastes, während die Personen, die die Speisen herstellen oder bringen, die des professionellen Gastgebers übernehmen. Innerhalb dieses Frames gibt es eine chronologisch festgelegte Reihe von typischen Handlungssequenzen: Eintreten, Mäntel ablegen, Platz nehmen, Speisekarte lesen, Bestellung aufgeben, etc.

Wird der Akteur mit einem Setting konfrontiert, in denen er Teile eines Musters wiedererkennt (z.B. Raum mit Tisch und Stühlen), wird er eine Hypothese formulieren wie: „Wenn dieser Raum ein Restaurant ist, dann kann man hier essen.“ Da Wahrnehmung ja *immer* hypothesengeleitet ist, ist dies die Referenzgröße für die Passungsprüfung. Um die Hypothese zu prüfen, werden weitere Leerstellen abgleichen, wie z.B. die Positionierung der Stühle. Sind sie nicht zu mehreren um einen Tisch gruppiert, sondern steht an jedem Tisch nur einer und auf den Tischen PC und Telefon, könnte die nächste Hypothese lauten: „Dieser Raum ist ein Büro“. - Vom Ablauf her haben wir uns den *Aktivierungsprozess eines Schemas* also als

⁷⁵ Vgl. u.a. Angermeier (1991) S. 235 sowie Bredenkamp (1998) S. 82 f

mehr oder weniger bewussten *iterativen Erkennungs- und Deutungsprozess* vorzustellen, der einerseits mit jeder identifizierten Ähnlichkeit eine entsprechende Orientierung verleiht, und andererseits einen weitgehend vorgefertigten, standardisierten Handlungspfad für den Akteur vorhält.

Indem die Muster- bzw. Schema-Erkennung als iterativer Prozess skizziert ist, beantwortet sich zugleich die Frage nach dem *Automatismus* von daraus resultierenden *Handlungsabfolgen*. Nach den bisher getroffenen Aussagen zur Handlungsregulation, d.h. den bei Bedarf einsetzenden Reflexionsprozessen, lässt sich folgende Vermutung plausibilisieren: Je mehr Übereinstimmung der Abgleich der vorgefundenen Situation mit dem Frame ergibt, und je mehr Bestätigung die daraus abgeleiteten Erfahrungen bekommen, desto fragloser agiert der Akteur innerhalb des vorgesehenen Handlungspfades. Da es sich bei den Beziehungen zwischen den Elementen eines Schemas nicht ausschliesslich um chronologische, sondern auch um kausale Beziehungen handeln kann, und weil dieses Schema zugleich eine Typologie gelungener Interaktion in Bezug auf vordefinierte Situationen repräsentiert, wird der potentielle Handlungserfolg ebenfalls um so grösser sein, je grösser die Übereinstimmung zwischen Situation und Schema ist.

Wenn also ein Schema *verfügbar* ist, und es *erkannt* wird, kann der Akteur von den bereits aufgeführten Vorteilen profitieren. Allerdings gibt es innerhalb dieser beiden subjektiv bewerteten Kriterien im Abgleich mit der vorgefundenen Situation noch weitere Möglichkeiten: z.B. dass ein verfügbares Schema nicht erkannt wird, was weiter keinen Schaden anrichtet, aber zusätzlichen Orientierungsaufwand auslöst. Oder aber, keines der bekannten Schemata ist anwendbar, woraufhin der klassische Problemlösungsprozess in Gang gesetzt wird. Schädlich ist erst die Fehleinschätzung des Akteurs, ein Schema fälschlicherweise als zutreffend zu diagnostizieren, da hier

Handlungspfade abgerufen und – je später die reflektierte Erkenntnis einsetzt, um so länger – verfolgt werden, die an der eigentlichen Problemlösung vorbeigehen und ggf. negative Folgen zeitigen (Zeitverlust, Opportunitätskosten, etc.).

Der iterative Abgleich zwischen Schema und Situation impliziert – nach dem Vorbild der Schemaentstehung – eine Folgefrage, nämlich die nach der Abweichungstoleranz, nach der noch innerhalb eines Schemas verfahren wird oder werden kann, ohne das Handlungsziel zu gefährden. Hier zeigt sich, dass nicht das einzelne Schema, sondern die Gesamtheit aller Handlungsschemata, über die ein Mensch verfügt, letztlich ausschlaggebend ist, die gemeinsam das Handlungsrepertoire eines Akteurs darstellen. Durch den *modularen Aufbau* des Langzeitgedächtnisses ist es nämlich schnell und unkompliziert möglich, Elemente unterschiedlicher Schemata zu kombinieren. Dies schliesst die Möglichkeit einer Schema-Transformation ein, d.h. präformierte Handlungssequenzen werden auf einen ähnlich erscheinenden Frame übertragen⁷⁶.

Schemata dienen demnach der Komplexitätsreduktion, d.h. sie enthalten ein Angebot im Sinne einer *Entscheidungshilfe* an den Handelnden⁷⁷, aber sie implizieren keine zwingende Chronologie oder überhaupt: Notwendigkeit von Handeln. Die Vorteile eines Musters erweisen sich nicht nur dann, wenn es insgesamt auf die Situation passt einschliesslich aller Situationsmerkmale, sondern auch dann, wenn lediglich einige wenige *Eckwerte* des Frames, der die wesent-

⁷⁶ Im Sinne Aebelis (2001) S. 98 f bedeutet dies, dass in einer bestehenden Struktur „gewisse Beziehungen gelöst und andere neu gestiftet“ werden, d.h. die ursprüngliche, vom Kern her invariante Struktur des Schemas transformiert sich in eine ähnliche neue. Zwar macht es z.B. einen Unterschied, Gasthörer in einer Vorlesung oder Kongressteilnehmer zu sein, aber diese beiden Situationen weisen wesentliche Ähnlichkeiten in ihren Strukturmerkmalen auf, weswegen die Rollenattribute des Zuhörers beidseitig übertragbar sind

⁷⁷ Rayfield (1977) S. 61 spricht in diesem Zusammenhang von möglichen „Standards für richtiges oder falsches Handeln“

lichen Informationen für die Verortung im individuellen Koordinatensystem liefert, übereinstimmen. Und wenn Muster in dieser Form transformierbar sind, d.h. beim Musterabgleich ähnliche Daten in unterschiedlichen Frames gefunden werden, spricht nichts dagegen, auch die damit verknüpften Handlungssequenzen – nach iterativer Passungsprüfung – zu übernehmen. Dabei müssen die Frames nicht einmal strukturell übereinstimmen; es reicht, wenn eine sequentielle Orientierung anhand dieser Eckwerte möglich ist, die ab einem jeweiligen Entscheidungspunkt die jeweils passend erscheinenden Handlungsoptionen offeriert.

Vor dem Hintergrund der Möglichkeiten zur Rekombination von Musterelementen erscheint es als hochwahrscheinlich, dass auch Muster, ebenso wie die kategoriale Ordnung im Langzeitgedächtnis, in *hierarchischer* Form kognitiv angelegt sind; anders wäre nämlich ein effizienter Zugriffsmechanismus kaum denkbar. Demzufolge gäbe es so etwas wie „Supermuster“ als eine übergreifende Form von Frame mit passenden Handlungsschema, oder so etwas wie „Meso-Module“, die fundamentale Mustervorlagen für existentielle und / oder oft wiederkehrende Sequenzen liefern; dies jeweils abhängig von der individuellen Relevanzstruktur. Für einen Verkäufer könnte ein solches Supermuster z.B. Verhandlungsführung sein, oder für eine Chirurgin die Durchführung einer Operation. Darunter wären dann, so die Vorstellung, die häufigsten oder wichtigsten Varianten als Mesomodule abgelegt, wie z.B. Blinddarmentfernung, Meniskus, Nierensteine, Amputation, etc.

Dieser Gedanke von Supermustern oder Mesomodulen entspricht der Erweiterung der landläufigen Vorstellung vom Mustervorrat eines Individuums „nach oben“: unser Handlungsrepertoire besteht demnach nicht einfach nur aus einer Ansammlung von Frames und Schemata. Wenn diese wie vermutet tatsächlich hierarchisch organisiert sind, bekommt man eine Idee davon, welche eklatante Rolle

die Transformation, also die beständige Veränderung und Ansammlung zusätzlicher Muster spielt. Das hiesse nämlich, dass das Wachstum unseres Handlungsrepertoires eine (vielleicht sogar exponentielle) Funktion der bereits hinterlegten Muster sein könnte. Und dies wiederum wird bestätigt durch eine aus der Lernpsychologie bekannte Struktur: Je mehr jemand weiss, desto leichter fällt ihm das Lernen, da er über entsprechend mehr „Andockmöglichkeiten“ verfügt, um neues Wissen zu verankern.

Nach „unten“ hin wäre eine entsprechende Erweiterung denkbar. So scheint es wahrscheinlich, dass es – abhängig von den jeweilig individuellen Lebenswelten bzw. Relevanzstrukturen – kleine Einheiten von Handlungen gibt, die unzählige Male wiederholt und dadurch hochgradig routinisiert bzw. professionalisiert wurden. Dies könnte z.B. sein: Schnittlauch hacken für einen Koch, Hemden bügeln für eine Hausfrau, der Aufschlag für einen Tennisspieler; oder auch: Telefonieren, Duschen, etc. Dies könnte man auch als *Basishandlung* interpretieren, die entsprechend häufige Verwendung in komplexen Handlungsströmen findet.

Wie im Zusammenhang mit Problemlösung, Intuition und Kreativität bereits deutlich wurde, gibt es offenbar eine grosse Anzahl von empirischen Situationskonstellationen, die konkreten Bezug z.B. zum Beruf (und zwar unabhängig von dessen Zusammenhang mit sozialer Position oder gesellschaftlicher Schichtung, sondern lediglich aus dem Aspekt der materiellen und sachlichen *professionellen Lebenswelt* heraus) haben; dort wurde die Vermutung ausgesprochen, dass es um so mehr Muster in diesem Sinne gibt, die mit um so weniger Aufwand an Aufmerksamkeit aktiviert werden können, je geübter, d.h. professioneller ein Akteur sich in „seinem“ Themenbereich bewegt. - Wenn wir von genannter Hierarchie von Schemata ausgehen, könnte eine entsprechende Struktur für einen Geschäftsführer in etwa wie folgt aussehen:

Leitung eines Unternehmens			
<i>Unt.-Politik</i>	<i>Personal-führung</i>	<i>Bank & Finanzen</i>	<i>Zukunfts-märkte</i>
Entscheidungen herbeiführen Ziele setzen Positionierung im politischen Umfeld	Strategien kommunizieren, Visionen vermitteln Gespräche führen Ziele setzen Exempel statuieren	Investitionsentscheidungen treffen Investoren finden und überzeugen Kapital und Liquidität steuern	Marktentwicklung beobachten Produktentwicklung steuern Strategische Partner suchen

Abbildung 7: Mögliche Hierarchie von Frames für Handlungsschemata am Beispiel eines Geschäftsführers

Die Wahl der Kategorien ist dabei recht willkürlich; entscheidend sind die jeweils beispielhaft genannten Unterpunkte, die für entsprechende Muster oder Mustergruppen von Handlungssequenzen stehen. So läuft z.B. ein Mitarbeitergespräch nach einem bestimmten Muster ab, unabhängig von Beteiligten und Themen; dasselbe gilt für die Durchführung von Sitzungen und Regelkommunikation, Bankverhandlungen, Unternehmensrepräsentation, etc. All diese Aktivitäten sind mehr oder weniger schemageprägt, und für diese Schemata gilt alles bisher Gesagte: das Problem der doppelten Kontingenz muss gelöst, die Situation muss in Hinblick auf relevante Eckwerte definiert (und damit das Kohärenzproblem gelöst) werden, vorhandene Muster werden auf neue Situationen transformiert und neue Muster werden durch modulare Rekombination gebildet.

Denkbar in der generell-abstrakten Hierarchie eines Mustervorrats ist bspw. ein Supermuster für Gesprächsführung, in dem die entsprechenden Schemata für Bankverhandlungen, Mitarbeitergespräche, oder auch „small talk“ auf Repräsentationsempfängen des Verbandes hinterlegt sind. Ein Mesomodul hierbei könnte z.B. die Kommunikation der jeweiligen Unternehmensinteressen sein, und eine Basishandlung die Begrüssung des Gesprächspartners. - Wie immer man die Kategoriegrenzen im konkreten Fall ziehen will; - es gibt gute Gründe, von einer dergestalteten Organisation von Schemata auszugehen. Denn auf Gedächtnisinhalte kann nur zugegriffen werden, wenn die Verknüpfungen nachvollzogen werden können. Die Voraussetzung hierfür wiederum ist, dass signifikante Eckwerte für die jeweilige Situation als relevant abgespeichert wurden. In diesem Sinne erscheint das Beispiel „Gespräch“ plausibel und repräsentativ, da der Wiedererkennungswert einer Gesprächssituation auf der Hand zu liegen scheint.

Wenn dem so ist, sind zugleich zwei weitere Beiträge geleistet: Erstens wird durch ein praktisches Beispiel deutlich, dass die Situationsdefinition weniger beliebig bzw. individuell ist, als es zunächst möglicherweise den Anschein hatte. Gerade beim Beispiel Gesprächsführung handelt es sich um eine *elementare soziale Erfahrung* eines Menschen, die – freilich in unterschiedlichen Professionalisierungsgraden – selbstverständlicher Bestandteil des *intersubjektiv geteilten Weltwissens* ist. Zugleich wird hier zweitens ein Argument für die praktische Transformierbarkeit von Schemata geliefert, denn offenbar gibt es eine Reihe von Schemata, die bereits im Alltagswissen hinterlegt, die jedoch – z.B. je nach Situationsbezug bzw. Frame – mit unterschiedlicher Fokussierung und Intensität professionell „überformt“ sind. Ausser auf die Gesprächsführung trifft dies z.B. auch auf Muster von Problemlösung, Entscheidungsfindung, etc. zu.

3.2 Institutionen, Normen und Rollen

Normen stehen seit jeher im Fokus der Soziologie. Sie sind handlungsleitende Konkretionen abstrakter kultureller Werte im Sinne von Soll-Vorschriften bzw. „allgemein gültige Regeln des Handelns“ und ihre Nichteinhaltung wird geahndet. Durch ihre Verbindlichkeit leisten sie einen grossen Beitrag zur Ordnung der Gesellschaft: Sie sind verantwortlich dafür, dass wir geordnete Handlungsräume haben. Da sie im weitesten Sinne auch Muster sind, weisen sie ähnliche Vorzüge auf: sie typisieren Handeln und machen es zuverlässig erwartbar, und sie tragen durch die Reduktion möglicher Handlungspfade in einer gegebenen Situation zur Komplexitätsreduktion bei. In dieser Verbindlichkeit der *Verhaltens expectation*, die daraus abgeleitet werden kann, und die das Problem der doppelten Kontingenz sehr viel nachhaltiger zu lösen vermag als ein unverbindliches (unsanktioniertes) Handlungsschema, liegt die Kernfunktion der Norm: Dadurch können die Handlungen der Akteure besser und reibungsfreier verzahnt werden.⁷⁸

Da Normen durch kulturelle Werte rückgebunden sind, betreffen ihre *Inhalte* essentielle Bereiche des öffentlichen und quasi-öffentlichen Lebens, wie z.B. den gesamten Rechtsapparat, Höflichkeits- und Respektformeln, Vorschriften über Hygiene, Partnerschaft und Kindererziehung, Treu und Glauben im Geschäftsverkehr, etc. Bei aller Weitläufigkeit möglicher Erklärungen zur *Entstehung* von Normen lässt sich in etwa folgender gemeinsamer theoretischer Kern ausmachen: zwei Individuen einigen sich zum Zwecke der Bedürfnisbefriedigung oder Problemlösung auf eine bestimmte Verfahrensweise, die – sofern erfolgreich – oft wiederholt und – sofern erfolgreicher als

⁷⁸ Abels (2004) Bd. 2 S. 53. Um die Verbindlichkeit deutlich zu machen, spricht Esser (1999) Bd. 5 S. 51 sowie S. 72 f auch nicht von *Erwartung*, sondern von *Anspruch*, der an den Rolleninhaber herangetragen wird

andere – von weiteren Individuen übernommen wird; so oft und über so langen Zeitraum, dass diese sich später zu einer Norm destillierende Konvention auch dann noch befolgt und sanktioniert wird, wenn der ursprüngliche Sinnzusammenhang nicht mehr bekannt ist⁷⁹.

Das Vorhandensein von Normen bezeichnet Durkheim als „soziale Tatsachen“, mit denen Akteure konfrontiert werden als etwas außerhalb ihrer selbst Liegendes; sie repräsentieren (u.a. durch ihre potentielle Sanktionierung) einen Zwang, dem sich der Einzelne zu beugen hat, wenn er denn nach Anerkennung strebt oder Missbilligung vermeiden will. Dahrendorf bezeichnet diesen Zwang als „die ärgerliche Tatsache der Gesellschaft“, von der das Eingebundensein des Einzelnen in die soziale Gemeinschaft abhängt.⁸⁰

Es gibt für Akteure im Wesentlichen drei Gründe, eine Norm zu *be- folgen*⁸¹:

1. Sie ist internalisiert
2. Regelbruch ist mit Sanktion(sandrohung) belegt
3. Sie erscheint sinnhaft

In einem konkreten Fall ist nicht immer entscheidbar, ob ein Akteur normkonform gehandelt hat oder nicht, da Normen die vorgeschriebenen Handlungsweisen nur sehr allgemein definieren; d.h., dass sie einen erheblichen Interpretations- und Gestaltungsspielraum für den Akteur lassen, sowohl was die Situationsdefinition, als auch was die Wahl der Handlungsoption anbelangt. Tatsächlich ist es nach Luhmann gerade diese *Ambiguisierung* von Normen, die deren po-

⁷⁹ Vgl. Abels (2004) Bd. 1 S. 153 ff. Eine sinngemäss vergleichbare Position vertreten u.a. Malinowski, Mead, Berger / Luckmann, Durkheim, etc.; vgl. Abels (2004) Bd. 1 S. 158 ff

⁸⁰ Vgl. Dahrendorf (1977) S. 19 ff

⁸¹ Vgl. Abels (2004) Bd. 2 S. 56 ff

tentielle Erfolg erhöht, denn sie „präzisiert die Erwartungen nur so weit, wie dies zur *Sicherung von Anschlussverhalten* notwendig ist ... Ambiguisierung steigert die Leistungsfähigkeit von Ketten des Handelns ... in sozialen Systemen.“⁸² Tatsächlich ist systemtheoretisch belegbar, dass eine relative Überpräzisierung von Prozessen und Verfahren das System störanfälliger macht. Die Rede ist hier von der Vielzahl solcher Normen, die für das tagtägliche Miteinander von Menschen wesentlich sind, und die zumeist als positive Gebote („du sollst ...“) formuliert und in einen situativen Bezugsrahmen eingebettet sind.

Nicht zutreffend ist diese Ambiguitätsprämisse mit Hinblick auf *kategorische* Imperative wie z.B. „du sollst *nicht* töten“, die klare Verbote repräsentieren und somit der Auslegung durch den Akteur nicht bedürfen; insbesondere sind diese, im Gegensatz zu den o.g. *hypothetischen* Imperativen völlig unabhängig von der Situation; sie gelten grundsätzlich; ein Abwägen von Möglichkeiten und Gründen erübrigt sich. Die handlungsleitende Funktion von *kategorischen* Imperativen besteht im *Ausschluss* eines bestimmten Handlungspfades (Verbot) aus dem Alternativensuchraum des Akteurs, während durch *hypothetische* Imperative - analog zu Schemata – ein oder wenige präformierte Handlungspfade *vorselektiert* werden (Gebot). Betrachtet man die Summe aller Normen einer Gesellschaft einschliesslich der noch zu diskutierenden unzähligen Rollenerwartungen, ist zu vermuten, dass die weit überwiegende Anzahl als hypothetische Imperative formuliert ist.

Mit Hinblick auf die Normenstruktur einer Gesellschaft zeigt sich, dass offenbar Institutionen hierbei eine zentrale Rolle spielen. Sie

⁸² Luhmann, zitiert in Abels (2004) Bd. 1 S. 247 (H.d.V.); er belegt dies mit folgendem Beispiel: Wenn ein Akteur angibt, zwischen 18.00 und 19.00 zu Hause zu sein, ist diese Aussage zuverlässiger als die Angabe, er sei um 18.36 zu Hause, da in letzterem Fall es sehr viel schwieriger sei, diese Erwartung punktgenau zu erfüllen, und damit die Misserfolgswahrscheinlichkeit gesteigert würde.

sind verstehbar als eine Art Verbund ineinander verschränkter Normen rund um eine zentrale gesellschaftliche Funktion, die als dauerhafte Lösung wiederkehrender Probleme angesehen werden kann. Dabei sind der Kaufvertrag, die Ehe sowie die sonntägliche Messe ebenso als Institution zu betrachten wie die Kirche selbst oder ein Wirtschaftsunternehmen. Die Art der zu lösenden Probleme ist ganz allgemein – aus anthropologischer Sicht – die Plastizität und Weltoffenheit des Menschen („Mängelwesen“), der im Gegensatz zum Tier nicht über handlungsleitende Instinkte und hochautomatisierte Verhaltensprogramme verfügt, sondern eben aufgrund seiner differenzierten Wahrnehmung und seiner intellektuellen Kapazität unter permanentem Handlungs- und Entscheidungsdruck steht⁸³. Insofern hat die Kultur, die in immer differenzierter werdende Systeme und Institutionen mündet, eine entlastende und ordnende Funktion für das Individuum.

Es ist also zu vermuten, dass Institutionen ebenso wie Handlungsschemata vom Akteur als erste Orientierung über die Situation in ähnlicher Weise emotional-kognitiv abgeprüft werden. Dies würde bedeuten, dass der bereits beschriebene *Musterabgleich sehr viel weiter greift als bisher angenommen*, also auch die Passungsprüfung zwischen Normen und Situation einschliesst. Dabei ist zu erwarten, dass Normen mit sehr hohem Stellenwert schon in der Wahrnehmung entsprechend emotional mit Appetenz oder Aversion aufgeladen sind; aufgrund ihres Signalcharakters eignen sich hierfür *Verbote* offenbar besser als *Gebote*.

Des Weiteren ist zu vermuten, dass es einen *Interdependenzeffekt* zwischen Situationsdefinition einerseits und Musterabgleich andererseits gibt. Dies hängt wie erinnerlich mit dem Kohärenzproblem und mit der wachsenden Bearbeitungstiefe in Abhängigkeit von der

⁸³ Vgl. Gehlen (1997) S. 53 ff sowie Matzker (2006) S. 127

Aufmerksamkeitsintensität zusammen: Je *eindeutiger* eine Situation in der Wahrnehmung des Akteurs einem Muster entspricht (oder nicht entspricht), desto oberflächlicher ist die Passungsprüfung, und desto fragloser bietet sich die Option an, auf das Muster zurückzugreifen, falls nicht andere o.g. Gründe dagegen sprechen. Damit ist normkonformes Handeln nicht nur von der Konformitäts**bereitschaft** des einzelnen Akteurs, sondern auch von dessen Aufmerksamkeit beim Musterabgleich abhängig.

Selbstredend ist normkonformes Handeln *kein zwingendes* Ergebnis dieser Kette, sondern lediglich eine Vorauswahl von möglichen Handlungspfaden. Dies ergibt sich logisch aus den bisherigen Überlegungen und der Annahme, dass Normen für den Akteur ein funktionales Äquivalent zu Mustern sind. Eine besondere Rolle spielt hierbei die Situationsdefinition, der eine iterative Abhängigkeit von der Musterselektion zu unterstellen ist. Das bedeutet: es scheint eine zu schematische Vorstellung zu sein, dass ein Muster auf Anhieb gewählt und dann ausgeführt wird. Dagegen spricht nicht nur die Ambiguität von Rollen und Normen, sondern auch diejenigen situativen Unschärfen der Wahrnehmung, die durch die Fokussierung von Aufmerksamkeit entstehen. Musterabgleich beinhaltet demnach immer eine mehrstufige Passungsprüfung, in der signifikante Eckdaten der Feldstruktur mit den mustergetriebenen Hypothesen des Akteurs verglichen werden.

Sanktionen können als formalisierte Reaktion auf vorhandene oder nicht vorhandene Normenkonformität verstanden werden, indem sie das entsprechende Verhalten eines Akteurs belohnen (positive Sanktion) oder bestrafen (negative Sanktion). Sie sorgen so für die Aufrechterhaltung von Normen auch dann, wenn die Einsicht in die Sinnhaftigkeit einer Norm entweder fehlt oder deren Wert individuell geringer eingeschätzt wird als der Vorteil eines potentiellen Regelbruchs. Je nach Art und Organisationsgrad der Sanktion wird diese

entweder durch peripher *beteiligte Akteure* (andere Mitglieder der Gesellschaft) und / oder durch formalisierte *Erzwingungsstäbe* (Gericht, Kommissionen, etc.) exekutiert; beide agieren dabei in der Funktion, die legitimen Interessen der Gemeinschaft durch Ahndung von Regelbrüchen zu schützen.

Die Schärfe der Sanktion ist zugleich Ausdruck der allgemein akzeptierte *Verbindlichkeit* einer Norm; hierbei lässt sich eine grobe Unterscheidung zwischen juristisch sanktionierten Musserwartungen und sozial sanktionierten Soll- oder Kann-Erwartungen treffen. Redliche Führung der Geschäfte ist eine Musserwartung an einen Unternehmer oder Kaufmann; Regelbruch wird anhand des Erzwingungsstabes Gericht mit Geld- oder Haftstrafen geahndet. Verstösst der Geschäftsführer hingegen lediglich gegen die Kleiderordnung, indem er in Jeans und Pulli statt im Anzug zum Kunden kommt, zieht er sich ggf. Missbilligung zu, die schlimmstenfalls zum Verlust des Auftrages führen könnte. Es liegt auf der Hand, dass Rollennormen gleichzeitig umso präziser formuliert sind, je verbindlicher sie für den Akteur sind.

