

Kontexturanalyse – ein Vorschlag für rekonstruktive Sozialforschung in organisationalen Zusammenhängen

Till Jansen, Arist von Schlippe & Werner Vogd

Keywords:

Organisationen;
dokumentarische
Methode; Fami-
lienunternehmen;
Gotthard Günther;
Polykontextualität

Zusammenfassung: Die dokumentarische Methode ist bezüglich der ihr zugrunde liegenden Metatheorie gut auf Felder wie Generationen oder Milieus abgestimmt, was ihr dort besonders valide Analysen ermöglicht. Gerade im Fall formaler Organisationen sind soziale Praxen jedoch nur bedingt auf konjunktive Erfahrungsräume zurückzuführen. Vielmehr bekommen hier auch explizite Wissensbestände und Praxen zwischen unterschiedlichen Wissensräumen eine hohe Bedeutung. In diesem Beitrag wird im Anschluss an Gotthard GÜNTHER eine metatheoretische Konzeption für rekonstruktive Forschung in organisationalen Settings entwickelt. Soziale Praxis wird hier als das Prozessieren unterschiedlicher latenter und manifester Wissensbestände mit- und gegeneinander gefasst. Mit den Begriffen der Kontextur und der transjunktionalen Operation wird eine schlanke, aber gleichzeitig hoch abstrakte Metatheorie vorgeschlagen, die eine Analyse dieser Prozesse ermöglicht. Am Beispiel des Familienmanagements einer Unternehmerfamilie werden die Möglichkeiten dieser Methode vorgestellt.

Inhaltsverzeichnis

- [1. Einleitung](#)
- [2. Eine Hermeneutik konjunktiver Erfahrungsräume](#)
- [3. Kontexturen](#)
- [4. *Family Dynasties*: Die \(Re-\) Konstruktion der Einheit von Familie und Unternehmen unter prekären Bedingungen](#)
 - [4.1 Das Ausgangsproblem: Die Desintegration der Familie](#)
 - [4.2 Die Praxis der Bearbeitung](#)
- [5. Schluss](#)
- [Literatur](#)
- [Zu den Autoren](#)
- [Zitation](#)

1. Einleitung

Rekonstruktive Verfahren entwickeln sich häufig in enger Auseinandersetzung mit der Forschungspraxis in einem bestimmten Feld auf der einen und bestimmten, zu diesem Feld passenden theoretischen Konzepten auf der anderen Seite. So ist etwa das narrative Interview in der Biografieforschung, die objektive Hermeneutik mit Blick auf die Frage der Sozialisation im Familienkontext oder die Diskursanalyse in Bezug auf Konzepte gesellschaftsweiter Diskurse entstanden. Die dokumentarische Methode hat ihre forschungspraktischen Ursprünge in der Milieuforschung und ihre theoretische Fundierung in der Wissenssoziologie Karl MANNHEIMs (z.B. 1923). Wie andere praxeologische Ansätze geht sie davon aus, dass soziale Praxen impliziten, verkörperten Wissensstrukturen entspringen, die von bestimmten Gruppen oder Menschen in ähnlichen Lebenskonstellationen geteilt werden. Diese

"konjunktiven Erfahrungsräume" – sei es beispielsweise in Form von Generationslagerungen oder schichtspezifischen Milieus – gilt es, in der Interpretation herauszuarbeiten (vgl. etwa BOHNSACK, 2013, 2014). [1]

In diesem Sinne ist die Anlage der dokumentarischen Methode, wie auch jede andere sozialwissenschaftliche Form der Theoriebildung, schon immer empiriegeladen und eng verwoben mit ihrem Gegenstand (HIRSCHAUER 2008, S.168ff.). Dies führt auf der einen Seite zu einer sehr guten Passung zwischen Gegenstand und Methode. Auf der anderen Seite stellt aber genau diese Passung ein Problem dar, wenn ein bestimmter Gegenstand der metatheoretischen Anlage des gewählten methodologischen Zugangs nicht voll entspricht. [2]

Die praxeologische Sozialforschung trifft auf eine solche Situation insbesondere im Fall von Organisationen. Denn während Milieus und Generationen sich sehr gut als geschlossene, relativ homogene und nahezu vollständig durch implizites Wissen bestimmte soziale Zusammenhänge begreifen lassen, leben Organisationen gerade davon, dass explizite Wissensstrukturen wie etwa Verfahren (LUHMANN 1969) oder Wissensbestände einer Profession (ABBOTT 1988) oder spezifischen Berufsgruppe (beispielsweise betriebswirtschaftlich ausgebildete Verwaltungskräfte) eine besondere Rolle spielen. Für Letztere gilt, dass ihr expert/innenspezifisches "Betriebswissen" (MEUSER & NAGEL 2002, S.82) anders strukturiert ist als etwa das einer Jugendgruppe. Kommunikatives Wissen, Common-Sense-Konstruktionen und Um-Zu-Motive (SCHÜTZ 1981) bekommen hier eine weit höhere Bedeutung und sind nicht nur eine Art Schritt auf dem Weg zum eigentlichen, konjunktiven Wissen (BOHNSACK 1997, S.197ff.). Darüber hinaus sind Organisationen funktionsbezogen und heterogen. In ihnen trifft eine Vielzahl sozialer Räume und Milieus aufeinander, und die sich hieraus ergebenden sozialen Praxen sind eher durch das Abarbeiten unterschiedlicher Wissensbestände bestimmt als durch die Reproduktion eines einheitlichen und weitgehend homogenen konjunktiven Erfahrungsraums. [3]

Im Folgenden möchten wir im Anschluss an Gotthard GÜNTHERs polykontexturale Logik (1979a, 1979b) einen Weg vorschlagen, wie die metatheoretische Anlage der dokumentarischen Methode so erweitert werden kann, dass sie den Gegenstand der Organisation besser zu fassen vermag. Mit GÜNTHERs Begriff der *Kontextur* soll eine Alternative zum Konzept des konjunktiven Erfahrungsraums angeboten werden. Eine Kontextur wird zunächst nur als *formallogischer Raum* ohne ontologisches Korrelat verstanden, der sowohl explizite Strukturen wie auch implizite Strukturen aufweist und somit verschiedene soziale Räume als immer schon zugleich interpretierte und enaktierte Wissensstrukturen fasst. Die Möglichkeiten, die eine solche Metatheorie bietet, werden im Anschluss am Beispiel des Familienmanagements einer Unternehmerfamilie aufgezeigt. Soziale Praxis zeigt sich hier als komplexe Verschachtelung unterschiedlicher, inkommensurabler Räume, die jedoch in der sozialen Praxis zu einem Arrangement finden (müssen). Daher gehen wir zunächst (Abschnitt 2) auf die Bedeutung impliziter und expliziter Wissensbestände in Organisationen ein und die Auswirkungen, die hieraus für

eine dokumentarische Organisationsforschung erwachsen. Anders als etwa die soziale Praxis in Milieus, kann organisationale Praxis – so die These – nicht einfach auf konjunktive Erfahrungsräume zurückgeführt, sondern muss als Spiel zwischen verschiedensten Wissensräumen verstanden werden. Um dieser Herausforderung zu begegnen, schlagen wir im Anschluss an GÜNTHER die Theorie der Polykontextualität vor, die eine solche Praxis hermeneutisch zu fassen vermag (Abschnitt 3). Die Reichweite dieser Metatheorie wird im Anschluss am Beispiel des Managements einer Unternehmerfamilie illustriert (Abschnitt 4). [4]

2. Eine Hermeneutik konjunktiver Erfahrungsräume

Die dokumentarische Methode nimmt ihren Ausgangspunkt bei der Unterscheidung konjunktiver und kommunikativer Erfahrungsräume. Kommunikative Erfahrungsräume werden als solche gedacht, die prinzipiell allen, die einer bestimmten Sprachgemeinschaft angehören, zugänglich sind. Es handelt sich hier um eine Sinnebene, in der Common-Sense-Stereotypen produziert und Um-Zu-Motive im Sinne von SCHÜTZ (1981) bereitgestellt werden. Diese Erfahrungsräume werden in der dokumentarischen Methode jedoch nicht als primär die soziale Praxis strukturierend angesehen. Vielmehr wird davon ausgegangen, dass die soziale Praxis von impliziten Wissensbeständen gespeist wird. Grundlegende, inkorporierte und atheoretische Orientierungsrahmen bestimmen, wie das kommunikative Wissen verstanden und wie soziale Praxis strukturiert wird. Hier kommt das Konzept konjunktiver Erfahrungsräume ins Spiel, aus denen jene Orientierungsrahmen entspringen. Konjunktive Erfahrungsräume werden als geteilte Wissensbestände begriffen, die man sich im Zuge einer bestimmten Sozialisation aneignet (etwa BOHNSACK 2014). Mit BOURDIEU (1993) können sie als inkorporierte Wissensbestände begriffen werden, die als "sozialer Sinn" bestimmen, wie man sich alltagspraktisch zu verhalten hat und wie dabei beispielsweise explizit formulierte Regeln anzuwenden sind bzw. von diesen abzuweichen ist. In Bezug auf einzelne Personen kann dieses Wissen dementsprechend als erlernter Habitus konzeptualisiert werden. Damit wird die Handhabung von kommunikativen Wissensbeständen in der dokumentarischen Methode auf implizite Wissensstrukturen zurückgeführt, die es als Ziel qualitativer Forschung aufzudecken gilt (BOHNSACK 2003a, S.59ff, 2013). Die metatheoretische Ausgangslage der dokumentarischen Methode weist damit – was sie mit allen anderen praxeologischen Soziologien gemein hat (BOHNSACK 2013; RECKWITZ 2002) – eine starke Orientierung an impliziten, inkorporierten Wissensstrukturen auf. Diese werden als relevant für den *modus operandi* sozialer Praxis erachtet, während explizite Strukturen weitgehend als Resultat einer bestimmten, zunächst latent bleibenden Lagerung verstanden werden. [5]