Grundgedanke hierbei ist die Annahme, dass eine Norm für eine gesellschaftliche Gemeinschaft umso wertvoller und damit um so schützenswerter ist, je bedeutungsvoller diese für deren stabile Ordnung als Ganzes ist. Unter die Muss-Erwartungen fällt demnach der gesamte legislative Apparat einer Gesellschaft, die deren essentielle Institutionen juristisch absichern und deren Exekutive wiederum gesonderte Institutionen übernehmen (Polizei, Ordnungsämter, Justizvollzugsanstalten, etc.). Die grosse Vielzahl der Soll- und Kann-Erwartungen ist vorwiegend an gesellschaftliche Positionen und Rollen geknüpft; hier erfolgt die Sanktion über andere bzw. Mit-Akteure, in deren Ermessen auch weitgehend die Art der Sanktion (Belohnung bei Befolgung oder Bestrafung bei Nichtbefolgung von Normen) gestellt ist. Interessant dabei ist der Aspekt der Betroffenheit:

zu erwarten ist, dass nur wer einen Nachteil vom Regelbruch zu befürchten hat – in welcher Form auch immer – den persönlichen Aufwand der Sanktionierung des Regelbrechers betreiben wird.⁸⁴ Dabei ist eine gewisse Koppelung von Sanktionen zu erwarten: wer gerichtlich verfolgt wird, läuft je nach Art und Schwere des Vergehens Gefahr, auch sozial ausgeschlossen zu werden.

Da die Sanktion erst *nach* der Handlung (Regelbruch) erfolgt, kann sie nicht als solche, sondern nur *mittelbar* handlungsleitend wirken: Entweder der Akteur ist schon einmal für einen Regelbruch in ähnlichem Zusammenhang sanktioniert worden, oder aber er hat beobachtet, wie ein anderer Akteur für die von ihm gerade in Erwägung gezogene Handlung bestraft wurde; in beiden Fällen könnte dies ein Anreiz zu normkonformem Handeln sein. Die andere Möglichkeit ist, dass die Sanktion wirksam angedroht werden kann, v.a. zeitnah in Bezug auf die geplante Handlung; so könnte z.B. die Anwesenheit eines Verkehrspolizisten als „personifizierte Sanktionsandrohung“ Fussgänger davon abhalten, bei rot über die Ampel zu gehen.

Hier schliesst sich die Überlegung an, dass es möglicherweise einen *systematischen Unterschied zwischen positiven und negativen Sanktionen* geben könnte. Bspw. legen die lerntheoretischen Erkenntnisse nahe, dass positive Sanktionen nicht nur nachhaltiger, sondern auch sehr viel gezielter wirken: immerhin ist es mithilfe gestaffelter Verstärkungspläne und gezieltem Framing möglich, auch in Ermangelung besonderer kognitiver Fähigkeiten komplexe Handlungsabläufe einzuüben, während Bestrafung lediglich und nur bes-

⁸⁴ Erstaunlicherweise wird die Frage des *praktischen Sanktionsvollzuges* jenseits der soziologischen Diskussion über Macht und Herrschaft, die i.d.R. auf gesellschaftliche Entscheidungsträger oder Erzwingungsstäbe fokussiert, kaum thematisiert; nur wenige Hinweise finden sich auf andere Akteure als Sanktionsvollzieher, z.B. bei Joas (1978) S. 18. Hierfür kommen naheliegenderweise v.a. die jeweiligen Bezugsgruppen in Betracht, die ihre Erwartungen in Form von Rechten gegenüber dem Positionsinhaber enttäuscht sehen und dies mit Sanktion quittieren; denkbar ist aber auch, dass die allgemeine Ordnung verletzt wurde, deren Aufrechterhaltung im Interesse der Sanktionierer liegt

tenfalls zum *Ausschluss* einer von vielen Handlungsmöglichkeiten führt.

Abgesehen vom Effekt der Handlungssteuerung gibt es demnach eklatante Unterschiede hinsichtlich der *Praktikabilität* von Sanktionen. Allem voran wird der zu sanktionierende Akteur ein Eigeninteresse haben, eine Belohnung *aktiv einzufordern*, während er eine Bestrafung vermutlich ggf. auch mit opportunistischen Mitteln zu vermeiden versucht. Zusätzlich erschwert wird die Situation der Sanktionierenden dadurch, dass deren Aufgabe im Falle der Belohnung *angenehm* und im Zweifelsfalle die „*Beweislast*“ *beim Akteur* liegt, während eine Strafe nicht nur unangenehm auch für die Straffenden, sondern peinlich genau rechtfertigbar sein muss, was sehr aufwendig sein kann, wenn man den Akteur naheliegenderweise eine Verhüllungsabsicht unterstellen will.

Das generelle Prinzip der *Wahlfreiheit* in Bezug auf die Selektion gilt somit auch (wenigstens teilweise!) für normative Konstellationen. Konkret: Auch wenn Ego die geltenden Normen einer Konstellation erkennt, *muss* er sich deswegen noch lange nicht daran halten; er kann die in Anwendung kommenden Sanktionen für Regelbruch in Kauf nehmen im Interesse des erzielbaren Handlungsergebnisses. Solange nämlich Normen nicht internalisiert, sondern auf externe Sanktionsmechanismen angewiesen sind, ergeben sie dann und nur dann *normkonformes Handeln* als entsprechendes *Ergebnis einer situativen Kosten-Nutzen-Rechnung des Akteurs*, in dessen Kalkül folgende Faktoren mit einfließen:

- Wahrscheinlichkeit der Entdeckung
- Wahrscheinlichkeit des tatsächlichen Sanktionsvollzuges bei Entdeckung
- Individueller Nutzen vs. Schaden des Regelbruchs in der gegebenen Situation
- Folgewirkungen in der Zukunft (Schaden, Nutzen)

Die Internalisierung von Normen vollzieht sich durch Sozialisation. Sozialisation ist ein lebenslanger Prozess sozialen Lernens, in dessen Verlauf ein Individuum mit den Normen einer Gesellschaft vertraut gemacht wird.⁸⁵ Die Normenbindung ist dabei um so enger, je transparenter die Wertrückbindung dieser Normen als Legitimationshintergrund transportiert wurde. Doch auch wenn dieses soziale Lernen bis in die Endphase des Lebens vorhält, ist von einer sich verflachenden Kurve auszugehen, d.h. in der Entwicklung vom Kind zum Erwachsenen werden die wesentlichen Weichen gestellt, weswegen sich ein vertiefter Blick auf diese – auch hinsichtlich Handeln wahrscheinlich *strukturprägende* - Phase lohnt. Sie ist zu verstehen als „*Aneignung von gesellschaftlichen Erfahrungen*“; sie wird auf der Basis bereits vorhandener Persönlichkeitsmerkmale und –potentiale vollzogen und das Ergebnis ist sowohl von Person als auch Umwelt geprägt.

Diese Aneignung vollzieht sich nicht konsumatorisch, sondern *interaktiv* über *Sozialisationsagenten*, von denen in der Jugend die wichtigsten die Eltern, Schule sowie Peer Group sind; im Alter differenzieren sich die Peer Groups jenseits der Familie in Freunde, Nachbarn, Beruf sowie Hobby / Sport aus. Je nach vorhandener intellektueller Mentalität bzw. sozialen Ressourcen kann die Entwicklungskurve der Sozialisation idealtypisch als strebend gegen einen gedachten Grenzwert dargestellt werden; dabei verursacht – so ist es zu erwarten - jede Veränderung (d.h. Job-, Partner- oder Wohnortwechsel) eine Veränderung der Kurve i.d.R. nach oben.⁸⁶ (Denkbar wären auch Plateauverschiebungen oder auch andere Formationen; als Grundaussage soll hier lediglich deutlich gemacht werden, dass

⁸⁵ Vgl. Endruweit/Trommsdorff (2002) S. 500 ff, die – möglicherweise aufgrund des Stellenwertes dieses Themas – auf lediglich 10 Seiten immerhin drei Definitionen (bzw. Varianten davon) anbieten

⁸⁶ „Wir werden mit einer Reihe von Entwicklungsmöglichkeiten geboren, die anschließend von der Umwelt, in der wir leben, geformt werden“; Geulen (2003) S. 126

trotz des i.d.R. kontinuierlichen Zuwachses an Handlungsrepertoire auch ein „Entlernen“, d.h. ein zeitweiser „Verlust“ bereits gelernter Muster, d.h. ein Absinken der Kurve möglich wäre). Auf diesem Entwicklungspfad werden Normen gelernt und teils internalisiert; dabei ist dieses Lernen nicht einfach nur eine Addition, sondern mit wachsendem Alter vor allem auch eine Selektions- und Integrationsaufgabe.

Die derzeitige Theorienlandschaft ist mit Blick auf repräsentative Sozialisationsinhalte, also hinsichtlich dessen, was im Laufe dieses Sozialisationsprozesses internalisiert wird, leider wenig ergiebig. Trotz aller Werteforschung: Es gibt keine Anhaltspunkte dafür, welche Normen und Werte inwiefern handlungsleitend internalisiert werden. Zwar haben in empirischen Studien Autoren wie Hofstede, Klages und Inglehart einige Ergebnisse zu kulturell und generationsbedingten Unterschieden in Wertorientierungen von Gesellschaften hervorgebracht. Aber es ist derzeit nicht möglich, die Frage nach dem *Warum* und *Was* der Werteinternalisierung auf individueller Ebene zu beantworten.

Doch immerhin bezüglich des „wie“ kennt die Soziologie v.a. drei prominente Ansätze. **Freud** baut seine Erklärung auf dem *psychischen Apparat* des Menschen auf, der aus drei Instanzen besteht: dem ES, in dem alles Triebhafte, Bedürfnisbefriedigung und Unbewusste beheimatet ist; dem Über-ICH, das die Normen der Sozialisationsagenten (Eltern) und der Gesellschaft repräsentiert, sowie dem ICH, dessen Aufgabe die Vermittlung zwischen den beiden vorgenannten Instanzen ist.⁸⁷ Das ES („Libido“) ist von Geburt an im Kind verankert; die Triebe und das Bedürfnis nach deren Befriedigung (Essen, Schlaf, soziale Anbindung) haben existenzsichernde Funktion. Indem das Kind zunehmend mit den Regeln der Eltern

⁸⁷ Vgl. Freud (2004) S. 41 ff

(zunächst vorwiegend der Mutter) konfrontiert wird, die das triebhafte Verhalten beschneiden, entsteht zum einen das Über-ICH; zum anderen ein Konflikt zwischen Bedürfnisbefriedigung und Erhalt der Elternliebe, zu dessen Lösung das ICH beitragen soll. Das Kind lernt so zu handeln, als *wäre* die Mutter oder ein Elternteil anwesend; es beginnt also zu *generalisieren*, und mit der Zeit kristallisiert und ver selbstständigt sich diese Vorstellung zu einer eigenständigen *moralischen Instanz*.

Im Zentrum von Freuds Theorie stehen die als reichlich vorhanden und machtvoll unterstellten Sexualenergien des Menschen, deren ständiger Konflikt mit regulativen Instanzen immer *wieder aufs neue* gelöst werden muss, z.B. in dem diese auf andere, aussersexuelle Themen als „Ventil“ umgeleitet werden („Sublimation“). Ein weiterer Gedanke, den Freud in seiner Theorie herausarbeitet, hat mit der Macht der Eltern über die Kinder zu tun. Lange Jahre ist das Leben des Kindes von der Zuwendung und Versorgung der Eltern abhängig, die im Gegenzug zum Wohlverhalten des Kindes gewährt wird, andernfalls droht Strafe. Die Eltern als Sanktionsinstanz sind so wichtig, dass sie in den Gedanken des Kindes grosse Präsenz – und in Form des Über-ICH – eine eigene Repräsentation erhalten, und sich später – generalisiert - als eigenes Gewissen manifestieren. Um sich an diesem elterlichen „Gut und Böse“ ausrichten zu können, ist es notwendig, erwartete Sanktionen für Handlungen zu antizipieren, sie sich vorzustellen, um bereits *vor* der Handlung deren Konsequenzen abschätzen zu können.

Dazu bedarf es jedoch gewisser kognitiver Voraussetzungen. Aufgrund experimenteller Versuchsreihen, in denen bei Kindern basale kognitive Leistungen getestet wurden, hat **Piaget** ein Stufenschema der kognitiven Entwicklung erarbeitet. Nach Piaget ist Motor der kognitiven Entwicklung das von ihm so genannte „Äquilibrationsbedürfnis“, das von der Grundaussage her vergleichbar ist mit Festin-

gers Theorie der kognitiven Dissonanz: Wahrnehmungen, die mit dem vorhandenen Wissens- und Erfahrungsbestand nicht vereinbar sind, verursachen eine als unangenehm erlebte Dissonanz, die nach Ausgleich strebt: erstens durch Umdeutung und Differenzierung der wahrgenommenen Welt (Assimilation) und zweitens durch Anpassung / Veränderung der Hypothesen an die beobachtete Wirklichkeit (Akkomodation)⁸⁸. Eine Hypothese wird demnach so lange aufrecht erhalten, wie sich eine weitere Umdeutung / Differenzierung nicht mehr als Äquilibrationsstrategie eignet, erst dann werden neue Hypothesen aufgestellt, die anschliessend in Einklang mit dem restlichen Weltbild gebracht werden müssen.

Grundlage für die Ausprägung von Schemata sind zunächst häusliche Rituale, die das Kind vorerst allein auf sich selbst bezogen erlebt, z.B. im Zusammenhang mit Essen, Schlafen, Aufstehen, Zähneputzen, etc.⁸⁹ In dem Masse, wie sich der Aktionsradius des Kindes vergrössert, erweitert sich auch das Wahrnehmen wiederkehrender Handlungen in wiederkehrenden Situationen, die sich dann als Schemata im Handlungsrepertoire verdichten. Korrespondierend hierzu werden Regeln zunächst (bis ca. 6 Jahre) auch ausschliesslich auf die eigene Person bezogen; in dieser Phase werden Regeln als gesetztes und unveränderliches Faktum erlebt. Eine erste Annäherung an die koordinierende Funktion von Regeln geschieht in der konkret-operatorischen Phase: hier vollzieht sich das gemeinsame Spiel ansatzweise nach Regeln, die jedoch situativ geändert werden. Erst in der letzten Phase wird klar, dass Regeln im Wesentlichen Vereinbarungen zwischen Menschen sind, deren Geltung bzw. Ausgestaltung teilweise veränderbar ist und deren Funktion es ist, das Zusammenleben von Menschen möglichst „fair“ zu gestalten. Dies

⁸⁸ Piaget beschreibt das Zusammenspiel dieser Vorgänge in einem recht differenzierten Programm; vgl. Lefrancois (1994) S. 124 ff sowie die Aufzeichnungen seiner Versuchsanordnung; vgl. Piaget (1954)

⁸⁹ Vgl. Piaget (1954) S. 12 f

zeigt in Summe, dass zwar bereits relativ früh Regeln rezipiert werden können (sonst wären ja auch Sanktionen sinnlos), dass es aber erheblicher kognitiver und emotionaler Leistungen bedarf, Gelegenheiten für die Transformation von Normen zu erkennen und entsprechend umzusetzen. Allerdings reicht die bloße Fähigkeit zur Generalisierung noch nicht aus, um zu erklären, wie Menschen Rollen verstehen und übernehmen können.

Hier setzt **Mead** mit einem Konzept an, dass unter der Fortführung und Weiterentwicklung durch seine Schüler den Namen Symbolischer Interaktionismus erhielt⁹⁰. Dabei geht es u.a. um die Frage, wie es dem Individuum gelingt, quasi aus sich selbst herauszutreten und sich selbst von aussen zu betrachten – ein Vorgang, der für die Übernahme von Rollen und auch die Definition von Situationen unabdingbar ist. Ein Akteur muss zunächst einmal in der Lage sein, Sinn zu erkennen, und dies tut er anhand signifikanter Symbole (z.B. geballte Faust), mit denen spezifische Ereigniserwartungen verbunden sind. Dieser Sinn ist jedoch nicht objektiv determiniert, sondern beruht auf Konvention bzw. ist das Ergebnis von Interaktion⁹¹.

Im Verlaufe des Sozialisationsprozess begegnet das Kind verschiedenen Interaktionspartnern, von denen es u.a. durch Beobachtung und durch Nachahmung lernt: es spielt Vater Mutter Kind, Räuber und Gendarm, es imitiert eine Behandlungsszene beim Kinderarzt, etc. Dabei übernimmt das Kind eine Perspektive (Dr. Rosen setzt die Spritze, - tapfere! - Susanne hält still), was zunächst noch an den *signifikanten Anderen*, also die konkrete Person gebunden ist, und was – im Sinne des *Role Taking* - auch noch kaum Varianten zu-

⁹⁰ Vgl. Treibel (2000) S. 111 ff, Münch (2002) S. 259 ff, sowie Etzrodt (2003) S. 208 ff; dabei handelt es sich nicht, wie der Begriff vermuten lässt, um eine einheitliche Theorie, sondern eher um Varianten von Ansätzen unterschiedlicher „Schulen“; vgl. Endruweit/Trommsdorff (2002) S. 251 f

⁹¹ Vgl. Endruweit/Trommsdorff (2002) S. 253 f

lässt. Erst nach und nach, mit einer entsprechenden Anzahl kumulierter Kontakte, bilden sich zuverlässige Kriterien für Diskriminierung und Respezifikation heraus; dadurch wird es möglich, von der konkreten Person zur Position bzw. Rolle, und von da aus zum *generalisierten Anderen* zu kommen, also ein Verständnis für Gesellschaftlichkeit zu gewinnen, in deren Sinnzusammenhang die Normen eingebettet sind. Beim Einnehmen einer so erlernten Rolle wird diese jedoch nicht einfach imitiert, sondern durch den Interaktionsprozess mit Alter variiert und gestaltet (*Role Making*),⁹² da ja erst die Kommunikation anhand der signifikanten Symbole den spezifischen Sinn vermittelt.

Sanktionen haben demnach offenbar die Aufgabe, Normen zu habitualisieren und zur Prägung von Wertmustern beizutragen; sie sind in diesem Sinne der Transmissionsriemen für die Internalisierung von Normen: keine Sozialisation ohne Sanktion. Damit werden nicht nur die Normen selbst, sondern auch die Sanktionen in Form des Gewissens verinnerlicht. Hinsichtlich der Handlungssteuerung gibt es allerdings einen wesentlichen Unterschied zwischen externer Sanktionierung durch Erzwingungsinstanzen oder Dritte, und der Wirkung des Gewissens: Erstere greifen wie erinnerlich nämlich nur entweder ex post oder exemplarisch, während das Gewissen ein allgegenwärtiger innerer „Kontrollleur“ ist, vor dem nicht nur weder eine Handlung noch ein Motiv verborgen werden kann, sondern der auch ex ante auf den Plan tritt, nämlich vor dem Handlungsvollzug. Dies bedeutet, dass **das Gewissen nicht als innere Sanktionsinstitution angesehen werden kann**, da die hier greifenden Mechanismen völlig anders strukturiert sind als bei externalen Sanktionen⁹³. Das

⁹² Vgl. Etzrodt (2003) S. 213 f.; dieser weist auch auf die spezifische Position Goffmanns hin

⁹³ Esser (1999) Bd. 5 S. 113 vertritt hierzu die Position, dass das regelkonforme Verhalten „*automatisch* mit einer sicheren Prämie ... bedacht“ werde; d.h. er sieht *keinen* systematischen Unterschied in der Wirkweise des Gewissens im Vergleich zu externalen Sanktionen, sondern nimmt als Auftretenswahrscheinlichkeit in der Nutzenfunktion des

wiederum bedeutet, dass die „Ökonomisierung“ innerer Vorgänge dort ihre Grenzen finden, wo systembedingte Unterschiede wie diese zu Tage treten.

Die Rolle an sich als analytische Elementarkategorie steht am Schnittpunkt des Einzelnen und der Gesellschaft, wobei die Rollen eine *ärgerliche Tatsache* derselben sind, weil sie Zwang auf den Einzelnen ausüben. - „Rollen sind *relativ* konsistente, mitunter *interpretationsbedürftige* Bündel von Erwartungen, die an eine soziale Position gerichtet sind und als zusammengehörig perzipiert werden.“⁹⁴ Und Positionen wiederum „stellen ... [den Akteur] in ein Feld von Beziehungen zu Personen und Kategorien oder Aggregaten“ bzw. Bezugsgruppen, die als Rollensender auf die interessierende Position hin fungieren⁹⁵. Dabei gehört zu jeder sozialen Position eine soziale Rolle, die mit Hinblick auf die jeweiligen Bezugsgruppen (bei der Position eines Professors wären dies z.B. Studierende, Kollegium, Fakultätsrat, etc.) segmentiert ist. Die Gesamtheit der zu einer Position gehörenden Rollen werden als Rollenset (z.B. Kollege, Seminarleiter, Kommissionsmitglied, etc.) bezeichnet, wobei die Rollensegmente über die Normen- bzw. Erwartungsbündel reziprok mit den Bezugsgruppen verschränkt sind: so steht dem Recht eines Studenten dem Seminarleiter gegenüber eine entsprechende Pflicht des Seminarleiters entgegen.

Akteurs, als Teil dessen die Sanktionserwartung formuliert ist, für die „inneren“ Sanktionen einfach „1“, d.h. „immer“ an; vgl. Bd. 5 S. 117. Dies ist im Übrigen für einen Vertreter des Rational Choice Ansatzes folgerichtig, da sich andernfalls die Werterwartungstheorie nicht mit Gesetzesstatus postulieren liesse

⁹⁴ Wiswede (1977) S. 18; die damit implizierte *prinzipielle Permanenz von Rollen* wird kontrovers diskutiert

⁹⁵ Dahrendorf (1977) S. 44 f. Dabei müssen die Erwartungen nicht explizit formuliert werden, um handlungsleitend zu wirken; vgl. Wiswede (1977) S. 40

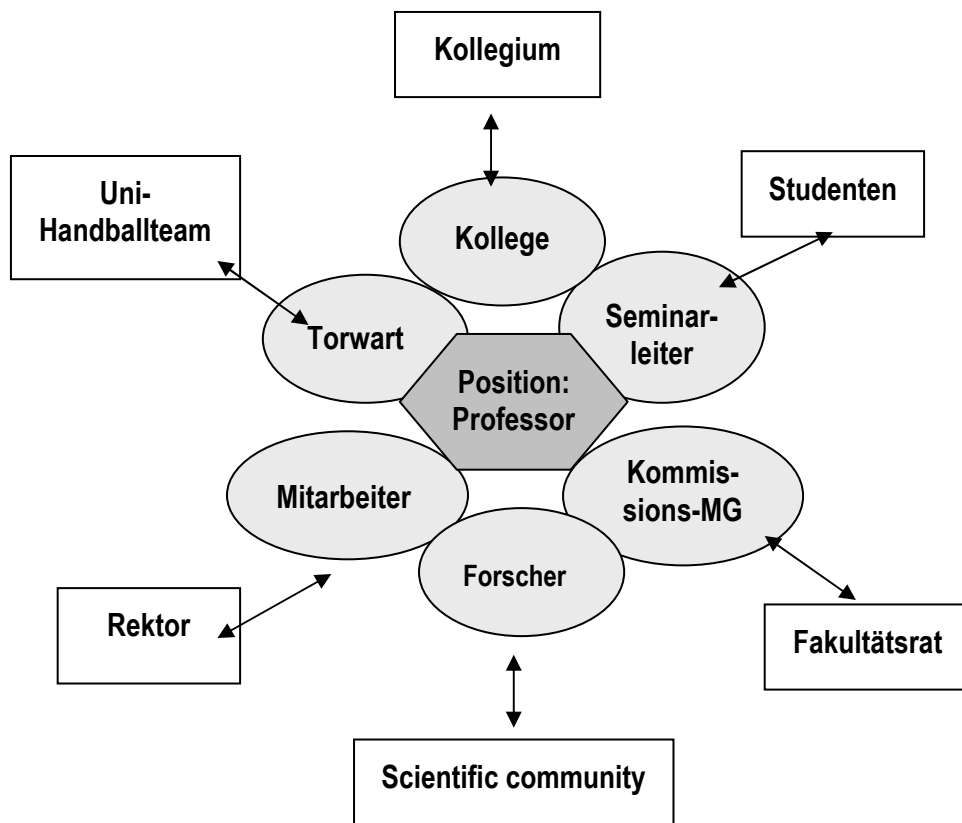


Abbildung 8: Rollenset am Beispiel eines Professors mit Rollensegmenten und Rollensendern / Bezugsgruppen⁹⁶

Jeder Akteur nimmt eine erkleckliche Anzahl von sozialen Positionen ein (Bürger, Studienrat, Vater, Linksassen im FC Dorfheim, etc.), die jeweils entweder *erworben* sind, z.B. durch Leistung im Falle des Professors, oder *zugeschrieben* wie z.B. die Position als Deutscher, Angehöriger der Mittelschicht, oder als Mann; die Gesamtausstattung eines Individuums mit sozialen Rollen bezeichnet man als seinen Rollenhaushalt.⁹⁷ Die Erwartungen der Rollensender richten sich entweder auf das Verhalten des Akteurs (ein Bürger geht wählen, ein Studienrat benimmt sich höflich) oder auf persönliche Merkmale (eine Schauspielerin ist attraktiv, ein Sportler ist muskulös,

⁹⁶ Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung u.a. an Wiswede (1977)

⁹⁷ Vgl. Dahrendorf (1977) S. 30 bzw. S. 55 sowie Wiswede (1977) S. 11. Bei Esser (1999) Bd. 5 S. 146 wird der Rollenhaushalt als Rollensatz bezeichnet

etc.), die jeweils entweder zentrale oder periphere Bedeutung für die Rolle haben können. Dabei liegt erstens auf der Hand, dass Normen bzw. Erwartungen wahrscheinlich um so schärfer gefasst sind, je zentraler sie für eine Rolle sind, und dass zweitens vor allem die zentralen Rollenmerkmale für eine Sanktionierung in Frage kommen.

Tatsächlich ist es eine programmatische Frage, inwiefern Rollen variabel sind oder sein können – ein Gedanke, der mit Luhmanns Ambiguitätsprämisse bereits anklang, und der hier klar mit dem Formalisierungsgrad des situativen Rollen- bzw. Positionsumfeldes beantwortet werden kann: je höher dieser ist, wie z.B. im juristischen Umfeld, in Wirtschaftsorganisationen oder in Institutionen, desto geringer die Rollenambiguität. Demnach hat das Role Making des Akteurs nicht nur mit der *Plastizität*, d.h. der potentiellen Gestaltbarkeit der Rolle selbst, und der *Reichweite*, d.h. der praktischen Gestaltbarkeit der Umwelt, sondern auch etwas mit *Macht* zu tun: nämlich mit Rollenasymmetrie (Verhältnis zwischen Über- / Unterordnung) sowie Rollendisparität (Verhältnis zwischen Rechten und Pflichten), also den aus der Rolle ableitbaren Privilegien. Je mächtiger der Akteur gegenüber der Umwelt, je höher sein Status, desto höher ist die Rollenambiguität. Allerdings bedeutet Ambiguität einer Rolle nicht nur eine Chance zum Role Making, sondern repräsentiert auch Unsicherheit, die durch Orientierung an anderen oder Explorationshandeln reduziert werden kann, die andernfalls aber auch *Rollendruck* auslösen kann.⁹⁸

Je mehr Positionen ein Akteur innehat, desto grösser ist zwangsläufig sein Handlungsrepertoire, da zu vermuten ist, dass typische

⁹⁸ “Hauptursachen für das Entstehen von Rollendruck sind Unklarheit und Dissens bei Rollenerwartungen, konfligierende Rollenerwartungen, Diskontinuitäten infolge von Statusänderungen, sowie Ungleichgewicht zwischen Rollenrechten und -pflichten”; Wiswede (1977) S. 143

Handlungssequenzen quasi als Blaupause von Schemata im individuellen Mustervorrat hinterlegt sind. Zugleich schliesst sich hier auch die lerntheoretisch fundierte Vermutung an, dass die Möglichkeit und Leichtigkeit der *Transformation von Rollen* in gleichem Masse steigt. Handkehrum steigt aber auch die Gefahr der *Rolleninkonsistenz* mit steigender Anzahl Rollen, nämlich der *prinzipiellen* Unvereinbarkeit der Rollenerwartungen innerhalb des individuellen Rollenhaushalts, und damit von Rollenkonflikten des Akteurs⁹⁹. Der Lösungsdruck ist dabei abhängig vom Grad der Inkompatibilität (diametral konfligierend oder nur leicht abweichend?) sowie von der individuellen Hierarchie der Verbindlichkeit der konfligierenden Rollenerwartungen, die wiederum an die Präferenzstruktur des Individuums sowie die Legitimität der Rollenerwartungen geknüpft ist. Mit Rekurs auf Merton¹⁰⁰ lassen sich einige klassische Verfahrensweisen zur Lösung von Rollenkonflikten ausmachen: dies sind z.B. Segregation (zeitliche und räumliche Trennung möglicher Ansprüche); Abschirmung im Sinne von verdecktem Handeln, Abbruch oder Verlagerung der Rollenbeziehungen (Wahl neuer Rollenpartner), etc.

Hinsichtlich des Zusammenhangs zwischen Persönlichkeit und Rolle ist der Grad der Übereinstimmung, d.h. der inneren Kompatibilität der Rollenerwartungen mit Erfahrungen, Werten und Überzeugungen des Akteurs entscheidend. Es ist zu vermuten, dass dieser Übereinstimmungsgrad zwischen Selbstkonzept und Rolle eines der Kriterien ist, die relevant für die Wahl einer Position sind. Je geringer diese Übereinstimmung, desto höher ist die notwendige „Ich-Leistung“ des Akteurs, diese Diskrepanzen zu überwinden, und des-

⁹⁹ Vgl. Wiswede (1977) S. 88; dabei sollte noch einmal deutlich gemacht werden, dass *Rollendruck* sich auch aus nicht konfligierenden Erwartungen ergeben kann (s.o.), Rollenkonflikte aber mit grosser Wahrscheinlichkeit Rollendruck auslösen. Auf die übliche Unterscheidung zwischen Inter- und Intra-Rollenkonflikten (vgl. u.a. Esser (1999) Bd. 5 S. 167; Miebach (1991) S. 32 f), also solchen zwischen Rollen innerhalb einer Position oder zu unterschiedlichen Positionen zugehörigen Rollen wird hier verzichtet

¹⁰⁰ Erwähnt in Abels (2004) S. 216

to grösser ist infolge dessen dann auch die *Rollendistanz* im Sinne einer „kritisch-reflexiven“ Haltung ihr gegenüber¹⁰¹, die bis zur Ablehnung gewisser Rollensegmente führen kann. Im Falle höherer Übereinstimmung kann die Übernahme einer Rolle die selektive Entwicklung gewisser Merkmale einer Person begünstigen; umgekehrt kann das Vorhandensein gewisser Merkmale die Übernahme einer gewissen Rolle wahrscheinlicher machen¹⁰²; hier scheint es sich um einen selbstverstärkenden Prozess zu handeln.

Hinsichtlich des konkreten Handelns stellt sich im Anschluss an die Kerngedanken der Rollentheorie die Frage nach Normkonformität noch einmal in etwas differenzierterer Form. Offenbar ist sie dann zu erwarten, wenn Normen entweder sanktioniert oder internalisiert sind. Wenn wir aber davon ausgehen, dass Akteure innerhalb ihrer sozialen Eingebundenheit eine Vielzahl von Rollen innerhalb ihres Positionenhaushalts bedienen müssen, deren Verhaltenserwartungen teils diffus, unbekannt, konfligierend oder dem Selbstkonzept entgegen stehend sein können, dann ist es *praktisch* gar nicht möglich, immer normkonform zu handeln¹⁰³. Dies wiederum ist ein Teil der Antwort auf die Frage, ob *Role Taking* (blosse Exekution; fraglose Übernahme klar definierter Rollen in wenig wichtigen / konfliktträchtigen Situationen) oder *Role Making* (Gestaltung der Rolle und Nutzung von Spielräumen) als Grundkonzept von Rollenübernahme die Realität von Akteure besser abbilden kann: Es scheint so zu

¹⁰¹ Vgl. Wiswede (1977) S. 171 ff; bei Esser (1999) Bd. 5 S. 175 bezeichnet als „Möglichkeit zur Abwehr der Zuschreibung unerwünschter“ Rollensegmente; wobei a priori nicht entscheidbar ist, ob diese Rollendistanz eher bei erworbenen oder bei zugewiesenen Rollen auftritt

¹⁰² Hier ist natürlich von *erworbenen* Rollen die Rede; Wiswede (1977) S. 8 misst diesem Zusammenhang immerhin genügend Bedeutung bei, um ihn in der Einleitung zu formulieren

¹⁰³ So stellt z.B. Esser (1999) Bd. 5 S. 133 fest, „dass vielen Normen nur gefolgt werden kann, wenn gleichzeitig andere Normen verletzt werden“; - „Wenn man genau hinsieht, dann besteht Handeln tatsächlich aus zahllosen Verletzungen der Regeln und aus korrektivem Austausch“ (S. 217)

sein, dass es vergleichsweise wenig *definitive* Rollennormen gibt, und dass die individuelle Ausgestaltung der Rolle durch den Akteur der Normalfall ist.

Dementsprechend müsste die Erfahrung von Sanktionen soz. zum Alltag von Akteure gehören, was den Gedanken an eine gewisse „Abhärtung“ nahe legt, so sie denn wirklich vollzogen werden. Zugleich wirft dies die bereits angesprochene Frage auf, wie denn in diesem Fall die Sanktionen praktisch und tatsächlich gehandhabt werden, die ja von den jeweiligen Bezugsgruppen und –personen des Rollensets dem Akteur gegenüber vollzogen werden (z.B. durch den Ausdruck von Wertschätzung oder Missbilligung). Wie bereits festgestellt, ist Sanktionierung aufwendig für den Vollziehenden, und zugleich eine undankbare Aufgabe. Es ist also davon auszugehen, dass – allein aus diesen praktische Erwägungen heraus – lediglich als *fundamental* erlebte Normverstöße mit *negativen* Sanktionen geahndet werden, während - aufgrund der bereits dargestellten Asymmetrie von Sanktionierungsmechanismen – positive Sanktionen nicht nur leichter zu geben und zu empfangen sind, sondern (wenn man den Basishypothesen der Lerntheorie folgen will) auch wirksamer künftigen Regelbruch zu verhindern helfen. Das heisst: Als in Summe *handlungssteuernde* Sanktionen – und das ist die Schlussfolgerung hieraus – müssen demnach Lohn und Ehre im sozialen Umfeld eher fokussiert werden als Missbilligung. Dies bedeutet für künftig denkbare Sanktionserwartungsbilanzen, das Augenmerk eher auf den potentiellen Nutzen als den schlimmstenfalls zu erwartenden Schaden zu richten.

Nun ist eine der wesentlichen Annahmen der klassischen Rollentheorie die – auch im späteren Leben noch stattfindende - Internalisierung von Rollenerwartungen; als „pathologisches“ Phänomen in Bezug auf berufliche Prägung zuweilen als „professionelle Deformation“ bezeichnet. Doch wenn man die Rollenübernahme als einen ge-

nerellen Prozess der Schemahabitualisierung betrachtet, ohne ihn notwendig an *persistente* gesellschaftliche Positionen zu knüpfen, dann könnten auch z.B. „Kunde im Supermarkt“, „Ratgeber“, „Autofahrer“, „Gesprächspartner“ etc. als temporäre Rollen betrachtet werden, die mit einem ähnlichen Set an Reziprozität, Erwartungen, Interessen, etc. verbunden sind. Auch hier werden durch Rollenübernahme und Interaktion Normen kommuniziert und reproduziert; vielleicht ist sogar anhand dieser unzähliger temporärer Rollen, die jeder täglich einnimmt, besser verständlich, warum wir, abgesehen von den bereits zitierten Theorien zu Nomen und Institutionen, bis heute (im Sinne testbarer Hypothesen) recht wenig wissen über deren Entstehung und Wirkung.

Eine quasi kommunikationstheoretisch-*psychologische* Variante der Rollentheorie sind diejenigen Situationen, die sich für Akteure aus der situativen Zuweisung von Rollen durch den Rollensender ergeben, wie sie Eric Berne (1962) herausgearbeitet hat. Der Kerngedanke des bei Personalentwicklern als bekannt vorausgesetzten Konzepts der Transaktionsanalyse beruht auf den Interaktionssträngen der Akteure. Die Kommunikation ist solange konfliktfrei, wie die Reziprozität, d.h. die Parallelität von Transaktionssträngen in der Rollenkommunikation aufrechterhalten wird, der Akteur also aus *der* Rolle heraus antwortet, in der er vom Rollensender angesprochen wurde.¹⁰⁴ Bei Überkreuztransaktionen ist diese Reziprozität gestört, und es droht Kommunikationsabbruch oder Konflikt. Der Handlungserfolg einer Intervention setzt dadurch nicht nur die Akzeptanz der durch Kommunikation zugewiesenen Rolle voraus. Berne zeigt ausserdem, dass dieser „Erfolg“ durchaus sehr subjektiv sein kann.

Die drei Rollentypologien (er bezeichnet sie als Ich-Zustände: Eltern, Erwachsenen- und Kind-Ich) charakterisieren eine potentielle Sub-

¹⁰⁴ Vgl. Berne (1976)

ordinationsbeziehung, einerseits zwischen den beiden Akteuren (z.B. von Eltern- zu Kind-Ich), oder gegenüber gedachten Dritten (von Kind- zu Kind-Ich); im letzteren Fall, nämlich allgemein bei horizontalen Paralleltransaktionen, definieren sich die beiden Akteure als gleichrangig. Hierin kommt nicht nur die prinzipielle Reziprozität von Rollen bestens zum Ausdruck, sondern Berne geht noch weiter und skizziert Skripte, also Handlungsschemata, die er als Spiele bezeichnet (z.B. „Jetzt hab’ ich dich endlich, Du Schweinehund“; „Sieh bloss, was du angerichtet hast“; „Ist es nicht schrecklich“, etc.).

Es ist zu vermuten, dass neben den bereits besprochenen Frames und Schemata sowie aus Positionen resultierende Rollen auch eine Vielzahl solcher „Spiel“*situationen als Muster von Handlungssequenzen* in unserem Wissensvorrat im Sinne von sozialen Drehbüchern bzw. Skripten, oder – ausschnitthaft – als Ensembles hinterlegt sind.¹⁰⁵ Ein weiterer Gedanke verweist auf Goffmann (1999), der mit seinem Ansatz von theateranaloger (Selbst-)Inszenierung sozialer Interaktion ein der klassischen Rollentheorie diametral entgegengesetztes Konzept vertreten hat. Andere Modelle, wie z.B. das „Drama-Dreieck“ beschreiben „strategische“ Konstellationen, die für die therapeutische Arbeit hilfreich sind.¹⁰⁶ Als ein Instrument für die Analyse von u.a. Rollenkonstellationen kann die Familienaufstellung nach Hellinger angesehen werden. Diese erstaunlich effektive Methode zur Beziehungsanalyse wird mittlerweile auch als Hilfsinstrument der Organisationsentwicklung von Unternehmen vermehrt ein-

¹⁰⁵ Diese Begriffe stammen von Esser (1999) Bd. 5 S. 11 und 225, der diese Art sozialer Konstellationen vor dem Hintergrund des von ihm gewählten Forschungsprogramms zwangsläufig ökonomisch interpretieren muss, da im Rahmen dessen lediglich die Werterwartungstheorie als Selektionsregel „zugelassen“ ist

¹⁰⁶ Das Drama-Dreieck beschreibt die innere Dynamik der Rollen Täter – Opfer – Retter vor dem Hintergrund der Annahme, dass Menschen dazu neigen, ihre täglichen Beziehungen im Rahmen dieses Rollendreiecks zu dramatisieren, und dass aus dieser Dramatisierung entsprechende Skripte habitualisiert werden, die zwar komplexitätsreduzierend wirken, die aber den Handlungsspielraum des Individuums einschränken und schlimmstenfalls die Erweiterung des Handlungsrepertoires verhindern

gesetzt. – Offenbar gibt es also in diesem Bereich noch zahlreiche Ansätze, die für eine allgemeine Handlungstheorie fruchtbar gemacht werden können.

3.3 Spieltheorie

Die Spieltheorie sucht Antwort auf die Frage nach Handlungskoordination bei gegenläufigen Interessen und gegenseitiger Abhängigkeit der Akteure im Hinblick auf das Handlungsergebnis, und insofern ist der *Konflikt*, im Sinne von *unvereinbaren Handlungsplänen* der Akteure, hier also die strategische *Grundkonstellation*.¹⁰⁷ Für das Zustandekommen der Unvereinbarkeit von Handlungsplänen ist die gewählte Selektionsregel, entgegen klassischen Lehrbuchdarstellungen, irrelevant. (Die Grundannahme der Eigennützigkeit von Akteuren ist demnach überflüssig, da Altruismus als Selektionsregel zu der gleichen Art von Konflikt führen kann.) Im vorliegenden Zusammenhang kann die Spieltheorie hinsichtlich einer Typologie *präformierter Konstellation von Opportunitäten und Restriktionen* nutzbar gemacht werden.

Für die Analyse dieser Konstellationen gibt es eine Reihe formaler Setzungen, derer es bedarf, um die Lösungsoptionen aufzeigen zu können: Die Anzahl der Spieler (d.h. Akteure) ist festgelegt, von denen jeder eine Strategie, d.h. Folge von Zügen (Handlungen) plant; die Gesamtheit der Kombinationen von Zügen stellt den Strategie-raum dar. Spiele können entweder aus je einem Zug der Spieler bestehen oder aus Wiederholungen von Entscheidungssequenzen; Iteration ist dabei die Voraussetzung für die Wirksamkeit von Sanktionen sowie für die Anwendbarkeit gemischter Strategien. Die Züge können sequentiell (nacheinander) oder simultan (gleichzeitig) stattfinden¹⁰⁸. Die Spielergebnisse können kardinal, d.h. als Auszah-

¹⁰⁷ Vgl. Holler/Illing (1991) S. 1; von denen die Tauschsituation allerdings nur eine und nicht die einzige, wie nach Esser (2000) S. 11 ff mit der gleichwohl anschaulichen Beschreibung von Transaktionen verstehbar wäre

¹⁰⁸ Vgl. Meyer (2000) S. 166; sowie Birker (1997) S. 76 und Dixit/Nalebuff (1995) S. 34 ff

lungsbeträge, oder ordinal, d.h. als *relative* Präferenz durch Priorisierung der Optionen innerhalb des Strategieraums dargestellt werden; die Präferenzordnungen der Akteure werden dabei als gegeben angenommen¹⁰⁹. Die Lösung eines Spiels besteht im Auffinden eines oder mehrerer Gleichgewichte innerhalb des Strategieraums¹¹⁰.

Um eine Basistypologie zu skizzieren, reicht es aus, vom einfachsten Fall: 2 Spieler mit je einem Zug, auszugehen; wodurch der *Strategieraum* durch vier kombinierte Lösungsoptionen beschrieben ist:

	Alter wählt Option 1	Alter wählt Option 2
Ego wählt Option 1	Kombination A	Kombination C
Ego wählt Option 2	Kombination B	Kombination D

Tabelle 1: Einfaches Beispiel für Lösungsoptionen eines Strategieraums

Jeder dieser Kombination weisen die Spieler ihre persönlichen Präferenzen zu. Angenommen, die Präferenzen beider Akteure wären deckungsgleich, wie z.B. $A > B > C > D$, was einer identischen Wertzuweisung von $A=4$, $B=3$, $C=2$ und $D=1$ entsprechen würde, werden beide Spieler als *dominante Strategie* die Option A wählen.¹¹¹ Hier gibt es keinen Konflikt, da die Handlungspläne der Akteure *vereinbar* sind. Analog verhält es sich, wenn Ego die Präferenzordnung $A > B > C > D$; Alter dagegen die Präferenzordnung $A > B > D > C$ oder auch $A > C > D > B$ hat; über die erste Präferenz „A“ bei beiden sind die Handlungspläne (jedenfalls im ersten Zug) vereinbar; es herrscht Interessenkonvergenz. Mit anderen Worten entscheidet die *Ähnlich-*

¹⁰⁹ Vgl. Merö (2003) S. 139; der Begriff der *Präferenz* wird hier analog zur gängigen Darstellung einfach nur als Synonym für ‚Vorliebe‘ verwendet; die hieraus resultierende Problematik wird erst später im Zusammenhang mit der Wahl von Handlungsoptionen aufgegriffen

¹¹⁰ Vgl. Dixit/Nalebuff (1995) S. 85; Holler/Illing (1991) S. 6, sowie Esser (1999) Bd. 3 S. 29

¹¹¹ Unter einer dominanten Strategie diejenige Handlung(sfolge), die unabhängig von den Zügen anderer die günstigste für einen Akteur ist; vgl. Dixit/Nalebuff (1995) S. 61

keit der Präferenzordnungen der Akteure darüber, ob es einen Konflikt gibt: ist z.B. die Kombination B für Ego die beste und für Alter die schlechteste sowie die Kombination C für Ego die schlechteste und für Alter die beste, dann ist eine simultane Nutzenoptimierung der beiden Akteure ausgeschlossen.

Die Unvereinbarkeit von Handlungsplänen bezieht sich demnach auf die den möglichen Lösungen zugewiesenen Wertigkeiten, *unabhängig von den Kriterien (Selektionsregel), die zu dieser Zuweisung geführt haben*. Zur Illustration nehmen wir zwei beispielhafte Extremfälle, Altruismus (Interesse am Wohl des Anderen) und Egoismus (Interesse am eigenen Wohl), an. Wieder sei B für Ego und C für Alter die vorteilhafteste Lösung, (siehe folgende Tabelle). Dabei zeigt sich, dass die Unvereinbarkeit der Handlungspläne im Altruismus ein Spiegel zur Situation im Egoismus ist; vereinbar würden sie erst dann, wenn Alter Egoist und Ego Altruist wäre oder umgekehrt.

Option	Präferenzen bei <u>Egoismus</u>		Präferenzen bei <u>Altruismus</u>	
	Ego	Alter	Ego	Alter
Kombination A	3	2	2	3
Kombination B	4	1	1	4
Kombination C	1	4	4	1
Kombination D	2	3	3	2

Tabelle 2: Unvereinbarkeit von Handlungsplänen aufgrund von Präferenzen für zwei Selektionsregeln

Für die grundlegende Konstellation 2 Spieler mit je 2 Optionen existieren 78 unterschiedliche Strategieräume, 12 davon repräsentieren eine *symmetrische* Konstellation für die Akteure, aber nur 4 davon (also ca. 5% aller denkbaren Fälle) können als spieltheoretisches

Dilemma beschrieben werden¹¹². Ein in der Spieltheorie klassisches Beispiel hierfür ist das Gefangenendilemma¹¹³: Zwei eines Verbrechens verdächtige Personen werden gefasst und inhaftiert. Der Untersuchungsrichter macht beiden Gefangenen unabhängig voneinander folgenden Vorschlag: (A) sollten beide gestehen und zur Aufklärung beitragen, bekommen beide 5 Jahre. (B) bzw. (C): gesteht einer der beiden, aber der andere nicht, wird der Geständige aufgrund der Kronzeugenregelung freigelassen und der andere bekommt 10 Jahre, weil er nicht zur Aufklärung beigetragen hat. (D) Gesteht keiner der beiden, bekommen trotzdem beide 1 Jahr Haft wegen mangelnder Kooperation.

		Kooperation	Defektion
		Alter gesteht nicht	Alter gesteht
Kooperation	Ego gesteht nicht	<u>Kombination A:</u> Ego 1 Jahr {R} Alter 1 Jahr {R}	<u>Kombination C:</u> Ego 0 Jahre {T} Alter 10 Jahre {S}
Defektion	Ego gesteht	<u>Kombination B:</u> Ego 10 Jahre {S} Alter 0 Jahre {T}	<u>Kombination D:</u> Ego 5 Jahre {P} Alter 5 Jahre {P}

Tabelle 3: Strategieraum des Gefangenendilemmas

Um die Ergebniskonstellationen dieses und anderer Dilemmata besser analysieren zu können, ist die Einführung einer weiteren Kategorisierung hilfreich. Da Kooperation und Defektion in einer solchen Konstellation entweder beidseitig oder einseitig sein können, erge-

¹¹² Merö (2003) S. 91 definiert Asymmetrie dadurch, dass Spieler nicht in der gleichen Situation sind (z.B. durch Macht) oder strukturdifferente Präferenzordnungen haben

¹¹³ In unterschiedlichen Varianten zu finden u.a. bei Dixit/Nalebuff (1995) S. 1; Merö (2003) S. 48; Holler/Illing (1991) S. 3; Meyer (2000) S. 173; sowie Esser (1999)

ben sich daraus folgende Konstellationskategorien¹¹⁴ mit Hinblick auf die kardinale Auszahlungsmatrix in Form von Haftstrafen:

{R} – Reward: entspricht der Belohnung der Akteure durch beidseitige Kooperation

{P} – Punishment: repräsentiert den Verlust durch beidseitige Defektion

{T} – Temptation: Versuchung, Gewinn durch einseitige Defektion zu Lasten des Anderen zu realisieren

{S} – Sucker: Verlust eines Akteurs durch einseitige Kooperation

In der Konstellation des Gefangenendilemmas ist offenbar die vorteilhafteste Lösung für beide Akteure die beiderseitige Kooperation; die jedoch nur dann zustande kommt, wenn $\{R\} > \{T\}$, was hier mit *folgender angenommenen* Ordinalskala von Präferenzen für die Akteure widerlegt wird: $\{T\} > \{R\} > \{P\} > \{S\}$. Wenn die Versuchung den grössten Wert hat, wird Ego gestehen, in der Hoffnung, mit der Kronzeugenregelung „davon zu kommen“, analog handelt Alter, und statt der für beide optimalen (kooperativen) Strategiekombination A wird D (beide gestehen, erliegen also der Versuchung) zur *dominanten* Strategie. - Ähnliche Konstellationen ergeben sich aus zwei Ruderern in einem Boot; aus der Nutzung öffentlicher Güter, wie z.B. der Allmende, der Gemeindewiese, auf der Ego und die anderen Gemeindemitglieder (eine Gruppe von Alter's) jeweils eine Kuh weiden; die Entscheidungsmatrix bezieht sich hier auf die Anschaffung einer zusätzlichen Kuh. Ein weiteres Anwendungsbeispiel des Gefangenendilemmas ist das Preiskartell, wobei die Einhaltung der Absprachen der Kooperation, und deren Brechen der Defektion entsprechen.

Damit ist zugleich die *generelle Struktur von Dilemmata* offengelegt, die nämlich darin besteht, dass die Versuchung höher priorisiert wird

¹¹⁴ Vgl. Esser (1999) Bd. 3 S. 73 f

als alle anderen möglichen Lösungskombinationen. Eine Dilemma-Situation liegt demnach dann vor, wenn die Akteure symmetrische, aber gegenläufige Präferenzordnungen in der Form $\{T\} > \{R\} > \{S\} > \{P\}$, gemessen anhand der quantitativen Auszahlungsmatrix haben; diese *Anreizstruktur* führt zu zwei Gleichgewichten, von denen das eine, die beidseitige Kooperation, geringer gewichtet wird als die potentiellen Vorteile einer (erhofft!) einseitigen Defektion. Die Unvereinbarkeit der beiden Präferenzordnungen führt demnach zu pareto-inferioren (d.h. nicht beiderseitig relativ günstigen) Lösungen; was allerdings keinesfalls heisst, dass sie nicht durch entsprechende Massnahmen veränderbar sind. Als gänzlich ungeeignet hierfür erweist sich in diesem Falle jedoch die Absprache zwischen den Akteuren, selbst wenn sie durch einen formellen Vertrag besiegelt wird, und zwar deswegen, weil der Vertragsbruch bei nur einem Zug keine Konsequenzen für die Akteure hätte.

Dies wandelt sich allerdings grundlegend, wenn man nicht von einem „one shot game“, sondern einer Iteration ausgeht, die Voraussetzung für die wirksame Umsetzung von Sanktionen ist. Dadurch ändert sich die Nutzenbilanz und damit die relativen Kosten insofern, als dass die Defektionskosten ($\{T\} - \{P\}$) und / oder der Kooperationsgewinn ($\{R\} - \{S\}$) steigen. Dies bedeutet, dass durch – per definitione sanktionierte - *Normen* offenbar die *Anreizstruktur* einer strategischen Konstellation *verändert* wird. Die Superstrategie (im Sinne einer generellen Vorgehensweise der Akteure bei iterierter Interaktion) „**Tit for Tat**“ (d.h. „Auge um Auge, Zahn um Zahn“) ist aus zwei Gründen besonders interessant: Zum einen dient sie zur Lösung des – soziologisch relevanten – Ordnungsproblems, indem sie Reziprozität sogar in zunächst anonymen Vergesellschaftungsformen wie z.B. dem Markt abbilden kann. Zum anderen legt sie den Gedanken nahe, dass Sanktionsandrohung zwar fallweise bereits genügen kann, aber zur Aufrechterhaltung der Ordnung eines Systems über längere

Zeit offenbar die faktische Exekution von Sanktionen entscheidend ist.

Über die bereits genannten Voraussetzungen für die Wirksamkeit von Sanktionen hinaus muss noch die – zunächst trivial klingende – Bedingung genannt werden, dass der Sanktionierte die Sanktion mit einer seiner konkreten Handlungen in Verbindung bringen kann. So kann ihm z.B. die gebrochene Regel unbekannt sein (von der Unmöglichkeit der allgegenwärtigen Normentreue im realen Alltag war bereits die Rede), oder aber die Regel war sehr wohl bekannt, nur war sie subjektiv nicht zutreffend auf die konkrete Handlung; oder aber ... aus weiteren Gründen. Auch hierzu, der Verbindung zwischen Sanktion und Handlung, hat die Spieltheorie interessante Beiträge geliefert. Folgende Versuchsanordnung ist gegeben: zwei VPn sitzen in getrennten Räumen und können zwei Knöpfe drücken, links (L – „Bestrafung“) oder rechts (R – „Belohnung“), die auf eine den VPn unbekannte Weise mit dem anderen Raum verbunden sind (es werden Sanktionen bei der jeweils anderen VPn, d.h. + / – ausgelöst). Die Voraussage lautet nun, dass sich nach einigen Durchläufen *Kooperation* manifestiert, was sich auch als zutreffend erweist:

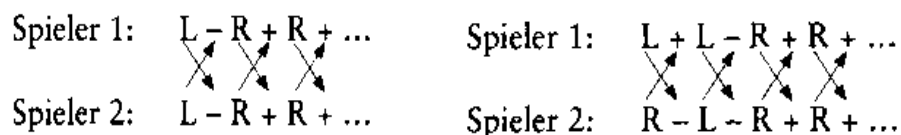


Abbildung 9: Kooperation als dominante Strategie in iterierten Spielsequenzen¹¹⁵

Sobald jedoch die Synchronizität der Akteure gestört ist, d.h. die Sanktion um zwei Runden verzögert beim Regelbrecher ankommt, ist es ihm nicht mehr möglich, ein Muster zu entdecken, also einen Zusammenhang zwischen Sanktion und Handlung herzustellen, mit

¹¹⁵Quelle: zitiert aus Merö (2003) S. 153

der Konsequenz: es findet keine Kooperation statt (bzw. allgemein übersetzt: keiner der Akteure erreicht sein Handlungsziel bzw. das optimale Handlungsergebnis).

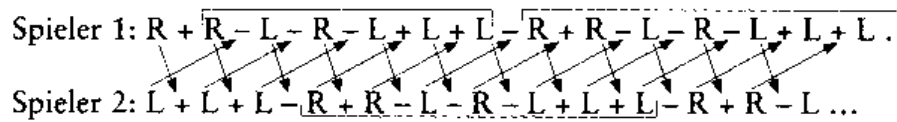


Abbildung 10: Das strategische Problem mangelnder Synchronizität¹¹⁶

¹¹⁶ Quelle: zitiert aus Merö (2003) S. 156

4 Wahl der Handlungsoptionen

Bisher haben wir einige wesentliche Determinanten der Situationslogik herausgearbeitet. Innerhalb des Modells der soziologischen Tiefenerklärung sind wir nun an dem Punkt angelangt, nach den Geschehnissen auf der Mikroebene zu fragen, also nach dem Handeln bzw. Entscheiden des einzelnen Akteurs im Sinne der *Selektionslogik*. Die hat es nun allerdings umso mehr in sich.

Bis hierher haben wir einige solcher Aspekte von Opportunitäten und Restriktionen aufgegriffen, die zu den Kernthemen der Soziologie gehören. Aus betriebswirtschaftlicher bzw. organisationstheoretischer Sicht gäbe es Unzähliges hinzuzufügen. Allerdings geht es ja gerade darum, die „disziplinarische Brille“ zu wechseln und zu sehen, welche Modelle und Theorien ausserhalb der BWL für die Arbeit mit dem Badewannenmodell und damit für die Erhellung des Interventionsproblems in Organisationen ggf. fruchtbar gemacht werden können.

Wenn es nun um die Selektionslogik geht, also um die Frage, wie eine Handlung zustande kommt, dann sind wir damit schon wieder näher an typisch ökonomischen Fragestellungen. Denn die vorangegangenen Überlegungen waren ja im Wesentlichen in der Soziologie angesiedelt. Zunächst einmal sind wir in der Pflicht, die gängigen Modelle zur Alternativenwahl zu diskutieren, und das allein schon stürzt uns in ein Gewirr von Annahmen, Einschränkungen und modellarischen Widersprüchen, dessen wichtigste Aspekte es zumindest zu benennen gilt.

Sie werden sich vielleicht fragen, wieso Sie sich hier zwingen lassen sollen, sich mit dem scheinbar überkommenen Akteursmodell des homo oeconomicus auseinanderzusetzen. Haben wir das nicht schon längst hinter uns gelassen; wissen wir nicht bereits seit geraumer Zeit, dass der Mensch nicht so simpel funktioniert? – Nun, das mag sein, aber das hat zumindest methodologisch gesehen nur

inkrementale Konsequenzen (wie z.B. die Modifikation dieses Akteursmodells, die zwar gewisse prominente Sollbruchstellen glättet, aber deswegen insgesamt noch nicht zwingend zu einem akzeptableren Ergebnis führt).

In Wahrheit sind wir doch recht hilflos, wenn es um Akteursmodelle geht, die sich auch in der Unternehmenspraxis bewähren könnten. Denken Sie doch nur an die sogenannte „Theorie“ von McGregor: Theorie „X“ für den intrinsisch, und Theorie „Y“ für den extrinsisch motivierten Mitarbeiter, die für sich in Anspruch nimmt, theoretisch relevante Menschenbilder zu skizzieren, die jedoch am Ende des Tages auch wieder nur ein scheinbar salonfähiges Konstrukt für unsere immer schon dagewesenen und bestenfalls stammtischtauglichen Vorurteile ist, die hier einfach nur auf einer bipolaren Skala dargestellt werden und sich damit den Anschein der Seriosität geben.

Bedauerlicherweise sind selbst die modifizierten Varianten des homo oeconomicus weder nennenswert fundierter noch detaillierter. Mit diesen Akteursmodellen ist es so, als wolle man mit einer Pinocchio Figur das Menschsein üben: Arme und Beine bewegen sich, aber Holz bleibt Holz. Da wir das aber leider nicht ändern können, halten wir es mit einem Bonmot von Hans Albert: Auch wenn sich unsere Theorien als unbefriedigend oder sogar fehlerhaft erweisen; wir arbeiten solange damit, bis wir etwas Besseres haben.

4.1 Die Werterwartungstheorie

Es war bereits die Rede davon, dass jedes Akteursmodell sich zwangsläufig impliziter psychologischer Hypothesen bedienen muss. Im Falle des rational und nutzenmaximierenden (oder optimierenden) homo oeconomicus ist die zentrale Prämisse, die hier hinterlegt ist, die Gültigkeit der Werterwartungstheorie. Demnach *wird ein Akteur diejenige der verfügbaren Handlungsoptionen wählen, die den relativ höchsten Nutzen verspricht*. Was in dieser Formulierung als recht schlichte Annahme daherkommt, hat es jedoch in sich, denn es eine Reihe von Variablen angesprochen, die der Klärung bedürfen.

Unter *Nutzen* im engeren Sinne soll hier konkret eine wenigstens ordinal *quantifizierbare Verbesserung von Faktorausstattungen oder Handlungssituationen* verstanden werden, die *notfalls* in Geld- oder Nutzeneinheiten des zu erwartenden Zuwachses ausdrückbar wäre. Auf jeden Fall sind darin alle erwartbaren Kapitalzuwächse (pekuniär, sozial, kulturell) eingeschlossen, die eine benennbare *Verbesserung künftiger Handlungschancen* in Aussicht stellen, als da wären Kapitalgewinn im üblichen Sinne, Verbesserung des Status mit Hinblick auf künftige Handlungsoptionen, etc. – Selbst wenn diese Verbesserungen nicht per se messbar sind; über ein Codierungssystem (z.B. hohe Punktzahl für hohen Nutzen) sind sie es allemal, weswegen auch *prinzipielle* Quantifizierbarkeit bzw. Operationalisierbarkeit hierfür vorausgesetzt wird.

Der erste Schritt der Berechnung besteht in der Feststellung des *Nettonutzens* einer Handlungsoption. Hierfür werden die Ergebnisse der optionalen Handlungsergebnisse quantifiziert, abzüglich der

Kosten für den Handlungsvollzug¹¹⁷ sowie der Opportunitätskosten, also die Summe der Beträge derjenigen Kosten bzw. der entgangene Nutzen, die dadurch entstehen, dass eine alternative Handlung nicht durchgeführt werden. *Nicht* gemeint mit Opportunitätskosten ist die Summation aus Erträgen alternativer Handlungsergebnisse (das wäre ja eine schlichte Umkehrrechnung, die die Abstände zwischen Alternativen in Summe nicht verändern würde), sondern es muss vielmehr für jede Handlung im Grunde ein kleines Szenario erstellt werden, um diese zu ermitteln.

Es liegt auf der Hand, dass die Handlungskosten tendentiell umso geringer sind, je mehr eine Handlung bzw. ein Handlungspfad routinisiert ist. Neue Handlungen sind somit prinzipiell aufwendiger, was die Trägheit von Veränderung erklärt. Der Hintergrund hierfür wurde bereits bei der Diskussion der Bedeutung von Mustern und Normen gegeben: Der Entscheidungs- und Planungsaufwand für den Akteur ist sehr viel geringer, und die Anschlussfähigkeit der Handlung, also ihre Koordinationsleistung mit Hinblick auf die Reziprozität der Interaktion sehr viel höher. Neue Handlungen sind somit nicht nur für den Akteur selbst, sondern auch für sein Umfeld riskant.

Der Nutzen ist die zentrale Variable, um zweckrationales Handeln vom scheinbaren Gegenteil, z.B. dem Altruismus, abzugrenzen; d.h. die Plausibilität der generellen Gültigkeit der Werterwartungstheorie hängt letztlich an der Interpretation des Nutzenkonzepts. Überspitzt gesagt geht es hier um die Frage, inwiefern nicht auch Altruismus letzten Endes als Eigennutz interpretiert werden kann, wenn man Nutzen als Prämisse setzt. Diese prinzipielle Problematik wird im nächsten Kapitel diskutiert. Hier soll das Augenmerk auf der Frage liegen, wie dieser Nutzen denn ganz generell operationalisiert und

¹¹⁷ Hierunter fallen sämtliche Transaktionskosten wie z.B. Informationsbeschaffung, Einsatz von Geld, Zeit und weiteren Ressourcen, etc.; vgl. Richter/Furobotn (1999)

damit quantifiziert werden kann, was ja die Voraussetzung für die Wahl der nutzenoptimalen Alternative ist.

Intuitiv einleuchtend erscheint, dass diese Erwartungsbildung eine Funktion der individuell-konkreten Erfahrung und des generell-abstrakten Wissens des Akteurs ist. Analog zur Lewin'schen Formel, die das Verhalten einer Person als Funktion von Person und Situation ausdrückt [$V = f(P, S)$] könnte man also eine Formel für die Erwartungsbildung formulieren: $E^* = f[(E, W) \rightarrow S]$. Dass diese Variablen, nämlich Erfahrung und Wissen, sich auf die konkrete Situation bzw. abstrahierbaren Elementen beziehen, ist evident.

Nutzenkalkulationen jedweder Art setzen nämlich voraus, dass Erwartungsbildung überhaupt möglich ist. Hinter jeder Nutzenkalkulation steht somit eine individuelle Hypothesenkonstruktion des Akteurs, die sich auf künftige Erträge jetziger Aktion bezieht. Dies schliesst die Informationssuche mit ein: der Akteur wird nur dann nach weiterer Information für die Fundierung seiner Entscheidung suchen, wenn der erwartete Nutzen den erwarteten Aufwand übertrifft. Und schon an dieser Stelle erweist sich das Nutzenkonzept als logisch inkonsistent, denn bevor der Akteur nicht weiss, auf welche Art von Information er stösst mit seiner Suche, kann er ja nicht entscheiden, ob sich diese Suche lohnen wird; diese Bewertung ist also erst ex post möglich. Schon allein aufgrund dieser simplen praktischen Implikation ist Nutzenmaximierung, wie sie die strenge Version des homo oeconomicus postuliert, *logisch gar nicht möglich*.

Doch selbst wenn sie es wäre, sähe die Situation nicht wesentlich besser aus. Laut Werterwartungstheorie wägt der Akteur Kosten und Nutzen gegeneinander ab, um zur optimalen Handlungsentscheidung zu kommen. Hierbei erweist sich der erwartete Nutzen im Sinne einer Kalkulationsgrösse als noch viel problematischer. Denn gesetzt den Fall, wir haben es tatsächlich mit komplexem, d.h. vielzieli-

gem und in gewissem Sinne hierarchisch-sequentiell handeln zu tun, was ja der übliche Fall in Organisationen zu sein scheint. Dann wäre es ja nicht ausreichend, ein Teilziel erreicht zu haben (z.B. bestandene Prüfung im BWL-Studium, erfolgreich abgeschlossenes Projekt für Beförderung). Sondern diese Teilhandlung müsste dann auch wirklich den erhofften Beitrag zur Erreichung des Gesamtziels erbringen (Projekt für Beförderung).

Allerdings ist die Zieloperationalisierung innerhalb hierarchisch sequentiellen Handelns lediglich eine akteursspezifische Hypothesenkonstruktion. Es könnte ja sein, dass das Projekt vielleicht auch für die Beförderung zählt, aber nicht so wichtig ist wie angenommen, nicht so wichtig z.B. wie gute soziale Kontakte zu den involvierten Entscheidungsträgern im Unternehmen. Die Unsicherheit hierüber dauert nicht nur solange, wie die Handlungserfolge sich zu zeigen beginnen, sondern auch darüber hinaus, weil ja, wenn beide Bedingungen (Projekt und „Vitamin B“) erfüllt sind, nie mit Sicherheit gesagt werden kann, worauf nun der beobachtete Handlungserfolg (oder Misserfolg) letztlich wirklich zurückzuführen ist.

Auch die Beurteilung der Ausgangssituation, d.h. die Situationsdefinition, aufgrund derer der Akteur unter Zuhilfenahme von Wissen und Erfahrung seine Erwartungen bildet, ist eine subjektive Hypothesenkonstruktion des Akteurs. Diese Beurteilung ist der Natur nach eine Selektion, da er von all den unzähligen Möglichkeiten, eine Situation zu deuten, einige wenige als besonders plausibel auswählt, wahrscheinlich anhand von signifikanten Eckwerten, wie bereits bei den Schemata diskutiert. Noch bevor er also eine Handlungsoption in Betracht zieht, hat er bereits eine Auswahl getroffen.

Mit dieser Vorauswahl, zu der die klassische Handlungstheorie wenig zu sagen hat¹¹⁸, wird zugleich der Alternativensuchraum des Akteurs umrissen. Wie die folgenden Überlegungen zeigen werden, ist es mehr als wahrscheinlich, dass die vom Akteur in Betracht gezogenen Handlungsoptionen nicht ungebunden für sich stehen, sondern eingebettet sind in ein Geflecht von Normierung und Wertung, die zugleich diejenigen Interaktionssequenzen präformieren, die der Akteur als Reaktion auf seine Handlung erwartet und als solche dann in seine Erwartungskalkulation vorab in Form von Handlungsnutzen und –kosten einbezieht.

Dieser Alternativensuchraum ist nicht nur abhängig von der subjektiven Wahrnehmung des Akteurs. Zwei prinzipielle Bestandteile des Alternativensuchraums erschweren die Analyse. Zum einen ist immer auch die Alternative „Nichthandeln“ eine prinzipiell verfügbare Option (Dulden oder Unterlassen nach Max Weber, siehe Kap. 2.1), die demnach auch bewertet werden muss. Zum anderen wird die Sache noch komplizierter, wenn man die zeitliche Komponente mit einbezieht. Dann wird zusätzlich die Option „Handlung X jetzt“ gegen die Alternative „Handlung X später“ abgewogen, was ja aus der Alltagserfahrung heraus realistisch erscheint, eine zutreffende Nutzenkalkulation allerdings noch mehr erschwert.

Es ist gleichwohl möglich, systematische Verzerrungen in der Wahl des Akteurs abbilden zu können (wie z.B. Risikoaversion), ohne die Gültigkeit der Werterwartungstheorie prinzipiell in Frage stellen zu müssen (die ja trotz aller Kritik das wesentliche Werkzeug bleibt, da wir keine bessere Theorie zur Hand haben). Es sind nämlich durch-

¹¹⁸ Esser (2003) versucht auch diese als rationale Wahl zu postulieren, wozu er innerhalb der Logik seiner Argumentation, die der Werterwartungstheorie Gesetzesstatus verleiht, gezwungen ist. Allerdings würde dies bedeuten, dass ein Akteur wertvolle Aufmerksamkeit für die rationale Wahl eines anschließend quasiautomatisch ablaufenden Musters einsetzt, was weder mit der organismischen Ressourcenökonomie noch mit den evolutionären Wurzeln unseres Kognitionsapparates vereinbar ist

aus Varianten denkbar, die durch Nebenbedingungen in einer Zielfunktion formuliert werden können. Die Entscheidungstheorie kennt eine Reihe allgemeiner Selektionsregeln, die ebenfalls in Form von mathematischen bzw. metrischen Formulierungen ausdrückbar sind. Unter Selektionsregeln werden solche (mathematischen) Verfahrensvorschriften verstanden, die innerhalb jeder verfügbaren Alternative eines gegebenen Lösungsraums nach logischen Kriterien im Abgleich mit Präferenzen einen relativen Wert zuordnen. Ziel der Anwendung von Entscheidungsregeln ist die logisch konsistente Priorisierung von konkreten Alternativen nach den generell-abstrakt formulierten Regeln; sollte nach diesen Regeln zwei Alternativen dieselbe Priorität zugeordnet werden, müssen diese verfeinert werden, um eine eindeutige Rangfolge der Alternativen hervorzubringen.¹¹⁹

Nach einer so allgemein formulierten Entscheidungsregel¹²⁰ könnten diejenigen Alternativen bevorzugt werden, die ...

- ... auch im ungünstigsten Falle externer Konstellationen noch den besten Erfolg erzielen (Minimax-Regel)
- ... im besten Falle den besten Erfolg erzielen (Maximax-Regel)
- ... wahrscheinlichkeitsgewichtet im Verhältnis des besten und schlechtesten Falle externer Konstellationen den besten Erfolg erzielen (Hurwicz-Regel)
- ... den kleinsten Nachteil einbringen („Enttäuschungsmatrix“ der Savage-Niehans-Regel)
- ... bei Risikoneutralität des Akteurs den grössten Gesamtnutzen erzielen (Laplace-Regel)
- ... bei gewichtetem Risiko den höchsten Nutzen erzielen (Krelle-Regel)

¹¹⁹ Vgl. Brauchlin/Heene (1995) S. 19 f

¹²⁰ Vgl. Meyer (200) S. 37 ff sowie Birker (1997) S. 63 ff

Über diese Art von Regeln wird also den Optionen innerhalb des Alternativensuchraums der subjektive Wert zugewiesen. Für die Anwendung dieser Regeln gibt es nun zwei prinzipielle Möglichkeiten. Entweder man geht davon aus, dass sie an die Person des Akteurs gebunden sind, dass also ein und derselbe Akteur dazu neigt, dieselbe Regel gewohnheitsmässig anzuwenden. Oder aber man unterstellt, dass die Regelanwendung situationsgebunden ist, dass also bspw. in „Hochkostensituationen“, also solchen, deren potentielle Konsequenzen eine entsprechende Tragweite für den Akteur haben können, die Savage-Niehans-Regel, und in anderen bspw. die Maximax-Regel angewendet wird.

Dennoch bleibt ein grundlegender Einwand gegen diese Art der formalisierten Nachzeichnung des Entscheidens bestehen. Denn offenbar ist die Abbildung eines Entscheidungsprozesses, in dem lediglich einem möglichen Handlungsergebnis, und nicht auch noch allen anderen in Frage stehenden Variablen ein fiktiver Wert zugewiesen wird, vermutlich unrealistisch. Selbst simpelste Entscheidungen wie z.B. „soll ich jetzt losrennen, damit ich den Bus noch erreiche?“ sind mit einem hochkomplexen Geflecht von Erwartungen über Handlungsergebnis und Handlungsfolgen, Alternativen, Imponderabilien, Risiken und nicht zuletzt mit der bauartbedingten Schwäche der menschlichen Kognition verbunden, die Zukunft nur recht unvollkommen vorhersagen zu können, und demzufolge mit der Notwendigkeit, das Unvorhersehbare durch Hypothesen zu ersetzen, die oft genug implizit, d.h. unterhalb der Wahrnehmungsschwelle bleiben.

4.2 Quo vadis homo oeconomicus?

Das Konzept des homo oeconomicus hat wie jedes andere Akteursmodell (z.B. homo sociologicus) die Aufgabe, die Vielzahl der Facetten eines Phänomens auf einige wenige handhabbare herunter zu brechen, sodass das Phänomen überhaupt für Analysen zugänglich wird. Es bedarf keiner weiteren Erläuterung, dass eine solche verkürzende Typisierung auf wenige charakteristische Merkmale natürlich auch den Erkenntnishorizont dort beschränkt, wo diese Merkmale die interessierende Realität nur unzureichend beschreiben¹²¹, es andererseits aber auch möglich macht, grundlegende generelle Mechanismen im Zusammenhang mit dem Phänomen freizulegen. Dies gilt für seine moderne, ein wenig komplexere, gleichwohl in ähnlichem Sinne begrenzte Version des homo oeconomicus ebenso wie für die zu Recht kritisierte traditionelle.

Die exemplarisch aufgespannte minimale ökonomische Situation (zwei Güter, zwei Akteure), in der sich der Akteur repräsentativ für einen komplexen Markt bewegt, ist der Referenzrahmen zur Modellierung der Annahmen, wie z.B. vollständige Information, konsistente Präferenzordnung, rationale Nutzenmaximierung, stetige Substitutionsrate der Güter, etc. Und im Rahmen dieser Minimalsituation sind diese Annahmen auch durchaus zweckmässig und zielführend; ein Problem entsteht erst dann, wenn dieses Akteursmodell auf andere sehr viel komplexere Zusammenhänge übertragen wird, wie es z.B. im Rational Choice Ansatz der Fall ist.

Da sich das Akteursmodell des homo oeconomicus jedoch trotz seiner offensichtlichen Schwächen auch in anderen Untersuchungszusammenhängen als dem von mikroökonomischen Partialanalysen gut bewährt hat, hat man, statt es grundsätzlich abzulehnen, die

¹²¹ Brentel (1999) S. 80 spricht in diesem Zusammenhang vom „Idealisierungszwang zur Sicherung der inneren Konsistenz des neoklassischen Konzepts“

Prämissen modifiziert, um es realitätsnäher zu gestalten. - Um es direkt vorweg zu nehmen: die „moderne“ Version des homo oeconomicus präsentiert denselben als:¹²²

- Nutzenoptimierer anstatt Maximierer
- Begrenzt informierten Akteur
- Restriktionen sowie Transaktionskosten beachten müssend
- Knappheit der Mittel bei gleichzeitiger Geltung der Nichtsättigung
- Etc.

also als jemanden bzw. einen Akteur, der an formalistisch darstellbarer und insofern metrisch berechenbarer Schärfe möglicherweise verloren, aber an Realitätsnähe klar gewonnen hat.

Ein Grund für die Verwendung des Akteursmodell bei allen Unzulänglichkeiten, die selbst an seiner modifizierten Gestalt zu kritisieren sind, ist dessen komfortable arithmetische Abbildbarkeit in Form von Nutzenfunktionen, was die Aggregation – wenn auch unter c.p. Bedingungen, also in der Zeitpunktbetrachtung - enorm erleichtert und entsprechende Voraussagen auf der Makroebene ermöglicht. Dies allerdings um den Preis der Realitätsnähe: sehr viel kann eben auch *nicht* „erklärt“ werden, und es hilft hinsichtlich des Erkenntnisstandes keineswegs weiter, hierfür eine mit „Anomalien“ betitelte Residualkategorie vorzuhalten. Anstrengung aller diesbezüglichen Versuche muss es demnach sein, dazu beizutragen, diese Residualkategorie signifikant zu reduzieren.

Einer der Schlüsselbegriffe im Zusammenhang mit dem so verstandenen Akteursmodell des homo oeconomicus ist die zuvor bereits skizzierte (Zweck-)Rationalität, die der näheren Betrachtung bedarf. Zu allererst soll klargestellt werden, dass es sich bei Rationalität im hier verstandenen Sinne nicht um eine normative Forderung oder

¹²² Vgl. Kirchgässner (2000) S. 27 ff

Präskription handeln kann: der moderne homo oeconomicus agiert rational, indem er angemessene Mittel für einen von ihm angestrebten Zweck einsetzt. Als der im Rahmen des Akteursmodells generalisierte und „letzte“ Zweck wird der (zusätzliche) instrumentelle Nutzen betrachtet, den der Akteur durch seine Handlung erzielt. Weder die Rationalität und scheinbare Sinnhaftigkeit des Zweckes selbst (in den Augen Dritter) noch dessen moralische Lauterkeit steht dabei zur Debatte, sondern lediglich die *Frage, ob die Mittel, die der Akteur einsetzt, nach den Regeln der Erfahrung und des verfügbaren Weltwissens geeignet sind, den avisierten Zweck zu erfüllen.*

Die dem Akteur verfügbaren Mittel wiederum unterliegen den Restriktionen seiner individuellen Lebenswelt, insofern kann es bei der Adäquanz der Mittel immer nur um eine *relative*, im Abgleich mit den dem Akteur sonst noch zur Verfügung stehenden, gehen¹²³. Traditionelle *Einschränkung* der Verfügbarkeit von (existentiellen) Mitteln ist die Budgetrestriktion des Akteurs, aber auch die individuelle Kompetenz des Akteurs gehört dazu, ebenso wie die sich aus der Logik der Situation ergebenden Restriktionen und Opportunitäten, wie z.B. Normen im Sinne von Ver- oder Geboten etc. Die Verfügbarkeit von Mitteln muss entweder unmittelbar – bei faktischem Vorhandensein – oder potentiell – z.B. in Form eines Zwischenziels mit temporärer Verschiebung – gegeben sein, denn Mittel, die nicht wenigstens potentiell für den Akteur in Reichweite liegen, begründen keine Handlungsalternative.¹²⁴ Demzufolge muss nicht nur der subjektive Zweck, sondern auch das Repertoire bzw. die Reichweite des Akteurs bekannt sein, um eine Aussage über die Rationalität einer seiner Handlungen treffen zu können.

¹²³ Auf diesen Punkt wird in gängigen Publikationen erstaunlich wenig Aufmerksamkeit verwendet; erstaunlich deshalb, weil es weiteren Diskussionen zur Frage der *impliziten* Normativität des Rationalitätsbegriffs, die wiederum sehr wohl im Fokus steht, vgl. Gil (2003) sowie polemisch Oesterdiekhoff (1993), den Boden entzieht

¹²⁴ Vgl. hierzu sehr anschaulich Schütz/Luckmann (2003)

Weber unterscheidet, wie erinnerlich, die subjektive Zweckrationalität von der „objektiven“ Richtigeitsrationalität. Beide sind ein raumzeitlich gebundenes Konstrukt, das auf den Kenntnis- und Fähigkeitsstand entweder (subjektiv) des Akteurs oder (aggregiert) aller anderen bezogen ist. Diese Richtigeitsrationalität ist ebenfalls keineswegs normativ, sondern eher quasi-logisch als „Nullhypothese“ eines beliebigen Beobachters zu deuten: dass z.B. ein Ei, wenn es hart werden soll (Zweck), länger als drei Minuten gekocht werden muss (Mittel), muss nicht mit den damit verbundenen chemisch-physikalischen Prozessen analytisch hinterlegt werden, um als adäquate Zweck-Mittel-Relation gelten zu können.

Es gäbe hier nun noch weitere Formen der Rationalität zu diskutieren, wie z.B. formale vs. materielle sowie prozedurale vs. substantielle Rationalität, ... - was wir allerdings nicht tun. Tatsächlich besteht das Problem des Akteursmodells des homo oeconomicus nämlich nicht in der Rationalität, die als solche als unbestritten gelten kann. Das *Prinzip* bzw. Postulat der Zweckrationalität und damit der letztendlichen Nutzenorientierung, d.h. das generelle Interesse eines Akteurs, seine Wohlfahrt in jeder erdenklichen Hinsicht (materiell, emotional, ethisch, ...) durch Handlung zu verbessern oder wenigstens nicht zu verschlechtern, wird gar nicht in Frage gestellt. Entscheidend ist vielmehr, und das ist letztlich auch der „Knackpunkt“ des Modells, welche allgemeinen, präferenzunabhängigen Referenzgrößen für die Erscheinungsformen dieser Wohlfahrt, *auch* im Sinne einer möglichen Quantifizierung, oder wenigstens einer weitgehenden Vergleichbarkeit der Alternativen, es jenseits des traditionellen Nutzenverständnisses geben kann.

Der homo oeconomicus ist egoistisch, d.h. er verfolgt allein seinen eigenen Nutzen: „Diese *gegenseitig desinteressierte Vernünftigkeit* [des Eigennutzaxioms] ist sicher kein ausgeprägt christliches Verhalten, aber vermutlich in vielen Situationen eine zutreffende Beschrei-

bung unseres Verhaltens.“¹²⁵ Das Eigennutzaxiom ist eine neutrale Annahme, sie schliesst Böswilligkeit aus. Gewählt wird am Schluss diejenige Alternative, die zu einem gegebenen Zeitpunkt (t_E) einen grösseren Nettonutzen in obigem Sinne aufweist als jede andere Alternative (siehe Werterwartungstheorie).

Die explizite Hinzunahme des Entscheidungszeitpunkts (t_E) ist insofern elementar, als dass er nicht nur den Übergang von Entscheidungsvorbereitung (für ggf. mehrere Alternativen) zu Handlungsvollzug (der gewählten Alternative) markiert, sondern auch die Beendigung der (Transaktionskosten verursachenden) Informationssuche des Akteurs, die die Bewertung der Handlungsalternativen zum Zweck hatte. Das Vorhandensein eines solchen Zeitpunkts (t_E) ergibt sich aus der Prämisse des ‚Satisficers‘, der nicht „endlos“ nach einem möglichen Nutzenmaximum sucht, sondern nur solange, bis sein Anspruchsniveau erfüllt ist (in der Theorie ist offen gelassen, ob damit das Anspruchsniveau seines Informationsbedarfs gemeint ist oder das eines potentiellen Handlungsergebnisses).

Die zeitliche Dimension spielt aber aus einem vielleicht noch wichtigeren Grunde eine entscheidende Rolle im Akteursmodell des homo oeconomicus, das seinen konzeptualen Konturen nach wie immerlich auf die einmalige *Zeitpunkt*betrachtung von Kauf zw. Tausch ausgelegt ist. Die zeitliche Dimension wurde quasi durch die Hintertür bereits eingeführt durch Implikationen der Werterwartungstheorie, dass nämlich künftiger Nutzen analog der Zeitspanne, die zwischen Entscheidung und erwartetem „Konsum“ liegt, abdiskontiert wird: je länger diese Zeit, desto geringer ceteris paribus der Nutzen *jetzt*.

¹²⁵ Kirchgässner (2000) S. 47 (H.d.V.)

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob der Aspekt Zeit nicht auch zur Lösung des Problems „Altruismus“ als einen der wesentlichen Grundmechanismen sozialer Gemeinschaften, dessen Abbildbarkeit im Rahmen der Nutzenoptimierung kontrovers diskutiert wird, beitragen kann. Denn wenigstens auf den ersten Blick scheint ja Altruismus mit dem Prinzip der individuellen Nutzenoptimierung unvereinbar zu sein. Handkehrum ist doch wohl beides: egoistisches und altruistisches Handeln empirisch beobachtbar?

Altruismus wird hier definiert als eine Handlung zugunsten Dritter¹²⁶. Im ökonomischen Kontext könnten dies z.B. Spenden bzw. Transferzahlungen oder ehrenamtliche Arbeit sein, Handlungen also, die bezifferbare Handlungskosten verursachen, deren Nutzen jedoch in jeder Hinsicht schwer zu lokalisieren bzw. zu beziffern ist. Prinzipiell wird jedoch nicht in Abrede gestellt, dass ein solcher Nutzen bzw. Gegenstrom ins Kalkül zu ziehen ist, der bei der steuerlichen Absetzbarkeit von Spenden beginnt, die immerhin als Reduktion der Handlungskosten zu Buche schlagen, und möglicherweise auch solche Zuwächse an – wenigstens – sozialem (wenn schon nicht ökonomischen) Kapital einschliesst, die gemäss der obigen Nutzendefinition potentiell geeignet sind, wenigstens ordinal quantifizierbare Verbesserungen künftiger Faktorausstattungen oder Handlungssituationen zu erzeugen.

Zum *Problem* im Lichte der Nutzenoptimierung wird Altruismus vor diesem Hintergrund erst dann, wenn der *Nettonutzen* aus der altruistischen Handlungsalternative *geringer* ist als aus einer beliebigen

¹²⁶ Dabei bedarf es keiner Vorkehrung, um potentiellen Schaden aus einer solchen Handlung für den Akteur prinzipiell auszuschliessen oder nicht, da dieser notfalls als negativer Nutzen arithmetisch abgebildet werden kann. Interessanterweise bieten Publikationen, die sich mit dem homo oeconomicus bzw. Rationalität beschäftigen, keine Definition von altruistischem Handeln an; vgl. Brentel (1999), Kirchgässner (2000), Gil (2003); lexikalische Quellen, wie z.B. Brockhaus (2001), Lexikon der Psychologie (2000) fokussieren den moralischen Aspekt der – vermutet - dahinterstehenden Grundeinstellung von Akteuren

Vergleichsalternative (zu der bekanntlich prinzipiell auch das Unterlassen gehört), und trotzdem als Handlungsalternative individuell favorisiert wird. Denn nach der WET wäre ein solcher Fall ausgeschlossen. Um Altruismus dennoch in gegebenem Rahmen abbilden zu können, gibt es zwei prinzipielle argumentative Möglichkeiten:

Erstens: man weitet den Zeitraum, innerhalb dessen der Gegenstrom für altruistische Handlungen erfolgen kann / soll, *beliebig* aus.

Charakteristikum ökonomischer Basishandlungen wie Kauf oder Tausch ist (s.o.) das zeitlich weitgehende Zusammenfallen von Leistung und Gegenleistung. Diese werden – und sei es anhand von Erwartungswerten, d.h. Hypothesenbildung seitens der Akteure einschliesslich aller bereits genannten Schwächen – gegeneinander aufgewogen, bevor die Handlung – im Falle eines Nutzenzuwachses – zustande kommt. Die Diskontierung eines Nutzens, deren prinzipielle Möglichkeit durch die WE-Theorie geebnet wird, führt dazu, dass der Zeitpunkt von Handlung und Nutzen nicht identisch sein muss. Damit wird es möglich, dass auch Formen einer Reziprozität, wie sie z.B. in Netzwerken zum Ausdruck kommt, ins Nutzenkalkül einbezogen werden, was – soziologisch betrachtet – einer *Investition* in das individuelle soziale Kapital betrachtet werden kann.

Bei einem Tausch ist „die Sache klar“: Leistung und Gegenleistung; die Klarheit bezieht sich auf a) die jeweilige Höhe der Leistungen; b) den Zeitpunkt des Vollzuges und c) die beteiligten Personen. Verfolgt man den Gedanken der Reziprozität im Sinne von *sozialer Investition*, verwischen sich die Grenzen: a) ich gebe x, aber *wie viel* bekomme ich zurück?; b) ich leiste jetzt, aber *wann* erfolgt der Gegenstrom (in betriebswirtschaftlicher Diktion wäre das der *Rol*); und c) ich spende z.B. an das Kinderheim, aber *wer* konkret wird das im entscheidenden (politischen) Moment in Rechnung stellen (d.h. von wem konkret erhalte ich irgendwann einmal die „Belohnung“)? – In-

nerhalb des Modells hat der Akteur natürlich seine Erwartungen hinsichtlich dieser Fragen gebildet, und um eine Nutzendiskontierung vornehmen zu können, entsprechende Berechnungen angestellt. Diese jedoch setzen voraus, einen gedachten Zeitpunkt, ab dem die Diskontierung berechnet wird, festzulegen, also ein konkretes Kalkül. Um den gleichen Nutzen zu generieren, muss eine Leistung um so höher sein, je länger die Zeitspanne bis zur potentiellen „Rückzahlung“ ist (zumal mit grösserem Zeithorizont auch das Mass der Unberechenbarkeit steigt).

Dieser Gedankengang wirft die *prinzipielle* Frage auf, innerhalb welchen Zeitraums der Gegenstrom zu erfolgen hat, um überhaupt noch Bestandteil einer solchen Berechnung im Sinne des Nutzenkalküls sein zu können. Damit wird sogar die Frage nach Altruismus methodologisch gesehen zu einer *komparativen* – im Gegensatz zur bisher üblichen Darstellung als dichotome – Variable. Die Frage des Zeitverlaufs ist deswegen so zentral, weil sie ja darüber (als konstituives Merkmal) entscheidet, ob es sich bei einer Transaktion um Tausch / Kauf oder um Transfer handelt.¹²⁷ – Um es deutlich zu sagen: Diese Fragen sind auf üblichem Wege innerhalb des Modells nicht lösbar. Um das Akteursmodell des homo oeconomicus zu „retten“, wären folgende zusätzlichen Annahmen praktisch notwendig:

- a) Die Höhe der Gegenleistung ist substituiv zur Art der Leistung zu verstehen (z.B. „wertvolle“ Kontakte ersetzen aktuelles Geschäft)
- b) Die vorausgesetzte Reziprozität von Leistung und Gegenleistung ist nicht, wie für klassischen ökonomischen Austausch charakteristisch, an konkrete Personen (also an den signifikanten Andere) gebunden zu sehen, sondern abstrakt, also an den generalisierten Anderen (ich leiste an Gemeinschaft; irgend jemand aus der Gemeinschaft leistet zurück)

¹²⁷ Vgl. hierzu auch Badelt (1987) S. 61 ff

Auf den ersten Blick erscheint dies eine sinnvolle Ergänzung zu den bisher bereits vorgenommenen Modifikationen des homo oeconomicus zu sein. Auf den zweiten Blick muss man sich fragen, wie weit diese Modifikationen des Modells gehen können und dürfen, ohne die Grundaussage ins Beliebig zu verwässern.

Zweitens: Man dehnt den Nutzenbegriff noch mehr aus als in modifizierter Variante ohnehin vorgesehen.

Das heisst konkret: man versteht unter Nutzen *nicht nur den instrumentellen Nutzen* im Sinne von einer wenigstens ordinal quantifizierbare Verbesserung künftiger Faktorausstattungen oder Handlungssituationen, sondern man nimmt an, dass der Favorit einer (aus mikroökonomischer Sicht *gegebenen*) individuellen Präferenzordnung auch der *Selbstwert* der Handlung, d.h. das Tun an sich, sein kann. Diese Annahme ist hochplausibel – leider nur nicht innerhalb des Akteursmodells des homo oeconomicus. Insbesondere wirft dies die prinzipielle Frage nach der Stabilität und Konsistenz bestehender Präferenzordnungen neu auf, da eine *Wertpräferenz kaum generell*, sondern nur selektiv (abhängig von der Selektionslogik) zu erwarten ist. – Ausserdem: wenn man über den instrumentellen Nutzen hinaus auch noch emotionalen Nutzen durch Übereinstimmung mit gesellschaftlichen und / oder moralischen Werten gelten lassen will, löst man die ursprüngliche Konzeptualisierung des Akteursmodells in Abgrenzung zum homo sociologicus bis zur Unkenntlichkeit auf (womit freilich auch das Recht verwirkt ist, sich argumentativ auf diesen zu berufen).

Oder aber man konzidiert, dass das Problem im gegebenen Rahmen nicht lösbar ist.

Welcher Weg auch als der annehmbarste erscheint, eines wird klar: Eines der grossen Probleme eines so verstandenen, mit besten Ab-

sichten erweiterten Nutzenkonzepts ist dessen mangelnde Differenzierung, und insofern helfen jedwede Modifikationen weder hinsichtlich des Zeithorizonts noch hinsichtlich des eigentlich Gemeinten *prinzipiell* weiter. Ursprünglich war, nicht zu vergessen, die Annahme des Nutzenmaximums (oder: -optimums) für die minimale ökonomische Situation getroffen worden, in der ein Akteur durch entsprechende Anteile Margarine und Butter oder Steak und Bier den Nutzen seines rudimentären Warenkorbs subjektiv maximiert.

Die mikroökonomische Nutzenmaximierung wird dadurch möglich, dass Alternativen auf gleicher logischer Ebene individuell gegeneinander priorisiert werden. Problematisch wird es aber schon, wenn die Alternative zum Handeln – analog zur Weber'schen Handlungskonzeption - das Unterlassen ist, oder, noch „haariger“, wenn die Alternative zum „Handeln jetzt“ in „Handeln später“ besteht, denn der homo oeconomicus ist, wie gesagt, *konzeptual ein Einmalhandelder*, eine – jenseits der Faktorausstattung – aus situativen Faktoren weitgehend losgelöste Konstruktion, die jeweils nur eine einzige Sequenz aus dem gesamten Handlungsstrom abbilden kann.

Im Vergleich hierzu erscheinen andere, gleichwohl unbestreitbare Probleme leichter lösbar. So wäre z.B. die Erklärung von Gewohnheitshandeln vor diesem Hintergrund noch relativ einleuchtend: der habituelle Handlungsvollzug verursacht die geringsten Kosten, und rechnet sich demnach schon bei geringem Nutzen. Auch die Befolgung oder das Brechen von Normen, sofern sie nicht als absolute Regeln gewisse Handlungen praktisch ausschliessen, kann über die Sanktionserwartungsbilanz mit dem Nutzenkonzept in Einklang gebracht werden. Dies kann sogar über Randbedingungen („Argumente“) in die arithmetische Nutzenfunktion überführt werden.

Natürlich kann man die Frage stellen, welchen Beitrag ein Nutzenkonzept leistet, das – vordergründig – nahezu alles erklärt, und das

sollte man auch tun. Das eigentlich Problematische an diesem Ansatz ist jedoch nicht diese Art von Aufweichung bzw. Inflationierung des Nutzenkonzepts selbst, sondern – viel bedenklicher - die *Immunitisierung der Argumentation*: eine Theorie auf Basis eines Nutzenkonzepts, das keinen denkbaren Fall ausschliesst, ist empirisch *prinzipiell* nicht falsifizierbar. Ausserdem müsste, wenn schon, das Konstrukt der Präferenzen auf diesen stark ausgeweiteten Nutzenbegriff theoretisch bzw. methodologisch umgearbeitet werden, denn es macht wenig Sinn, mit einem Nutzen als handlungsleitend zu argumentieren, der nicht in der Präferenzordnung des Akteurs abbildbar ist.

Eben diese Präferenzordnung steht nun zur Diskussion. Im Wortsinne heisst präferieren, einem Ding den Vorzug geben gegenüber einem anderen¹²⁸. Die *Präferenzordnung* wird lexikalisch als „widerspruchsfreie, d.h. transitive und reflexive Anordnung der gesamten Präferenzen“ angesehen, die mittelfristig *stabil* und von den Entscheidungen Dritter *unabhängig* sind.¹²⁹ Vorstellungen dieser Art wurzeln wie skizziert in der mikroökonomischen Theorie, die individuelle Präferenzen als etwas *Gegebenes* annimmt, um überhaupt Aussagen über Marktmechanismen treffen zu können, da ansonsten jedes beliebige Marktergebnis herleitbar wäre.

Die Präferenzen des homo oeconomicus sind allerdings im Sinne der typisierenden Vereinfachung naheliegenderweise ursprünglich die *Vorlieben* (im Rahmen der minimalen ökonomischen Situation z.B. für Produkte oder Produktkombinationen, wobei die Substitutionsrate das Verhältnis dieser Vorlieben ausdrückt), da es hier ja originär v.a. um konkrete Kaufentscheidungen geht. Er optimiert seinen Nettonutzen, und das bedeutet, aus der Sprache der Mikroökono-

¹²⁸ Vgl. Brockhaus (2001) Bd. 17 S. 430

¹²⁹ Gabler Wirtschaftslexikon (1997) S. 3036

men auf handhabbare Aussagen heruntergebrochen, konkret: er sucht nicht unendlich nach der allerbesten Lösung, sondern ist lediglich bestrebt, sein gewünschtes Nutzenniveau zu erreichen (Satisfizierer).

Zugleich scheint die Annahme der *Stabilität von Präferenzordnungen* die methodologische Voraussetzung dafür zu sein, überhaupt eine Aussage über Handeln wie z.B. Kauf treffen zu können, da andernfalls jede Handlung mit Änderungen in der Präferenzordnung erklärbar, und damit ebenfalls beliebig, wäre. Obwohl Präferenzen im Gefolge des zugrundeliegenden Nutzenverständnisses ganz offensichtlich ein Schlüsselkonzept innerhalb der Mikroökonomie und Handlungstheorie darstellen, wissen wir nicht nur so gut wie nichts über ihre Entstehung, sondern die Vorstellungen über deren Inhalt gehen auch weit auseinander¹³⁰.

Nicht aus traditionellen, sondern aus methodologischen Gesichtspunkten verfolgen wir zunächst den Gedanken an eine stabile Präferenzordnung weiter, der durch einige bereits diskutierte handlungstheoretische Vorstellungen gestützt wird. Wenn wir z.B. vom Mehrfachhandeln im Rahmen des hierarchisch-sequentiellen Modells ausgehen, ist eine sinnvolle Koordination der Vielzahl der daraus resultierenden Handlungsstränge nur möglich, wenn es *überdauernde Orientierungspunkte* für den Akteur gibt, anhand derer er den Beitrag von Handlungseinheiten hinsichtlich integrativer Aspekte überprüfen kann. Auch das *Interesse*, von dem Schütz im individualistischen und Bourdieu im vergesellschafteten Sinne eine handlungsleitende Orientierung für den Akteur annehmen, erscheint *dauerhaft* als Bestandteil der lebensweltlichen Relevanzstruktur bzw.

¹³⁰ Vgl. Henderson/Quandt (1983); was der traditionellen volkswirtschaftlichen Perspektive entspricht. Zudem sind sie nach Kirchgässner (2000) S. 26 nur schwer feststellbar

des Habitus mit der Konsequenz, dass konsistentes Handeln in kohärenten Sinnstrukturen überhaupt erst *möglich* wird.

Wenn Präferenzen demnach stabil, also relativ unveränderbar im Zeitablauf, sein sollen, müssen sie auf einem recht hohen Abstraktionsniveau formuliert sein, und zwar auf einem solchen Niveau, das *mit Sicherheit* die „Reise nach China“ als mögliche Präferenz ausschliesst.¹³¹ Zu denken ist hierbei an *allgemein akzeptierte Werte*, in deren Priorisierung, sprich Rangfolge, sich ein Individuum vom anderen unterscheidet. - Wenn allerdings ein solches Abstraktionsniveau gewählt wird, dann müssen Präferenzen prinzipiell unabhängig von den Handlungsoptionen sein¹³². Dies widerspricht dem ursprünglichen Ansatz der minimalen ökonomischen Situation, der die relative individuelle Wertigkeit der Güter ja durch das Grenznutzenverhältnis bzw. präziser: die Substitutionsrate ausdrückt (lieber Bier oder lieber Steaks? Wie viel Glas Bier im Tausch für das erste, ... das n-te Steak?)

Wenn diese Schlussfolgerung zutrifft, dann können Präferenzen *nicht unmittelbar*, sondern lediglich über weitere Verknüpfungen auf niedrigerem Abstraktionsniveau, also über *Attribuierungssequenzen*¹³³, handlungsleitend sein. In diesem Lichte erscheint nun die Präferenzordnung als eine Art persönlicher Wertekanon, der über Attribuierung in Handlungsoptionen umgesetzt wird. Dabei ist zu vermuten, dass die Form der Präferenzen der Unterschiedlichkeit

¹³¹ Dieses Beispiel führt Opp (1983) S. 32 an, der als methodologischer Individualist und Rational Choicer dem neoklassischen Ansatz nahesteht. Allerdings greift er die eigentliche Problematik des Präferenzkonzeptes nicht auf (vermutlich aus der soziologischen Tradition heraus, sämtliches „Psychologisieren“ auf jeden Fall vermeiden zu wollen)

¹³² Diese Auffassung teilt Kirchgässner (2000) S. 14

¹³³ Unter Attribuierung soll hier ganz allgemein eine affektive Verknüpfung verstanden sein, die während des Wahrnehmungsprozesses des Akteurs durch die taxonomische Zuordnung einzelner Handlungsoptionen an die hierarchisch-sequenziellen Struktur gebunden wird.

von Handlungsumfeldern – wenigstens generell-abstrakt – Rechnung trägt. Dennoch müssen wir nach bisherigem Kenntnisstand davon ausgehen, dass Werte bzw. Einstellungen um so eher unmittelbar handlungsrelevant sind, je konkreter sie formuliert sind. Das könnte bedeuten, dass Präferenzen bzw. Präferenzordnungen auf *unterschiedlichen hierarchischen Ebenen* denkbar sind und möglich sein müssten.

Selbst wenn die psychologische Fundierung von Präferenzen gelingen sollte, bleiben einige methodologische Unannehmlichkeiten jedoch weiter bestehen. Die methodologische „Schwäche“ einer – wie üblich – lediglich *ordinalen* Präferenzordnung besteht z.B. darin, dass – im Gegensatz zu einer kardinalisierten Reihenfolge – die Abstände zwischen den Rangplätzen nicht bekannt und damit nicht abbildbar sind. Handkehrum wäre es mechanistisch und unrealistisch, kardinale Ausprägungen fordern zu wollen. Darüber hinaus ist es die Annahme der Transitivität von Präferenzen unrealistisch; einmal abgesehen von der bereits postulierten Vielzieligkeit von Handeln, die eine eindeutige Zuordnung zu Präferenzen ohnehin schwierig, wenn nicht unmöglich macht.

Mit anderen Worten: wir müssen davon ausgehen, dass gewöhnliche Präferenzordnungen durchaus auch *in sich widersprüchlich* sein können; vielleicht ist dies sogar der Normalfall. Und zwar unabhängig von der Fristigkeit, denn zur Stützung der Vorstellung einer stabilen Präferenzordnung werden ja solche Beispiele ins Feld geführt, dass z.B. die Präferenz Gesundheit mit der des Rauchens zumindest kurzfristig nicht konfliktieren muss. Und wahrscheinlich müssen wir uns auch mit dem (hinsichtlich metrischer Berechenbarkeit unbequemen) Gedanken anfreunden, dass es nicht nur eine, sondern *mehrere gleichzeitig gültige Präferenzordnungen* geben kann. Und das wirft wiederum die Frage auf, wie man sich denn eine solche Struktur von Präferenzordnungen vorzustellen hat.

4.3 Zur sozialen Präformation von Präferenzen

Das Akteursmodell des homo oeconomicus ist, den voran gegangenen Überlegungen zufolge, in mehrerlei Hinsicht desiderat mit Hinblick auf eine mögliche Bestimmung von subjektiver Handlungsoptimalität: zum einen führt auch eine „Aufweichung“ bzw. Erweiterung der Prämissen im Sinne einer grösseren Realitätsnähe nicht notwendig zu einer Verbesserung der Hypothesenqualität, wenn nicht zugleich dessen psychologische Fundierung sichergestellt ist. Zum anderen, und das ist quasi das Spiegelbild aus handlungstheoretischer Sicht, erweist sich das *Konzept der Präferenzen*, aus denen ein – wie auch immer geartetes – Nutzenkonzept resultiert als *zentral* für die Verknüpfung motivationaler Erkenntnisgrundlagen mit einer möglichen Selektionslogik.

Zuvor wurde bereits die Frage aufgeworfen, wie – jenseits situativ determinierter Faktoren – eine individuelle Priorisierung in Frage kommender Soll-Zustände des Individuums denkbar wäre. Ein erster Anhaltspunkt zur Klärung ergibt sich aus der Feststellung, dass es so etwas wie *kulturell präformierte Motivstrukturen* geben muss, dass es also stark generalisierte, stabile (d.h. weitgehend situationsunabhängige) handlungsleitende Faktoren geben muss. Dies würde, etwas anders formuliert, bedeuten, dass es gesellschaftlich generalisierte Vorstellungen möglicher Sollzustände gibt, die eine entsprechende Wahrnehmung von Soll-Ist-Diskrepanzen induzieren, und über Bedeutungsattribuierung zu beobachtbaren (unmittelbar handlungsrelevanten) Vorlieben (s.o.) führen.

Ein prominentes Beispiel hierfür in Industriegesellschaften ist das Leistungsmotiv, dem üblicherweise noch Selbstbelohnungscharakter unterstellt wird. Allerdings ist dies lediglich quasi ein Puzzleteilchen in der Gesamtargumentation, das Präferenzen allenfalls hinsichtlich

dieses einen Aspekts, so er denn zum Tragen kommt, erhellen kann. Damit ist so viel oder so wenig gewonnen wie mit der Feststellung, dass Zweckrationalität annehmbar als Postulat für Handeln erscheint. Ein weiteres Beispiel sind nationale Unterschiede in Konsumgewohnheiten, Höflichkeitsregeln, organisationale Üblichkeiten, etc.

Es sind also die konkreten Vorlieben eines Individuums in Form der konkreten Handlung, sei es der Konsum einer o.g. Chinareise oder der Kaufentscheid für eine Tafel Schokolade, nur verständlich, wenn man sie über das Konstrukt der Attribuierung interpretiert – und bei Licht betrachtet entspricht dies genau die Aussage der zu Beginn diskutierten *Konstruktionen erster Ordnung*: dies ist nämlich die Zuweisung von Sinnzusammenhängen und Bedeutung, die eine schlichte physiologische Disposition des Akteurs ebenso zum Hintergrund haben können wie eine mentale bzw. moralische oder eben: soziale.

Die Chinareise, um dieses Beispiel weiter auszubauen, mag der Akteur mit Exotik oder Esoterik attribuieren, vielleicht ist es für ihn auch eine Statusfrage, wenn nicht viele Menschen seines Wirkungskreises sich so etwas leisten können; und genau diese Attribuierungen machen den *Wert* dieser Reise (alternativ zum Sommerurlaub im Schwarzwald), d.h. die Valenz im Sinne der relativen subjektiven Wertigkeit einer Option für den Akteur aus, der sich aus der Verknüpfung zwischen Attribuierung und Präferenzen ergibt. Dabei drängt sich der Gedanke auf, dass Präferenzen selbst, d.h. deren Vorhandensein, in Summe zwar relativ stabil, wenn auch nicht ohne Zielkonflikte untereinander sein mögen, dass eine *Präferenzordnung* jedoch von (veränderbarer) subjektiver Attribuierung und Situationsbezug abhängig sein könnte. Erst als Folge einer – nicht zuletzt aus der Situationslogik resultierenden – Attribuierung sind also hand-

lungsrelevante Vorlieben als Blaupause für die Intentionsbildung denkbar.

Die Grauzone dieser Argumentation ergibt sich allein daraus, dass sich keine sinnvollen Kriterien für die Unterscheidung von Präferenzen und Werten ausmachen lassen, und die Festsetzung, dass Werte „sehr“ und Präferenzen „ein bisschen weniger“ abstrakt sind, hilft hier für die Hypothesenbildung nicht weiter. Die Problematik einer unterschiedlichen Hierarchie von Bewertungsebenen ist nämlich die Anzahl und Tragweite der hierfür notwendigen „Übersetzungsprozesse“. Potentiell transzendiert die Reichweite eines Wertes die konkret darunter fassbare und empirisch feststellbare Anzahl denkbarer Einzelfälle (von Normen, Präferenzen, Attributionen und Vorlieben), sodass ohne Kenntnis weiterer Randbedingungen eine Handlungsvoraussage auf Basis von Werten nicht möglich ist. Umgekehrt gilt dasselbe: von einer konkreten Handlung kann, aufgrund dieser Freiheitsgrade, nicht ohne weiteres auf den dahinter stehenden Wert geschlossen werden.

Bei dieser Verknüpfung zwischen handlungsleitender Attribuierung einerseits und Präferenzen andererseits ergibt sich ein quasi paradoxes *Konkretionsproblem*, das aus der Einstellungsforschung resultiert: Werte, Einstellungen und / oder Präferenzen sind um so eher handlungsleitend, je konkreter sie auf eine mögliche real in Frage kommende Handlungsoption hinweisen. Je konkreter sie doch formuliert sind, desto *unplausibler* wird die Annahme einer prinzipielle Stabilität von Präferenzen, denn das hätte zur Konsequenz, dass dieselben Präferenzen nicht nur für unterschiedlichste Kaufakte (Auto, Tafel Schokolade, Haarschnitt beim Friseur, ein neues TV, Eigentumswohnung, etc.), sondern auch für andere Handlungen (Spaziergang mit dem Hund, Führung von Mitarbeitern, BWL-Studium oder Kuchen backen, Liebeserklärung, Weltreise, etc.) gelten müssten.

Es muss demnach offenbar einen *Trade-Off* zwischen der *Stabilität* von Präferenzordnungen (d.h. Abstraktionsgrad) einerseits und *handlungsleitender Funktion* von Präferenzen (Konkretionsgrad) andererseits geben.

Wenn wir weiterhin von der plausiblen und theoriegestützten Annahme ausgehen, dass Präferenzen das Verbindungsglied, quasi das „missing link“ zwischen übergreifenden Werten einer Gesellschaft (im Falle der Internalisierung) und / oder einer Person (in Form eines individuenspezifischen generalisierten moralischen Urteils) einerseits, und den Referenzpunkten für die Beurteilung der Wertigkeit einer Handlungsalternative (Präferenzen) andererseits sind, dann kann es nicht anders sein, als dass die Präferenzen auf recht unterschiedlicher abstraktions- bzw. hierarchischer Ebene im kognitiven und / oder emotionalen Apparat eines Akteurs repräsentiert sind. Dies jedenfalls erweist sich im Moment als der einzige Weg, o.g. Konkretionsproblem im Lichte der gesetzten Prämissen aufzulösen.

Denkbar wäre z.B., dass es in unmittelbarem Zusammenhang zwar weitgehend stabile (abstrakte) Präferenzen, allerdings nicht *DIE* eine stabile, allgemeingültige (konkret handlungsleitende) Präferenzordnung eines Akteurs gibt.

Wenn dem so sein sollte, dann gilt es in der Folge ein weiteres Problem zu lösen. Denn ohne das Vorhandensein fester Referenzpunkte für die Alternativenselektion, woraufhin Präferenzen unter der Annahme, sie seien handlungsleitend, konzeptualisiert sind, würde Handeln beliebig, d.h. nicht erklärbar (denn dann würde die Basis für die motivationale Rückbindung fehlen). Die wesentliche Aussage unserer Modellierung ist, dass es offenbar so etwas wie eine *Präferenzordnung* nicht ohne einen entsprechenden *Bezugsrahmen* ge-

ben kann¹³⁴; und zur Begründung hierfür lassen sich eine Reihe bereits diskutierter Konstrukte heranziehen.

Zum einen ergibt es sich schon allein aus der Knappheit kognitiver Ressourcen, nicht *sämtliche* verfügbaren Einstellungskonzepte *immer* in die Intentionsbildung mit einzubeziehen, unabhängig davon, ob sie sich als relevant erweisen oder nicht; eine sinnvolle Vorauswahl entspricht der Ressourcenökonomie kognitiver Prozesse. Des Weiteren ist jeder Akteur, der eine Vielzahl unterschiedlichster gesellschaftlicher Positionen einnimmt, damit zwangsläufig einem Feld teilweise einander widersprechender Normen, und demzufolge permanenten Zielkonflikten ausgesetzt. Diese Dissonanz kann er nur dadurch reduzieren, dass er einen Teil der möglichen Referenzpunkte situativ ausblendet oder abwertet. Darüber hinaus sind, wie erinnerlich, Werte ein sehr abstraktes Konstrukt, und ein und derselbe Wert kann ggf. zu diametral entgegengesetzten Handlungen führen.

Das bedeutet: Eine – wie auch immer geartete - Präferenz(ordnung) ist nicht denkbar ohne den Bezugsrahmen des Alternativensuchraums; Präferenzen sind demnach sehr wohl abhängig von den Handlungsoptionen.

Die Lösung zu diesem Problem liegt in der Situationsdefinition, die den Bezugsrahmen für diese Präferenzen festsetzt, allerdings nicht auf der systematischen Ebene (normativ, strategisch, etc.), sondern z.B. auf der sozialen Ebene von Positionen und Rollen. Die intuitive

¹³⁴ Insofern erweist sich das ökonomische Konzept der Präferenzordnung wiederum als schlüssig, denn dort ist der Bezugsrahmen für die Priorisierung von Vorlieben die minimale ökonomische Tauschsituation; in diesem Fall besteht keine Notwendigkeit der Rückführung von Vorlieben auf Werte. Anders hingegen sieht es bei der Anwendung des ökonomischen Konzepts auf allgemeine soziale Situationen aus; hier zwingt allein schon die Schwierigkeit der Definition und Abgrenzung von Alternativensuchräumen eine detailliertere und damit psychologisch fundierte Sichtweise auf

Begründung hierfür liegt in der Erfahrung, dass mir an einem Freund andere Dinge wichtig sind als an meinem Nachbarn oder meiner Chefin; mein Freund kann ruhig einen Bierbauch haben, während ich von meinem Tennispartner körperliche Fitness erwarte. Wenn ich einen Vertrag mit jemandem abschliesse, ist mir sein Buckel unwichtig, anders sähe es wahrscheinlich bei der Partnerwahl aus. - Das Konzept der Positionen beruht auf deren reziproker Funktionalität; mithin ist die relative Bevorzugung von vorhandenen Merkmalen von deren Beitrag zur Erfüllung dieser Funktionalität abhängig. Demnach ist also sowohl dem Postulat der Zweckrationalität als auch dem der Ressourcenökonomie Genüge getan, wenn man von der Vorstellung *unterschiedlicher Sets von Präferenzordnungen in Bezug auf die positionale Reziprozität* ausgeht.

Intuitive Bestätigung für eine solche *Schematisierung von Präferenzordnungen* bzw. deren situationsabhängiger Hierarchisierung ergibt die Abfrage eigener oder dritter Muster. Mit Freundschaft z.B. ist prioritär Aufrichtigkeit und Loyalität assoziiert, mit Ehe Treue, mit Sport Fairness, etc., alles *hochfunktionale* Merkmale in Bezug auf die Aufrechterhaltung der jeweiligen sozialen *Institution*. Was allerdings nicht bedeutet, dass ich bspw. von meinen Kollegen im Job nicht auch Aufrichtigkeit erwarte, aber dies wird nicht die erste (konstitutive) Priorität für die Aufrechterhaltung meines Arbeitsverhältnisses sein, d.h. ich werde nicht kündigen, nur weil mein Schreibtischnachbar mich angelogen hat (während Lügen für eine Freundschaft durchaus ein „Kündigungsgrund“ sein kann).

Die Vermutung einer institutionell präformierten Schematisierung unterschiedlicher Sets von Präferenzordnungen erscheint noch aus anderem Grunde, also jenseits von Ressourcenökonomie, reziproker Funktionalität und „Privatempirie“, hochplausibel. Denn immerhin ergeben sich ja aus Institutionen, Positionen und Rollen zwangsläufig sanktionierte Verhaltenserwartungen dem Akteur gegenüber. Er wird

also eine Institution nur dann adressieren bzw. eine entsprechende Position einnehmen, wenn die darin repräsentierten Werte bzw. deren Struktur eine gewisse Übereinstimmung mit seinem individuellen Wertekanon aufweisen, er also von deren prinzipieller Gültigkeit ausgeht, denn andernfalls würde er sich potentiell permanenter Sanktion aussetzen.

Ergo: In Abhängigkeit von institutionell präformierten Strukturen gibt es schematisierte ‚situierete‘ Präferenzordnungen, auf die ein Akteur zugreifen kann.

Im Anschluss hieran stellt sich die Frage, welche Systematisierungskriterien für denkbare Präferenzordnungen es *jenseits* der Institutionen geben könnte, denn immerhin sind ja auch Handlungen denkbar, die über die soziale Institutionalisierung hinausgreifen, wie z.B. das Eröffnen eines Zweigwerkes in Shanghai oder das Malen eines Bildes – und es wäre doch sehr unwahrscheinlich, dass es hierfür bereits „vorgestanzte“ Präferenzordnungen geben könne? - Vorstellbar wäre es z.B., dass die Konstruktion einer situativen Präferenzordnung eine *Selektionsaufgabe* und damit Bestandteil des Problemlösungsprozesses des Akteurs ist. Dabei ist zu erwarten, dass dieser Selektionsprozess weitgehend habituell geprägt ist, die Auswahl der Präferenzen also nicht beliebig, sondern durch die zugrundeliegenden Werte im Sinne eines individuellen Wertekansons „gesteuert“ ist; dies ergibt sich schon allein aus dem – unterstellten – Interesse des Akteurs an der Vermeidung kognitiver Dissonanzen.

Unabhängig davon, ob der Akteur für die soeben avisierte Handlung eine vorgestanzte Präferenzordnung wählt oder sie im Rahmen des Problemlösungsprozesses erstellt, ist zu klären, wie infolgedessen die Präferenzen eines Akteurs zum Zeitpunkt der beginnenden Handlung überhaupt gedacht werden sollen. Denn wenn es schematisierte Präferenzen für schematisierte soziale Situationen gibt, dann

kann damit immer nur ein bestimmter Ausschnitt des permanenten Handlungsstroms (Mehrfachhandeln, Vielzieligkeit, hierarchisch-sequentielle Handlungsstruktur) bedient werden. Es muss also nicht nur die o.g. Möglichkeit einer individuell selegierten Präferenzordnung geben, sondern es erscheint unter den genannten Prämissen unvermeidbar, dass zu Beginn und im Verlauf einer Handlung mehrere Präferenzordnungen zugleich Gültigkeit für den Akteur haben.

Das heisst nun: Wenn es tatsächlich mehrere gleichzeitig für den Akteur gültige Präferenzordnungen gibt, dann müssen diese in sich priorisiert bzw. hierarchisiert sein, damit der Akteur überhaupt handlungsfähig ist.

Folgt man also einer generellen Vorstellung einer Hierarchisierung in Anknüpfung an die institutionentheoretische Interpretation gesellschaftlicher (d.h. kulturell präformierter) Werte, und zieht man ausserdem die Implikationen der daraus resultierenden Rollentheorie in Betracht, dann muss der individuelle Wertekanon einer Person im Sinne von Präferenzordnungen nicht nur mit dem (nationalen) kulturellen Umfeld verknüpft sein, sondern auch positions- und ggf. schichtrelevante Differenzierungen aufweisen. Und dann muss es auch so sein, dass nicht nur auf unterschiedlicher, sondern auch auf gleicher hierarchischer Ebene eine Art „Präferenzen-Konkurrenz“ zum Tragen kommt.

Im organisationalen Zusammenhang hiesse das, dass vermutlich jede Position, jede Funktion, ggf. sogar jedes Rollensegment mit präformierten Präferenzen verbunden sein müsste. Und dass des Weiteren diese Präferenzen auch durch die gelebten Werte des Unternehmens, der Branche, etc. gefärbt sein müssten. Und dass der Sozialisationsprozess eines neu eintretenden Mitarbeiters nicht „nur“ Rollenlernen umfasst, sondern dass ein grosser Teil unseres sozialen Lernens in der Rezeption und interaktiven Übernahme von Wer-

ten besteht. Und dass die handlungsleitende Funktion der Unternehmenskultur weniger von deren allgemeiner Akzeptanz, sondern vielmehr von deren Konkretionsgrad und Operationalisierbarkeit für die Mitarbeiter abhängig ist.

5 Abschluss

Es erscheint zutreffend, für Handeln in Organisationen weitgehend von Zweckrationalität auszugehen: organisationales Handeln ist demnach prinzipiell instrumental. Wenn wir dies als Prämisse setzen, dann fragen wir im zweiten Schritt nicht mehr nach konkreten persönlichen Handlungsgründen, sondern nach dem typischen Referenzrahmen, innerhalb dessen dieses Handeln stattfindet. Die Individualität von Mitarbeitern macht sich dann nicht mehr an der sog. Motivation, sondern an der Frage nach der Wahl wesentlicher individueller Orientierungspunkte fest.

Dabei spielt die Aufmerksamkeit offenbar in mehrererlei Hinsicht eine entscheidende Rolle. Zum einen für die Wahrnehmung der Soll-Ist-Diskrepanz selbst, die ja der Startpunkt von Handeln ist. Diese muss offenbar recht deutlich zum Ausdruck kommen, und das innerhalb eines ununterbrochenen vielzielligen Handlungsstroms konkurrierender Absichten. Der dadurch ausgelöste Problemlösungsprozess bindet viel Energie und Aufmerksamkeit, und zwar umso mehr, je unterbestimmter die Situation ist. Mit anderen Worten: Handeln ist umso teurer, je notwendiger es wird, bei gleichzeitig sinkenden Erfolgsaussichten. Doch mit dem Auslösen des Handlungsimpulses ist es ja nicht getan; der Handlungsprozess muss ja aufrechterhalten und situativ angepasst werden. Gerade in der ersten Phase einer neuen Handlung sind die Prüf- und Monitoringaktivitäten besonders aufwendig und riskant, da Erfahrungswerte fehlen. Damit steigt die Gefahr des eskalierenden Commitments: Ratlosigkeit kann dazu führen, mehr vom Gleichen zu probieren, anstatt neue Lösungen zu suchen.

Nun wissen wir aus Change Prozessen zur Genüge, wie schwierig und aufwendig dauerhafte Verhaltensänderungen in der Organisation sind. Oft wird dies auf persönliche (Existenz-)Ängste der Mitarbeiter zurückgeführt, was ja sicher auch teilweise zutreffend ist. Aber mit einseitigen Erklärungen dieser Art tun wir uns letztlich keinen

Gefallen. Denn die Frage ist ja: was kann seitens PE bzw. OE dazu beigetragen werden, die Mitarbeiter in neuem Handeln zu unterstützen? – Natürlich kann man versuchen, das Vertrauen der Mitarbeiter in die Geschäftsführung zu stärken. Aber wir wissen alle, wie langwierig, mühsam und voraussetzungsvoll Anstrengungen dieser Art sind. Als erfolgversprechender erscheint es, sich intensiver mit dem Handeln selbst auseinander zu setzen. Dies könnte z.B. heißen, vermehrt Plattformen für den gezielten Erfahrungsaustausch in einer Veränderungssituation zur Verfügung zu stellen. In schwierigen Unternehmenssituationen erscheint dies nicht ganz unkritisch, da hierdurch ja auch „Kummerzirkel“ entstehen oder gefördert werden könnten, also die Art von Zusammenkünften zwischen Mitarbeiter, die den Status Quo beklagen und eine Menge Energie ziehen. Diese Gefahr könnte eingegrenzt werden dadurch, dass dieser Erfahrungsaustausch anfangs moderiert wird.

Der wichtigste Beitrag, der hierbei geleistet werden kann, besteht in der Bestätigung des Handelnden, d.h. in der Unterstützung laufenden Passungsprüfung. Damit nämlich eine neue Handlungsweise habitualisiert werden kann, muss sie zuvor als erfolgreich bewertet worden sein. Tatsächlich zeichnen sich aber doch Veränderungssituationen in Unternehmen dadurch aus, dass neue Handlungen die Bildung neuer Strukturen begünstigen sollen und umgekehrt. Die schizophrene bzw. double bind Situation läuft also darauf hinaus, teilweise neue Handlungen zu fordern bzw. fordern zu müssen, die innerhalb teils noch bestehender alter Rahmenbedingungen nicht zweckrational oder sogar widersinnig sind.

Wenn also die Bestätigung bzw. positive Bewertung des Handelns sich nur teilweise aus dem faktischen Handlungserfolg speisen kann, wäre es doch vielleicht möglich, das neue Handeln selbst als positiv zu attribuieren, Dies kann aber nicht allein durch den Handelnden selbst geschehen; dazu braucht es zusätzlicher Unterstüt-

zung. Hilfreich wäre hierfür auch der Gedanke der „chronischen Intentionalität“ von Handeln, der nämlich zu der Frage führt: was muss passieren, damit der Handelnde diejenigen Faktoren, die künftig als Referenz für Handeln bedeutsam sein sollen, quasi internalisiert – jedenfalls so, dass sie in seiner Aufmerksamkeit, d.h. in seinem Zielbildungs- und Problemlösungsprozess permanent repräsentiert sind?

Natürlich ist hier die Unternehmenskultur im Sinne tatsächlich gelebter Werte im Unternehmen ein wichtiger Faktor, aber auch die befindet sich in einer Change Situation ja im Umbruch. Gefragt sind also sehr pragmatische und interventionstaugliche Aspekte; der naheliegendste scheint die Präsenz durch Kommunikation zu sein. Es geht also darum, sich quasi eine neue Brille auf die Nase zu setzen. Dies ist zwar per se nichts Neues und nicht, was nicht auch durch die bisherige Erfahrung mit Veränderungsprozessen bekannt gewesen wäre. Doch wenn man sich die handlungstheoretischen Grundlagen vor Augen führt, dann kommt man vielleicht zu etwas praktischeren Lösungen, insbesondere dann, wenn man vor diesem Hintergrund versucht, alte und neue Lösungen auf die konkrete Handlungsebene herunterzuberechnen.

Dabei gibt es noch zwei weitere interessante Aspekte. Der eine ist der Effekt der Verselbständigung von Zielen, was dazu führen kann, dass Nebenziele im Laufe der Zeit zu Hauptzielen des Handelnden werden. Für den Verlauf des Veränderungsprozesses würde die herausfordernde Kommunikationsaufgabe also darin zu bestehen, diesen Verselbständigungseffekt zu fördern, einfach um eine Mindestgeschwindigkeit in der Umsetzung zu erreichen; ab einem gewissen Punkt aber, wenn der Prozess im Unternehmen quasi „Fahrt aufgenommen“ hat, zunehmend wieder die Gesamtzusammenhänge in die Aufmerksamkeit zurück zu holen.

Ein anderer betrifft die Überlegungen zum Handlungsabbruch. Denn gerade wenn es um Veränderung geht, erscheint es angezeigt, Handlungsabbrüche so gut es geht zu verhindern, da hiervon eine negative Konnotation der Handlung sowie eine Erschwerung der Handlungswiederholung zu befürchten sind. Wenn es nun also tatsächlich so sein sollte, dass die Wahrscheinlichkeit von Handlungsabbruch negativ mit dem Mass der Selbstbestimmung des Handelnden korreliert ist, dann würde dies bedeuten, dass Kontrolle und Fehlerverfolgung keine erfolgversprechenden Interventionsarten sein dürften – zumindest sollten sie auf den Notfall begrenzt bleiben.

Bis hierher stand die Frage nach der Übertragbarkeit handlungstheoretischer Überlegungen zunächst in Bezug auf Veränderungssituationen im Fokus. Dies liegt daran, dass Problemlösungshandeln ja insbesondere dann vermehrt in Betracht kommt, wenn noch keine ausreichenden Routinen zur Verfügung stehen, was ja in der Veränderung der Fall ist. Das muss dennoch nicht notwendig mit fundamentalen Veränderungen in Zusammenhang stehen, auch wenn sich hier die Frage nach Intervention am dringendsten stellt. Sondern es kann auch an der per se gegebenen Rollenambiguität im Unternehmen liegen.

Das Analyseraster in Form des Modells der soziologischen Tiefenerklärung spielt vor allem eine wesentliche Rolle für die Strukturierung der Inhalte, und noch nicht, wie es eigentlich wünschenswert wäre, bereits für die Frage der übergreifenden korrelativen oder sogar kausalen Verknüpfung einzelner Variablen. Das fundamentum in re ist, wie bereits angekündigt, im Forschungsstand zu suchen. Wir stehen derzeit noch am Anfang solcher Überlegungen, und es steht zu hoffen, dass schon in kurzer Zeit drängende Entwicklungen die hier angestellten Überlegungen überholen.

Diese Struktur hat sich jedoch im Zusammenhang mit dem handlungstheoretischen Ansatz in der Betriebswirtschaftslehre als essentiell herausgestellt. Mit einem Male wird es nämlich möglich, Blickwinkel zu bezeichnen und zu unterscheiden, für die die BWL keine Wörter hat, weil sie nicht in unterschiedlichen Aggregationsebenen denkt. Ausserdem wird es anhand dessen möglich, sehr deutlich zwischen extern gesetzten Rahmenbedingungen und dem Handeln von Akteuren zu unterscheiden. Selbst der situationsabhängige Alternativensuchraum kann separat eingezeichnet und mit möglichen Varianten der Werterwartungstheorie in Verbindung gebracht werden. Und nicht zuletzt wird es möglich, zwischen abhängigen und unabhängigen Einflussvariablen der Unternehmenskultur zu unterscheiden, oder wenigstens soweit Ordnung in dieses schwierige Thema zu bringen, dass die Wirkrichtung klar wird.

Seit einigen Jahren arbeite ich auch in der Lehre (Personal und Organisation) mit dem Modell der soziologischen Tiefenerklärung, und zwar nicht nur im Master-, sondern auch im Bachelorkurs. Zu Beginn tun sich die Studierenden sehr schwer damit, weil sie die Verbindung zu betriebswirtschaftlichen Themen noch nicht erkennen können. Im Laufe der Zeit greifen sie aber fast von selbst darauf zurück, weil es für uns BWLer die einzige Möglichkeit darstellt, unterschiedliche Aggregationsebenen *unabhängig* von Hierarchien zu denken (das Organigramm als quasi archetypisches Grundmuster organisationaler Strukturen hat unsere Wahrnehmung in dieser Hinsicht nämlich gründlich verdorben).

Nun stellt sich aber darüber hinaus doch die dringende Frage, was das Modell jenseits der Lehre leisten kann. Als ich das Badewannenmodell auf einem unserer letzten Netzwerktreffen von Trainern und Beratern vorstellte, war die Begeisterung gross, aber nicht ungeteilt. Vom Spektrum her reichten die Reaktionen von Begeisterung: „Endlich ein Modell, mit dem man arbeiten kann“ (was zum

Glück die Mehrheit war), bis hin zu Kritik wie „... aber was heisst denn das jetzt konkret, wenn ich morgen beim Kunden sitze und er ein OE-Konzept von mir haben will?“

Der unschätzbare Nutzen des Modells und der damit verknüpften Sichtweise liegt m.E. darin, hier ein Analyseraster zur Verfügung zu haben, das als integrativer Überbau für unsere Interventionskonzeptionen dienen kann. Natürlich stimme ich den Kritikern zu, die das hohe Abstraktionsniveau bemängeln. Denn das bedeutet nicht nur Unsicherheit, sondern könnte auch zu einer gewissen Beliebigkeit der Interpretation verleiten; diese Gefahr sehe ich sehr wohl. Und wahrscheinlich ist es in seinem jetzigen Status als konzeptioneller Überbau für das Interventionsdesign zwar gedanklich hilfreich im Kreise von Berufskollegen, aber nicht wirklich angebotstauglich, weder intern noch extern. Aber man bedenke, dass die Systemiker oder auch die NLPler ähnlich begonnen haben; mit (soziologisch ausgedrückt) einer abgehoben erscheinenden Form des Expertenwissens, das unter Eingeweihten geteilt wurde und so die Kommunikation und das Finden neuer Lösungen für alte Probleme ungeheuer erleichtert hat, das aber Jahre brauchte bis zu seiner alltagstauglichen Ausformulierung.

Und wenn man schon zu einer recht theoriegetriebenen Berufsgruppe zählt, wird man dem bereits genannten Bonmot „nichts ist praktischer als eine gute Theorie“ seine Zustimmung kaum verweigern können. Was aber, wenn die Theorie noch nicht so gut, differenziert, durchdacht und bewährt ist wie man sie eigentlich bräuchte für sein praktisches Tun? Eine Antwort findet man in derselben Quelle: Eine schlechte Theorie ist besser als gar keine. Die wesentliche Leistung des Modells und der darin positionierten Ansätze besteht darin, unser Denken umzulenken. Die Differentialpsychologie ist gut und wichtig, wir brauchen sie weiterhin, aber sie darf unser Verständnis von Zusammenhängen nicht dominieren; schon gar nicht, wenn es

um Handlungssteuerung in Unternehmen bzw. Zielgruppensteuerung geht. Wir brauchen ganz dringend ein Supplement, das ausbaufähig ist und uns weiterbringt, und das sind die Handlungstheorie sowie das zugrundeliegende Badewannenmodell.

Dieses Modell der Tiefenerklärung ist als analytisches Raster noch längst nicht ausgeschöpft, weder in der Soziologie selbst, woher es ja stammt, noch und vor allem nicht im betriebswirtschaftlichen Zusammenhang. Wenn wir uns in der vorliegenden Fassung sehr eng an die soziologische Konstruktionsanleitung gehalten haben, so deswegen, weil hier bereits einige Anhaltspunkte für die Positionierung von Variablen innerhalb des Modells quasi mitgeliefert wurden. Es ist erwartbar, dass im Verlaufe der weiteren (Forschungs-)Arbeit mit diesem Modell, insbesondere durch die Verknüpfung mit betriebswirtschaftlichen Basiskonzepten, eine Ausdifferenzierung stattfinden wird, die nach anderen als den bisher dominierenden Gesichtspunkten vorgenommen werden wird. Und mit einer solchen Ausdifferenzierung werden auch die Anwendungsaspekte sehr viel deutlicher ins Zentrum der Überlegungen gerückt werden.

Die derzeit laufenden Forschungen fokussieren darauf, Aspekte der aktuellen organisationstheoretischen und sozialpsychologischen Forschung im Badewannenmodell zu positionieren, und so zu einer ganzheitlichen, synoptischen Sichtweise auf die Organisation zu kommen, die ohne eine solche analytische Grundlage nicht möglich wäre. Dort geht es dann zunächst einmal darum, Variablen und Wirkmechanismen aus Sicht der Unternehmensführung zu verorten, insbesondere abhängige von unabhängigen Variablen zu unterscheiden. In einem zweiten Schritt müsste es dann möglich sein, die Hypothesen über diese Zusammenhänge und Wirkmechanismen weiter auszubauen und zu präzisieren. Eine entsprechende Publikation befindet sich in Vorbereitung, und wir dürfen ganz allgemein gespannt sein auf die Entwicklungen der nächsten Jahre.

Literatur

- Abels, H. (2004): Einführung in die Soziologie, 2 Bände, 2. Aufl.; Wiesbaden (GWV Fachverlage)
- Aebli, H. (1994): Denken: das Ordnen des Tuns. Band II: Denkprozesse, 2. Aufl.; Stuttgart (Klett-Cota)
- Aebli, H. (2001): Denken: das Ordnen des Tuns. Band I: Kognitive Aspekte der Handlungstheorie, 3. Aufl.; Stuttgart (Klett-Cota)
- Albert, G. (2003): Moderater methodologischer Holismus. Eine weberianische Interpretation des Makro-Mikro-Makro-Modells; Heidelberg (o.V.)
- Albert, G. / Bienfait, A. / Sigmund, S. / Wendt, C. (Hg.) (2005): Das Weber-Paradigma; Tübingen (Mohr)
- Albert, H. (1972): Theorien in den Sozialwissenschaften, in: Albert, H. (Hg.): Theorie und Realität. Ausgewählte Aufsätze zur Wissenschaftslehre der Sozialwissenschaften; Tübingen (Mohr), S. 3-72
- Anderson, J.R. (1996): Kognitive Psychologie, 2. Aufl.; Heidelberg (Spektrum)
- Angehrn, E. (1999): Handlungsverstehen und Interpretation, in: Straub, J. / Werbik, H. (Hg.): Handlungstheorie. Begriff und Erklärung des Handelns im interdisziplinären Diskurs; Frankfurt (Campus), S. 213-240
- Ansgar, W. / Wenninger, G. (Hg.): Handwörterbuch Psychologie, Studienausgabe; Weinheim (Beltz)
- Apfelbach, R. / Döhl, J. (1998): Verhaltensforschung, 2. Aufl.; Stuttgart (UTB)
- Arbinger, R. (1997): Psychologie des Problemlösens. Eine anwendungsorientierte Einführung; Darmstadt (WBG)
- Athenstaedt, U. et.al. (2002): Die Theorie sozialer Interdependenz, in: Frey, D. / Irle, M. (Hg.): Theorien der Sozialpsychologie, Bd. II: Gruppen-, Interaktions- und Lerntheorien, 2. vollständig überarbeitete und erweiterte Aufl.; Göttingen (Huber), S. 62-90
- Arendt, H. (2001): Vita activa oder vom tätigen Leben; München (Piper)

- Bach, M. (2004): Jenseits des rationalen Handelns; Wiesbaden (VS)
- Badelt, C. (1987): Altruismus, Egoismus und Rationalität, in: Heinemann, K. (Hg.): Soziologie wirtschaftlichen Handelns, Sonderheft der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie; Opladen (WdV), S. 54-72
- Baier, A. (1977): Auf der Suche nach Basis-Handlungen; in: Meggle, G. (Hg.): Analytische Handlungstheorie, Bd. 1: Handlungsbeschreibungen; Frankfurt (Suhrkamp); S. 137 - 162
- Bandura, A. (1977): Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change, in: Psychological Review. Vol. 84. No. 2; pp 191-215
- Bandura, A. (1986): Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory; Englewood Cliffs, NJ (Prentice Hall)
- Bateson, G. (1985): Ökologie des Geistes. Anthropologische, psychologische, biologische und epistemologische Perspektiven; Frankfurt (Suhrkamp)
- Baumgart, F. (2004) (Hg.): Theorien der Sozialisation; o.O. (Klinkhardt)
- Beck-Bornholdt, H.-P., Dubben, H.-H. (2004): Der Hund, der Eier legt - Erkennen von Fehlinformationen durch Querdenken, 5. Aufl.; Reinbek (Rowohlt)
- Beckenbach, F. (2002): Moderne Systemkonzepte in den Wirtschaftswissenschaften, in: Sommerlatte, T. (Hg.): Angewandte Systemforschung; Wiesbaden (Gabler), S. 80-100
- Becker, G.S. (1993): Der ökonomische Ansatz zur Erklärung menschlichen Verhaltens, 2. Aufl.; Tübingen (Mohr)
- Bergemann / Richter (1994) (Hg.): Die Handlungsregulationstheorie. Von der Praxis einer Theorie; Göttingen (Hogrefe)
- Berger, J. (1978): Soziologische Handlungstheorie und politische Ökonomie, in: Hondrich, O. / Matthes, J. (Hg.): Theorienvergleich in den Sozialwissenschaften; Darmstadt (Luchterhand); S. 146-157
- Berger, P.L. / Luckmann, T. (1987): Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit; Frankfurt (Fischer)

- Bergmann, B. / Richter, P. (1994) (Hg.): Die Handlungsregulationstheorie. Von der Praxis einer Theorie; Göttingen (Hogrefe)
- Berne, E. (1976): Spiele der Erwachsenen; Hamburg (Rowohlt)
- Bierhoff, H.-W. (2000): Sozialpsychologie. Ein Lehrbuch, 5. überarbeitete und erweiterte Aufl.; Stuttgart (Kohlhammer)
- Bion, W.R. (1997): Lernen durch Erfahrung; Frankfurt (Suhrkamp)
- Birbaumer, N. / Schmidt, R.F. (1996): Biologische Psychologie, 3. Aufl.; Berlin (Springer)
- Birker, K. (1997): Führungsstile und Entscheidungsmethoden; Berlin (Cornelsen)
- Bischof, N. (2000): Das Kraftfeld der Mythen. Signale aus der Zeit, in der wir die Welt erschaffen haben, 2. Aufl.; München (Piper)
- Bischof, N. (2001): Das Rätsel Ödipus. Die biologischen Wurzeln des Urkonflikts von Intimität und Autonomie, 5. Aufl.; München (Piper)
- Blumer, H. (2004): Der methodologische Standort des symbolischen Interaktionismus, in: Stübing, J. / Schnettler, B. (Hg.): Methodologie interpretativer Sozialforschung. Klassische Grundlagentexte; Konstanz (UVK); S. 319-388
- Bourdieu, P. (1998): Praktische Vernunft. Zur Theorie des Handelns; Frankfurt (Suhrkamp)
- Brabdt, U. / Köhler, B. (1969): Norm und Konformität, in: Graumann, C.F. (Hg.): Handbuch der Psychologie in 12 Bänden. 7. Bd. Sozialpsychologie, 2. Halbband: Forschungsbereiche; Göttingen (Hogrefe), S. 1710-1789
- Brandstätter, J. / Greve, W. (1999): Intentionale und nichtintentionale Aspekte des Handelns, in: Straub, J. / Werbik, H. (Hg.): Handlungstheorie. Begriff und Erklärung des Handelns im interdisziplinären Diskurs; Frankfurt (Campus), S. 185-212
- Brandstätter, J. (2001): Entwicklung Intentionalität Handeln; Stuttgart (Kohlhammer)
- Brauchlin, E. / Heene, R. (1995): Problemlösungs- und Entscheidungsmethodik, 4. Aufl.; Bern (Haupt)

- Bredenkamp, J. (1998): Lernen, Erinnern, Vergessen; München (Beck)
- Brentel, H. (1999): Soziale Rationalität; Opladen (WdV)
- Brockhaus (2001): Die Enzyklopädie in 24 Bänden, 20. Aufl., Studienausgabe; Leipzig 2001 (Brockhaus)
- Bronner, R. (1999): Planung und Entscheidung, 3. Aufl.; München (Oldenbourg)
- Bubner, R. / Cramer, K. / Wiehl, R. (Hg.) (1976): Handlungstheorie; Göttingen (Vandenhoeck & Rupprecht)
- Caduff, C. / Pfaff-Czarnecka, J. (Hg.) (1999): Rituale Heute. Theorien, Kontroversen, Entwürfe; Berlin (Reimer)
- Carter, R. (1999): Atlas Gehirn. Entdeckungsreisen durch unser Unterbewusstsein; München (Schneekluth)
- Chalmers, A.F. (2001): Wege der Wissenschaft, 5. Aufl.; Berlin (Springer)
- Chisholm, R.M. (1977): Freiheit und Handeln; in: Meggle, G. (Hg.): Analytische Handlungstheorie, Bd. 1: Handlungsbeschreibungen; Frankfurt (Suhrkamp); S. 354 - 387
- Churchland, P.M. (2001): Die Seelenmaschine - eine philosophische Reise ins Gehirn; Heidelberg (Spektrum)
- Ciampi, L. (1999): Die emotionalen Grundlagen des Denkens. Entwurf einer fraktalen Affektlogik, 2. Aufl.; Göttingen (Vandenhoeck)
- Coleman, J.S. (1991): Grundlagen der Sozialtheorie. Band 1: Handlungen und Handlungssysteme; München (Oldenbourg)
- Dahrendorf, R. (1974): Homo Sociologicus, 15. Aufl.; Opladen (WdV)
- Damasio, A.R. (2001): Descartes's Irrtum. Fühlen, Denken und das menschliche Gehirn, 6. Aufl.; München (dtv)
- Danto, A.C. (1977): Basis-Handlungen; in: Meggle, G. (Hg.): Analytische Handlungstheorie, Bd. 1: Handlungsbeschreibungen; Frankfurt (Suhrkamp); S. 89 - 110
- Darwin, C. (1980): Die Entstehung der Arten, 3. Aufl.; Leipzig (Reclam)

- Davidson, D. (1977): Die logische Form von Handlungssätzen; in: Meggle, G. (Hg.): Analytische Handlungstheorie, Bd. 1: Handlungsbeschreibungen; Frankfurt (Suhrkamp); S. 308 - 331
- Davidson, D. (1977): Handeln; in: Meggle, G. (Hg.): Analytische Handlungstheorie, Bd. 1: Handlungsbeschreibungen; Frankfurt (Suhrkamp); S. 282 - 307
- Davidson, D. (1985): Handlung und Ereignis; Frankfurt (Suhrkamp)
- Dawkins, R. (1990): Der blinde Uhrmacher. Ein neues Plädoyer für den Darwinismus; München (dtv)
- Dennet, D.C. (1999): Spielarten des Geistes. Wie erkennen wir die Welt?; München (Bertelsmann)
- Ditfurth, v.H. (1986): Der Geist fiel nicht vom Himmel - Die Evolution unseres Bewusstseins, 8. Aufl.; München (dtv)
- Dixit, A.K. / Nalebuff, B.J. (1995): Spieltheorie für Einsteiger, Stuttgart (Schäffer-Poeschl)
- Dörner, D. (1995): Die Logik des Misslingens - strategisches Denken in komplexen Situationen; Hamburg (Rowohlt)
- Dörner, D. (1999): Bauplan für eine Seele; Hamburg (Rowohlt)
- Duden (1997): Das Fremdwörterbuch; 6. Aufl., Mannheim (Duden)
- Duncker, K. (1935): Zur Psychologie des produktiven Denkens; Berlin, zitiert in: Fitzek, H. / Salber, W. (1996): Gestaltpsychologie - Geschichte und Praxis; Darmstadt (WBG)
- Durkheim, E. (1984): Erziehung, Moral und Gesellschaft; Frankfurt (Suhrkamp)
- Düweke, P. (2001): Kleine Geschichte der Hirnforschung; München (Beck)
- Ecceles, J.C. (1999): Die Evolution des Gehirn - die Erschaffung des Selbst; München (Piper)
- Edelmann, W. (2000): Lernpsychologie, 6. Aufl.; Weinheim (Beltz)
- Eibl-Eibesfeld, I. (1987): Grundriss der vergleichenden Verhaltensforschung, 7. Aufl.; München (Piper)

- Eibl-Eibesfeld, I. (1997): Die Biologie des menschlichen Verhaltens. Grundriss der Humanethologie, 3. Aufl.; Weyarn (Seehamer)
- Elhardt, S. (1998): Tiefenpsychologie, 14. Aufl.; Stuttgart (Kohlhammer)
- Elias, N. (1976): Über den Prozess der Zivilisation. Soziogenetische und psychogenetische Untersuchungen, 2 Bände; Frankfurt (Suhrkamp)
- Endrweit, G. / Trommsdorff, G. (Hg.) (2002): Wörterbuch der Soziologie, 2. Aufl.; Stuttgart (UTB)
- Esser, H. (1991): Die Rationalität des Alltagshandelns. Alfred Schütz und "rational choice", in: Esser, H. / Troitzsch, K. (Hg.) Modellierung sozialer Prozesse: Neuere Ansätze und Überlegungen zur soziologischen Theoriebildung. Arbeitsgruppe der deutschen Gesellschaft für Soziologie, Informationszentrum Sozialwissenschaft, Bonn, S. 235-282
- Esser, H. (1999): Soziologie. Allgemeine Grundlagen; Frankfurt (Campus)
- Esser, H. (2000): Soziologie. Spezielle Grundlagen, Bd. 1-6; Frankfurt (Campus)
- Esser, H. (2003): Die Rationalität der Werte. Die Typen des Handelns und das Modell der soziologischen Tiefenerklärung, in: Albert, G, et.al. (Hg.), Das Weber-Paradigma, Heidelberg, S. 125 - 152
- Etzrodt, C. (2003): Sozialwissenschaftliche Handlungstheorien; Konstanz (UVK)
- Feinberg, J. (1977): Handlung und Verantwortung; in: Meggle, G. (Hg.): Analytische Handlungstheorie, Bd. 1: Handlungsbeschreibungen; Frankfurt (Suhrkamp); S. 186 - 224
- Franck, D. (1985): Verhaltensbiologie; München (dtv)
- Frese, E. (1992): Organisationstheorie, 2. überarbeitete und erweiterte Aufl.; Wiesbaden (Gabler)
- Freud, S. (2004): Abriss der Psychoanalyse, 10. Aufl.; Frankfurt (Fischer)
- Frey, D. / Irle, M. (Hg.) (2002): Theorien der Sozialpsychologie, 2 Bde, 2. Aufl.; Göttingen (Huber)
- Fried, A. (2001): Konstruktivismus, in: Weik, E. / Lang, R. (Hg.): Moderne Organisationstheorien; Wiesbaden (Gabler), S. 29-60

- Friedlmeier, W. / Holodynski, M. (Hg.) (1999): Emotionale Entwicklung. Funktion, Regulation und soziokultureller Kontext von Emotionen; Heidelberg (Spektrum)
- Fuchs, R. (1995): Psychologie als Handlungswissenschaft. Handlungsstruktur, Handlungskompetenz und Persönlichkeitsentwicklung; Göttingen (Hogrefe)
- Garfinkel, H. / Sacks, H. (2004): Über formale Strukturen praktischer Handlungen, in: Stübing, J. / Schnettler, B. (Hg.): Methodologie interpretativer Sozialforschung. Klassische Grundlagentexte; Konstanz (UVK); S. 389-426
- Gehlen, A. (1997): Der Mensch, 13. Aufl.; Wiesbaden (Quelle und Meyer)
- Geulen, D. (1989): Das vergesellschaftete Subjekt; Frankfurt (Suhrkamp)
- Geulen, D. (2003): Sozialisation, in: Joas, H. (Hg.): Lehrbuch der Soziologie, 2. Aufl.; Frankfurt (Campus), S. 123-144
- Gil, T. (2003) Die Rationalität des Handelns; München (Fink)
- Goffmann, E. (1999): Interaktionsrituale, 5. Aufl.; Frankfurt (Suhrkamp)
- Grathoff, R. (1976): Ansätze zu einer Theorie sozialen Handelns bei Schütz, in: Bubner, R. / Cramer, K. / Wiehl, R. (Hg.): Handlungstheorie; Göttingen (Vandenhoeck & Rupprecht)
- Graumann, C.F. (1972): Sozialpsychologie - Ort, Gegenstand und Aufgabe, in: Graumann, C.F. (Hg.): Handbuch der Sozialpsychologie, 7. Band, 1. Halbband; Göttingen (Hogrefe), S. 3-80
- Greif, S. (1994): Handlungstheorie und Selbsttheorie und Selbstorganisations-
theorie - Kontroversen und Gemeinsamkeiten, in: Bergmann, B. / Richter, P. (Hg.): Die Handlungsregulationstheorie. Von der Praxis einer Theorie; Göttingen (Hogrefe), S. 89-114
- Greiffenhagen, M. (1999): Kulturen des Kompromisses; Opladen (Leske + Budrich)
- Greshoff, R. / Schimank, U. (Hg.) (2006): Integrative Sozialtheorie? Esser - Luhmann - Weber; Wiesbaden (GVW)

- Greve, W. (2002): Handlungstheorien, in: Frey, D. / Irle, M. (Hg.): Theorien der Sozialpsychologie, Bd II: Gruppen-, Interaktions- und Lerntheorien, 2. Aufl.; Göttingen (Huber), S. 300-321
- Griese, H.M. (Hg.) (1979): Sozialisation im Erwachsenenalter; Weinheim (Beltz)
- Griffin, D.R. (1990): Wie Tiere denken. Ein Vorstoss ins Bewusstsein der Tiere; München (dtv)
- Gukenbiehl, H.L. (2000): Institution und Organisation, in: Korte, H. / Schäfers, B. (Hg.): Einführung in die Hauptbegriffe der Soziologie; Opladen (Leske + Budrich), S. 141-158
- Habermas, J. (1995): Theorie des kommunikativen Handelns; Frankfurt (Suhrkamp)
- Haberstroh, S. (2002) Die Abhängigkeit der Erwartungen vom Wert der Entscheidungen. Das Frequenz-Valenz-Modell; Hamburg (Kovac)
- Hacker, W. (1999): Handlung; in: Asanger, R. / Wenninger, G. (Hg.): Handwörterbuch Psychologie; Weinheim (Beltz)
- Hacker, W. (2005): Allgemeine Arbeitspsychologie. Psychische Regulation von Wissens-, Denk- und körperlicher Arbeit, 2. Aufl.; Bern (Huber)
- Haferkamp, H. (1972): Soziologie als Handlungstheorie; Düsseldorf (Bertelsmann)
- Haken, H. / Haken-Krell, M. (1997): Gehirn und Verhalten; Stuttgart (DVA)
- Hayton, J.C. / George, G. / Zahra, S.A. (2002): National culture and entrepreneurship: a review of behavioral research, in: Entrepreneurship Theory and Practice, Summer, pp. 33-52
- Heckhausen, H. (1989): Motivation und Handeln, 2. Aufl.; Berlin (Springer)
- Heinerth, K. (Hg.) (1978): Einstellungs- und Verhaltensänderung; München (Reinhardt)
- Hempel, C.G. (1984): Typologische Methoden in den Sozialwissenschaften, in: Topitsch, E. (Hg.): Logik der Sozialwissenschaften; Königstein (Athenäum), S. 85-103

- Henn, R. (1987): Der Modellbegriff in den Wirtschaftswissenschaften, in: Borchert, M. / Fehl, U. / Oberender, P. (Hg.): Markt und Wettbewerb, Festschrift für Ernst Heuß zum 65. Geburtstag, Bern (Paul Haupt), S. 481-490
- Herkner, W. (2004): Lehrbuch Sozialpsychologie; Bern (Huber)
- Hofstadter, D.R. (2003): Gödel Escher Bach - ein endlos geflochtenes Band, 9. Aufl.; München (dtv)
- Holler, M.J. / Illing, G. (1991): Einführung in die Spieltheorie; Berlin (Springer)
- Holzkamp, K. (1972): Soziale Kognition, in: Graumann, C.F. (Hg.): Handbuch der Sozialpsychologie, 7. Band, 2. Halbband; Göttingen (Hogrefe), S. 1263-1341
- Homans, G.C. (1968): Elementarformen sozialen Verhaltens; Opladen (WdV)
- Homans, G.C. (1972): Grundlegende soziale Prozesse, in: Homans, C.G.: Grundfragen soziologischer Theorie, herausgegeben von Vanberg, V., Opladen (WdV) S. 59-105
- Hondrich, O. / Matthes, J. (Hg.) (1978): Theorienvergleich in den Sozialwissenschaften; Darmstadt (Luchterhand)
- Horgan, J. (2000): Der menschliche Geist. Wie die Wissenschaften versuchen, die Psyche zu verstehen; München (Luchterhand)
- Hoyos, C. Graf (1980) (Hg.): Grundbegriffe der Wirtschaftspsychologie; München (Kösel)
- Huizinga, J. (1997): Homo Ludens - Vom Ursprung der Kultur im Spiel; Reinbek (Rowohlt)
- Huizinga, R. / Lisop, I. (1999): Wirtschaftspädagogik; München (Vahlen)
- Hülshoff, T. (1999): Emotionen; München (Reinhardt)

- Hummell, H.J. (1991): Moralische Institutionen und die Ordnung des Handelns in der Gesellschaft. Die "utilitaristische" Theorietradition und die Durkheimische Herausforderung, in: Esser, H. / Troitzsch, K. (Hg.) Modellierung sozialer Prozesse: Neuere Ansätze und Überlegungen zur soziologischen Theoriebildung. Arbeitsgruppe der deutschen Gesellschaft für Soziologie, Informationszentrum Sozialwissenschaft; Bonn, S. 79-110
- Hurrelmann, K. (1978) (Hg.): Sozialisation und Lebenslauf, Rowohlt, Hamburg
- Hussy, W. (1998): Denken und Problemlösen, 2. Aufl.; Stuttgart (Kohlhammer)
- Irle, M. (1975): Lehrbuch der Sozialpsychologie; Göttingen (Hogrefe)
- Irle, M. / von Cranach, M. / Vetter, H. (Hg.) (1973): Texte aus der experimentellen Sozialpsychologie, 2. Aufl.; Neuwied (Luchterhand)
- Izard, C.E. (1999): Die Emotionen des Menschen. Eine Einführung in die Grundlagen der Emotionspsychologie, 4. Aufl.; Weinheim (Beltz)
- Joas, H. (1996): Die Kreativität des Handelns; Frankfurt (Suhrkamp)
- Joas, H. (1978): Die gegenwärtige Lage der soziologischen Rollentheorie, 3. Aufl.; Wiesbaden (Akademische Verlagsgesellschaft)
- Joas, H. (2003) (Hg.): Lehrbuch der Soziologie, 2. Aufl.; Frankfurt (Campus)
- Joas, H. (2004): Sozialtheorie; Frankfurt (Suhrkamp)
- Jonas, K. / Brömer, P. (2002): Die sozial-kognitive Theorie von Bandura, in: Frey, D. / Irle, M. (Hg.): Theorien der Sozialpsychologie, Bd. II: Gruppen-, Interaktions- und Lerntheorien, 2. Aufl.; Göttingen (Huber), S. 277-298
- Jung, T. (1999): Geschichte der modernen Kulturtheorien; Darmstadt (WBG)
- Kaesler, D. (Hg.) (2003): Klassiker der Soziologie, 2 Bde; München (C.H. Beck)
- Kamper, D. (Hg.) (1974): Sozialisationstheorie; Freiburg (Herder)
- Kannheiser, W. (1992): Arbeit und Emotion. Eine integrierende Betrachtung; München (Quintessenz)
- Kets de Vries, M.F.R (1998): Führer, Narren und Hochstapler; Stuttgart (Internationale Psychoanalyse)

- Kieser, A. (Hrsg.) (1999): Organisationstheorien, 3. Aufl., Stuttgart (Kohlhammer)
- Kirchgässner, G. (1991): Homo Oeconomicus, Tübingen (Mohr)
- Klix, F. / Lanius, K. (1999): Wege und Irrwege der Menschenartigen; Stuttgart (Kohlhammer)
- Kliemt, H. (1991): Der Homo Oeconomicus in der Klemme. Der Beitrag der Spieltheorie zur Erzeugung und Lösung des Hobbes'schen Ordnungsproblems, in: Esser, H. / Troitzsch, K. (Hg.): Modellierung sozialer Prozesse: Neuere Ansätze und Überlegungen zur soziologischen Theorienbildung. Arbeitsgruppe der deutschen Gesellschaft für Soziologie, Informationszentrum Sozialwissenschaft; Bonn, S. 179-204
- Kluge Ethymologisches Lexikon (1999): 23. Aufl.; Berlin (de Gruyter)
- Kohlberg, L. (1996): Die Psychologie der Moralentwicklung; Frankfurt (Suhrkamp)
- Kolb, B. / Wishaw, I.Q. (1996): Neuropsychologie, 2. Aufl., Heidelberg (Spektrum)
- König, R. / Maus, H. (1962) (Hg.): Handbuch der empirischen Sozialforschung, Band I; Stuttgart (Enke)
- Korte, H. (2000): Einführung in die Geschichte der Soziologie, 6. Aufl; Opladen (Leske + Budrich)
- Krais, B. / Gebauer, G. (2002): Habitus, Bielefeld (transcript)
- Krampen, G. (2000): Handlungstheoretische Persönlichkeitspsychologie, 2. Aufl.; Göttingen (Hogrefe)
- Krapp, A. / Heiland, A. (1993): Wissenschaftstheoretische Grundfragen der pädagogischen Psychologie, in: Weidenmann, B. / Krapp, A. (1993) (Hg.): Pädagogische Psychologie, 3. Aufl.; Weinheim (Beltz), S. 41-72
- Kriz, J. (1999): Systemtheorie für Psychotherapeuten, Psychologen und Mediziner; Wien (Facultas)
- Kühne, U. (2005): Die Methodik des Gedankenexperiments; Frankfurt (Suhrkamp)

- Lamnek, S. (1999): Theorien abweichenden Verhaltens, 7. Aufl.; München (UTB)
- Lauken, U. (1999): Begriffe des Handelns. Ontische und funktionale Differenzen, in: Straub, J. / Werbik, H. (Hg.): Handlungstheorie. Begriff und Erklärung des Handelns im interdisziplinären Diskurs; Frankfurt (Campus), S. 49-73
- Lefrancois, G.L. (1994): Psychologie des Lernens, 3. Aufl.; Heidelberg (Springer)
- Lenk, H. (2001): Denken und Handlungsbindung. Mentaler Gehalt und Handlungsregeln; Freiburg (Alber)
- Lenk, H. (2001): Kleine Philosophie des Gehirns; Darmstadt (WBG)
- Lepsius, M.R. (1990): Interessen, Ideen und Institutionen; Opladen (WdV)
- Lewin, K. (1926): Vorsatz, Wille und Bedürfnis. Mit Vorbemerkungen über die seelischen Kräfte und Energien und über die Struktur der Seele; Berlin, zitiert in: Fitzek, H. / Salber, W. (1996): Gestaltpsychologie - Geschichte und Praxis; Darmstadt (WBG)
- Lexikon der Psychologie, 5 Bände; Heidelberg 2000 (Spektrum)
- Libet, B. (2005): Mind Time - Wie das Gehirn Bewusstsein produziert; Frankfurt (Suhrkamp)
- Liebsch, K. (2000): Identität und Habitus, in: Korte, H. / Schäfers, B. (Hg.): Einführung in die Hauptbegriffe der Soziologie; Opladen (Leske + Budrich), S. 65-82
- Lorenz, K. (1987): Die Rückseite des Spiegels - Versuch einer Naturgeschichte menschlichen Erkennens, 9. Aufl.; München (dtv)
- Lorenz, K. (1990): Das sogenannte Böse. Zur Naturgeschichte der Aggression, 16. Aufl.; München (dtv)
- Lück, H.E. (1993): Psychologie sozialer Prozesse. Eine Einführung in das Selbststudium der Sozialpsychologie, 3. Überarbeitete und erweiterte Aufl.; Opladen (Leske + Buderich)
- Lück, H.E. (1996): Geschichte der Psychologie, 2. Aufl.; Stuttgart (Kohlhammer)
- Luckmann, T. (1992): Theorie des sozialen Handelns; Berlin (de Gruyter)

- Luhmann, N. (1987): Soziale Systeme. Grundriss einer allgemeinen Theorie; Frankfurt (Suhrkamp)
- Malewski, A. (1964): Two models of sociology, in: Albert, H. (Hg.): Theorie und Realität. Ausgewählte Aufsätze zur Wissenschaftslehre der Sozialwissenschaften; Tübingen (Mohr), S. 103-118
- Malewski, A. (1967): Verhalten und Interaktion. Theorie des Verhaltens und das Problem der sozialwissenschaftlichen Integration; Tübingen (Mohr)
- Malewski, A. (1984): Zur Problematik der Reduktion. Stufen der Allgemeinheit in Theorien über menschliches Verhalten, in: Topitsch, E. (Hg.): Logik der Sozialwissenschaften; Königstein (Athenäum), S. 85-103
- Mann, L. (1999): Sozialpsychologie; Weinheim (Beltz)
- Martin, A. / Bartscher, S. (1995): Entscheidungstheoretische Ansätze, in: Kieser, A. et.al. (Hg.): Handwörterbuch der Führung, Stuttgart (Schäffer-Poeschel), S. 905-914
- Martin, A. / Drees, V. (1999): Vertrackte Beziehungen: die Versteckte Logik sozialen Verhaltens; Darmstadt (WBG)
- Martin, J.R. (1977): Basis-Handlungen und einfache Handlungen; in: Meggle, G. (Hg.): Analytische Handlungstheorie, Bd. 1: Handlungsbeschreibungen; Frankfurt (Suhrkamp); S. 111 - 136
- Maturana, H. (1987): Der Baum der Erkenntnis - die biologischen Wurzeln des menschlichen Erkennens; München (Goldmann)
- Mazur, J.E. (2004): Lernen und Gedächtnis, 5. Aufl.; München (Pearson)
- McFarland, D. (1999): Biologie des Verhaltens. Evolution, Physiologie, Psychobiologie; 2. Aufl.; Heidelberg (Spektrum)
- Mead, G.H. (1968): Geist, Identität und Gesellschaft; Frankfurt (Suhrkamp)
- Mees, U. (1991): Die Struktur der Emotionen; Göttingen (Hogrefe)
- Mees, U. (1999): Sprache, Gefühle und Handlungen, in: Straub, J. / Werbik, H. (Hg.): Handlungstheorie. Begriff und Erklärung des Handelns im interdisziplinären Diskurs; Frankfurt (Campus), S. 287-318

- Meggel, G. (1977) (Hrsg): Analytische Handlungstheorie, Bd. 1: Handlungsbeschreibungen; Frankfurt (Suhrkamp)
- Menne, A. (1992): Einführung in die Methodologie. Elementare allgemeine wissenschaftliche Denkmethode im Überblick, 3. Aufl.; Darmstadt (WBG)
- Merö, L. (2002): Die Grenzen der Vernunft. Kognition, Intuition und komplexes Denken; Hamburg (Rowohlt)
- Merö, L. (2003): Die Logik der Unvernunft. Spieltheorie und die Psychologie des Handelns; Hamburg (Rowohlt)
- Meyer, R. (2000): Entscheidungstheorie, 2. Aufl.; Wiesbaden (Gabler)
- Miebach, B. (1991): Soziologische Handlungstheorie. Eine Einführung; Opladen (WdV)
- Miller, A. (1991): Am Anfang war Erziehung; Frankfurt (Suhrkamp)
- Morris, C.W. (1977): Pragmatische Semiotik und Handlungstheorie; Frankfurt (Suhrkamp)
- Moser, T. (1983): Grammatik der Gefühle; Frankfurt (Suhrkamp)
- Münch, R. (2002): Soziologische Theorie. Bd. 2: Handlungstheorie; Frankfurt (Campus)
- Noerrettraders, T. (1997): Spüre die Welt - die Wissenschaft des Bewusstseins; Hamburg (Rowohlt)
- Norkus, Z. (2003): Die situationsbezogene und die prozedurale Sicht von Handlungsrationale in Max Weber's Begriffsbildung, in: Albert, G, et.al. (Hg.), Das Weber-Paradigma, Heidelberg, S. 125 - 152
- Oerter, R. / Montada, L. (1998): Entwicklungspsychologie, 4. korrigierte Aufl.; Weinheim (Beltz)
- Oesterdiekhoff, G. (1993): Unternehmerisches Handeln und gesellschaftliche Entwicklung: Eine Theorie unternehmerischer Institutionen und Handlungsstrukturen; Opladen (WdV)

- Opp, K.-D. (1976): Die verhaltenstheoretische Soziologie als sozialwissenschaftliches "Paradigma", in: Bubner, R. / Cramer, K. / Wiehl, R. (Hg.): Handlungstheorie; Göttingen (Vandenhoeck & Rupprecht)
- Opp, K.-D. (1983): Die Entstehung sozialer Normen; Tübingen (Mohr)
- Opp, K.D. (2005): Methodologie der Sozialwissenschaften, 6. Aufl.; Wiesbaden (GVW)
- Opp, K.-D. / Hummell, H.J. (1973): Soziales Verhalten und soziale Systeme. Probleme der Erklärung sozialer Prozesse 2; Frankfurt (Athenäum)
- Ott, A.E. / Winkel, H. (1985): Geschichte der theoretischen Volkswirtschaftslehre, Grundriss der Sozialwissenschaften, Bd. 31; Göttingen (Mohr)
- Parkin, P. / Hearn, J. (1995): Frauen, Männer, Führung, in: Kieser, A. et.al. (Hrsg.): Handwörterbuch der Führung, Stuttgart (Schäffer-Poeschel), S. 392-406
- Parsons, T. (2005): Sozialstruktur und Persönlichkeit, 8. Aufl.; Eschborn (Klotz)
- Peter, H.-U. (1974): Schichtenspezifische Sozialisation, in: Kamper, D. (Hg.): Sozialisationstheorie; Freiburg (Herder)
- Petermann, S. (2001): Der Rational Choice Ansatz, in: Weik, E. / Lang, R. (Hg.): Moderne Organisationstheorien; Wiesbaden (Gabler), S. 61-90
- Peuckert, R. (2000): Abweichendes Verhalten, in: Korte, H. / Schäfers, B. (Hg.): Einführung in die Hauptbegriffe der Soziologie; Opladen (Leske + Budrich), S. 103-124
- Piaget, J. (1954): Das moralische Urteil beim Kinde; Zürich (Rascher & Cie)
- Popper, K.R. (1969): Logik der Forschung, 3. Aufl.; Tübingen (Mohr)
- Popper, K.R. (1972): Naturgesetze und theoretische Systeme, in: Albert, H. (Hg.): Theorie und Realität. Ausgewählte Aufsätze zur Wissenschaftslehre der Sozialwissenschaften; Tübingen (Mohr), S. 43-58

- Poundstone, W. (2000): Im Labyrinth des Denkens - Wenn Logik nicht weiterkommt: Paradoxien, Zwickmühlen und die Hinfälligkeit unseres Denkens; Hamburg (Rowohlt)
- R. Richter / E.G. Furobotn (1999): Neue Institutionenökonomik, 2. Aufl.; Tübingen (Mohr)
- Rayfield, D. (1977): Handlung; in: Meggle, G. (Hg.): Analytische Handlungstheorie, Bd. 1: Handlungsbeschreibungen; Frankfurt (Suhrkamp); S. 69 - 88
- Riedl, R. (1988): Biologie der Erkenntnis - Die stammesgeschichtlichen Grundlagen der Vernunft; München (dtv)
- Ritsert, J. (2001): Soziologie des Individuums; Darmstadt (WBG)
- Rittner, V. (1974): Rollentheorie, in: Kamper, D. (Hg.): Sozialisationstheorie; Freiburg (Herder)
- Rook, M. et.al. (2002): Wissenschaftstheoretische Grundlagen sozialpsychologischer Theorien, in: Frey, D. / Irle, M. (Hg.): Theorien der Sozialpsychologie, Bd. I: Kognitive Theorien, 2. Aufl.; Göttingen (Huber), S. 13-47
- Rössler, M. (1999): Wirtschaftsethnologie. Eine Einführung; Berlin (Reimer)
- Roth, G. (1997): Das Gehirn und seine Wirklichkeit. Kognitive Neurobiologie und ihre philosophischen Konsequenzen; Frankfurt (Suhrkamp)
- Roth, G. (2003): Fühlen, Denken, Handeln - Wie das Gehirn unser Verhalten steuert; Frankfurt (Suhrkamp)
- Rubner, J. (1999): Vom Fühlen und Wissen - Einführung in die Erforschung des Gehirns; München (dtv)
- Sack, H. / Lindenberg, M. (2003): Abweichung, in: Joas, H. (Hg.): Lehrbuch der Soziologie, 2. durchgesehene Aufl.; Frankfurt (Campus), S. 11-38
- Sader, M. (1969): Rollentheorie, in: in: Graumann, C.F. (Hg.): Handbuch der Psychologie in 12 Bänden. 7. Bd. Sozialpsychologie, 1. Halbband: Theorien und Methoden; Göttingen (Hogrefe), S. 204-231

- Schäfers, B. (2000): Soziales Handeln und seine Grundlagen. Normen, Werte, Sinn, in: Korte, H. / Schäfers, B. (Hg.): Einführung in die Hauptbegriffe der Soziologie; Opladen (Leske + Budrich), S. 25-44
- Scharmann, T. (1972): Leistungsorientierte Gruppen in: Graumann, C.F. (Hrsg.): Handbuch der Sozialpsychologie, 7. Band, 2. Halbband; Göttingen (Hogrefe); S. 1790-1864
- Schelsky, H. (1959): Die skeptische Generation; München (Piper)
- Schermer, F.J. (1998): Lernen und Gedächtnis, 2. überarbeitete Aufl.; Stuttgart (Kohlhammer)
- Schermer, F.J. (1999): Grundlagen der Psychologie; Stuttgart (Kohlhammer)
- Scherr, A. (2000): Sozialisation, Person, Individuum, in: Korte, H. / Schäfers, B. (Hg.): Einführung in die Hauptbegriffe der Soziologie; Opladen (Leske + Budrich), S. 45-64
- Schilling, J. (2000): Anthropologie; Neuwied (Luchterhand)
- Schimank, U. (2000): Handeln und Strukturen. Einführung in die akteurtheoretische Soziologie; Weinheim (Juventa)
- Schluchter, W. (1980): Verhalten, Handeln und System. Beiträge anlässlich eines Parsons-Kolloquium in Heidelberg; Frankfurt (Suhrkamp)
- Schmidt-Atzert, L. (1996): Lehrbuch der Emotionspsychologie; Stuttgart (Kohlhammer)
- Schnabel, U. / Sentker, A. (1997): Wie kommt die Welt in den Kopf? - Reise durch die Werkstätten der Bewusstseinsforscher; Hamburg (Rowohlt)
- Schneider, K. / Schmalt, H.-D. (2000): Motivation, 3. Aufl.; Stuttgart (Kohlhammer)
- Scholz, C. (2000): Personalmanagement, 5. Aufl., München (Vahlen)
- Schreyögg, G. (2000): Organisation, 3. Aufl., Wiesbaden (Gabler)

- Schumann, J. (1980): Grundzüge der mikroökonomischen Theorie, 3. Aufl.; Heidelberg (Springer)
- Schütz, A. (1982): Das Problem der Relevanz; Frankfurt (Suhrkamp)
- Schütz, A. (2004): Common-Sense und wissenschaftliche Interpretation menschlichen Handelns, in: Stübing, J. / Schnettler, B. (Hg.): Methodologie interpretativer Sozialforschung. Klassische Grundlagentexte; Konstanz (UVK); S. 155-200
- Schütz, A. / Luckmann, T. (2003): Strukturen von Lebenswelten; Konstanz (UVK)
- Seel, N.M. (1991): Weltwissen und mentale Modelle; Göttingen (Hogrefe)
- Seiffert, H. (1997): Einführung in die Wissenschaftstheorie, 4 Bde.; München (Beck)
- Solso, R.L. (2005): Kognitive Psychologie; Heidelberg (Springer)
- Straub, J. / Werbik, H. (1999) (Hg.): Handlungstheorie. Begriff und Erklärung des Handelns im interdisziplinären Diskurs; Frankfurt (Campus)
- Tembrock, G. (2000): Angst. Naturgeschichte eines psychobiologischen Phänomens; Darmstadt (WBG)
- Tillmann, K.-J. (1994): Sozialisierungstheorien; Hamburg (Rowohlt)
- Treibel, A. (2000): Einführung in soziologische Theorien der Gegenwart; Opladen (Leske + Budrich)
- Ulich, D. (2000): Einführung in die Psychologie, 3. Aufl.; Stuttgart (Kohlhammer)
- Ulich, D. / Mayring, P. (1992): Psychologie der Emotionen; Stuttgart (Kohlhammer)
- Vanberg, V. (1975): Die zwei Soziologien. Individualismus und Kollektivismus in der Sozialtheorie; Tübingen (Mohr)
- Vanberg, V. (1972): Der verhaltenstheoretische Ansatz in der Soziologie - Theoriegeschichtliche und wissenschaftstheoretische Fragen, Nachwort in: Homans, C.G.: Grundfragen soziologischer Theorie, herausgegeben von Vanberg, V., Opladen (Westdeutscher Verlag) S. 141-175

- Vanberg, V. (1972): Nachwort. Der verhaltenstheoretische Ansatz in der Soziologie - Theoriegeschichtliche und wissenschaftstheoretische Fragen, in: Vanberg, V. (Hg.): Grundfragen der Soziologie; Opladen (WdV)
- Varela, F.J. (1999): Kognitionswissenschaft - Kognitionstechnik - eine Skizze aktueller Perspektiven; Frankfurt (Suhrkamp)
- Vester, F. (1986): Phänomen Stress, 8. Aufl.; München (dtv)
- Vester, F. (1987): Denken, Lernen, Vergessen, 14. Aufl.; München (dtv)
- Vester, H.-G. (1991): Emotion. Grundzüge einer soziologischen Theorie der Emotionen; Opladen (WdV)
- Vollmer, G. (1998): Evolutionäre Erkenntnistheorie. Angeborene Erkenntnisstrukturen im Kontext von Biologie, Psychologie, Linguistik, Philosophie und Wissenschaftstheorie, 7. unveränderte Aufl.; Stuttgart (S. Hirzel)
- Volpert, W. (2003): Wie wir handeln, was wir können. Ein Disput als Einführung in die Handlungspsychologie, 3. Aufl.; Sottrum (Artefact)
- Vomwinckel, G. (1995): Verwandtschaft, Freundschaft und die Gesellschaft der Fremden. Grundlagen menschlichen Zusammenlebens; Darmstadt (WBG)
- von Baluseck, H. (1978): Abweichendes Verhalten und abweichendes Handeln; Frankfurt (Campus)
- von Cranach, M. (1994): Die Unterscheidung von Handlungstypen - ein Vorschlag zur Weiterentwicklung der Handlungspsychologie, in: Bergmann, B. / Richter, P. (Hg.): Die Handlungsregulationstheorie. Von der Praxis einer Theorie; Göttingen (Hogrefe), S. 69-88
- von der Werth, R. (2001): Management der Komplexität. Ressourcenorientiertes Handeln in der Praxis; Bern (Huber)
- von Rosenstiel, L. (2000): Grundlagen der Organisationspsychologie, 4. Aufl.; Stuttgart (Schäffer-Poeschel)
- Vowinckel, G. (1995): Verwandtschaft, Freundschaft und die Gesellschaft der Fremden: Grundlagen menschlichen Zusammenlebens; Darmstadt (WBG)

- Waldenfels, B. (1999): Symbolik, Kreativität und Responsivität. Grundzüge einer Phänomenologie des Handelns, in: Straub, J. / Werbik, H. (Hg.): Handlungstheorie. Begriff und Erklärung des Handelns im interdisziplinären Diskurs; Frankfurt (Campus), S. 243-260
- Watzlawick, P. (1988): Anleitung zum Unglücklichsein, 26. Aufl.; München (Piper)
- Watzlawick, P. (1987): Wie wirklich ist die Wirklichkeit? - Wahn Täuschung Verstehen, 15. Aufl.; München (Piper)
- Watzlawick, P. / Weakland, H. / Fisch, R. (1984): Lösungen, 3. Aufl.; Wien (Hans Huber)
- Weber, M. (1973): Soziologie. Universalgeschichtliche Analysen. Politik, 5. Aufl.; Stuttgart (Kröner)
- Weber, M. (1984): Soziologische Grundbegriffe, 6. Aufl.; Tübingen (Mohr)
- Weber, M. (1985): Wirtschaft und Gesellschaft, 5. Aufl. revidiert von J. Winkelmann, Studienausgabe; Tübingen (Mohr)
- Weber, M. (1991): Die protestantische Ethik, Aufsatzsammlung, 8. Aufl.; Gütersloh (GTB)
- Weihe, H.H. (1994): Entrepreneurship - neue Wege zum Unternehmertum; Hamburg (ohne Verlag)
- Weik, E. / Lang, R. (2001) (Hg.): Moderne Organisationstheorien; Wiesbaden (Gabler)
- Weiner, B. (1994): Motivationspsychologie, 3. Aufl.; Weinheim (Beltz)
- Weinert, A.B. (1998): Organisationspsychologie, 4. Aufl.; Weinheim (Beltz)
- Wenturis, N. / Van hove, W. / Dreier, V. (1992): Methodologie der Sozialwissenschaften; Tübingen (Franke)
- Werbik, H. / Appelsmeyer, H. (1999): Handlungsbegriff und Perspektivität. Eine Diskussion traditioneller Perspektiven psychologischer Erkenntnisgewinnung, in: Straub, J. / Werbik, H. (Hg.): Handlungstheorie. Begriff und Erklärung des Handelns im interdisziplinären Diskurs; Frankfurt (Campus), S. 74-92

- Willke, H. (2000): Systemtheorie; 3 Bde, 2. Aufl.; Stuttgart (UTB)
- Wiswede, G. (1977): Rollentheorie; Stuttgart (Kohlhammer)
- Witte, E.H. (2002): Theorien zur sozialen Macht, in: Frey, D. / Irle, M. (Hg.): Theorien der Sozialpsychologie, Bnd II: Gruppen-, Interaktions- und Lerntheorien, 2. Aufl.; Göttingen (Huber), S. 217-247
- Wuketis, F.M. (1997): Soziobiologie. Die Macht der Gene und die Evolution sozialen Verhaltens; Heidelberg (Spectrum)
- Wuketis, F.M. (2000): Evolution. Die Entwicklung des Lebens; München (C.H. Beck)
- Zetterberg, H.L. (1962): Theorie, Forschung und Praxis in der Soziologie, in: König, R. / Maus, H. (Hg.): Handbuch der empirischen Sozialforschung, Bd. I; Stuttgart (Enke), S. 64-104
- Zielke, M. (1978): Modellernen, in: Heinerth, K. (Hg.): Einstellungs- und Verhaltensänderung; München (Reinhardt), S. 44-66
- Zimbardo, P.G. (1995): Psychologie, 6. Aufl.; Berlin (Springer)
- Zimmermann, P. (2000): Grundwissen Sozialisation; Opladen (Leske + Budrich)
- Zintl, R. (1991): Wahlsoziologie und individualistische Theorie - der ökonomische Ansatz als Instrument der Mikrofundierung von Aggregatanalysen, in: Esser, H. / Troitzsch, K. (Hg.) Modellierung sozialer Prozesse: Neuere Ansätze und Überlegungen zur soziologischen Theorienbildung. Arbeitsgruppe der deutschen Gesellschaft für Soziologie, Informationszentrum Sozialwissenschaft; Bonn, S. 205-234