Dementsprechend zielt die Forschungspraxis einer solchen praxeologisch orientierten Sozialforschung auf die Rekonstruktion eben jener impliziten und inkorporierten Wissensbestände. Das kommunikative Wissen ist in dieser Hinsicht der Schritt, den es in der Interpretation zu überwinden gilt (BOHNSACK 2003a, 2003b; PRZYBORSKI & WOHLRAB-SAHR 2010, S.32ff.). Diese

Herangehensweise hat sich in der Forschungspraxis vielfach bewährt (BOHNSACK 1989; BOHNSACK, LOOS, SCHÄFFER & WILD 1995; NOHL 2000). Allerdings ist auffällig, dass die Gegenstände der jeweiligen Analysen sehr gut zu der metatheoretischen Ausgangslage passen – es handelt sich überwiegend um soziale Aggregate,¹ die einen niedrigen bis gar keinen Grad formaler Organisation aufweisen. So wurden etwa Jugendgruppen (BOHNSACK 1989), Hooligans (BOHNSACK et al. 1995) oder Migrant/innenmilieus (NOHL 2000) untersucht, also soziale Gebilde, die recht stark ihren eigenen Habitus ausbilden und ihre Homogenität gegenüber anderen Gruppen wahren. [6]

In organisierten Kontexten beginnt eine metatheoretische Konzeption, die kommunikatives Wissen auf einen konjunktiven Erfahrungsraum zurückführt, jedoch an ihre Grenzen zu stoßen. Der erste augenfällige Unterschied zwischen Organisationen und Strukturen wie Milieus oder Generationen, in die man einsozialisiert wird und die man nur in den seltensten Fällen wieder verlässt, ist die Vielzahl unterschiedlicher sozialer Räume, die in Organisationen aufeinandertreffen. Ein inzwischen gut beforschtes Beispiel hierfür sind Krankenhäuser, die wie kaum eine andere Organisationsform unterschiedliche Rationalitäten zusammenführen (GREENWOOD, RAYNARD, KODEIH, MICELOTTA & LOUNSBURY 2011). So lassen sich schon in einfachen Settings wie etwa in der medizinischen Behandlung medizinische, administrative und pflegerische Logiken erkennen, die zwar von bestimmten Berufsgruppen repräsentiert werden, aber auch von den jeweils anderen reflektiert werden müssen (VOGD 2004a, 2004b). Darüber hinaus erscheint die Hierarchie als ein weiterer sozialer Raum, der reproduziert werden muss. Ebenso kann die Perspektive der Patient/innen als ein relevanter Erfahrungsraum auftauchen, an dem sich die sozialen Prozesse abzuarbeiten haben. In der Regel wechselt eine einzelne Person (etwa eine Ärztin) im Krankenhaus in hoher Frequenz zwischen diesen Sphären bzw., wenn man deren Eigenlogik betont, zwischen diesen "logischen Räumen". An den fachlichen Diskurs unter medizinischen Kolleg/innen schließt das Patient/innengespräch an. Der oder die Vorgesetzte muss so manipuliert werden, dass das gewünschte Ergebnis erreicht wird, und in der nächsten Minute versucht man, Pfleger/innen dazu zu bewegen, das Blut abzunehmen, weil man selbst gerade keine Zeit hat, da man im nächsten Augenblick mit den Angehörigen eines Patienten oder einer Patientin über deren prekären Gesundheitsstatus zu reden hat. [7]

Während also Gruppen wie Generationen oder Milieus in der Interaktion vor allem eine exkludierende Praxis entfalten, in der die Homogenität der Gruppe bestätigt wird, passiert in Organisationen oftmals das Gegenteil: Der *modus operandi* der jeweiligen sozialen Praxis entspringt, so scheint es, weniger einem eindeutig bestimmten und homogen erscheinenden konjunktiven Erfahrungsraum, sondern manifestiert sich vielmehr in der Art und Weise, wie diese verschiedenen Räume gegen- und miteinander prozessiert werden (JANSEN & VOGD 2013).² [8]

1 Siehe als Ausnahmen beispielsweise KUBISCH (2008) und MENSCHING (2008).

2 Die mehrdimensionale Typenbildung (BOHNSACK 2010) sowie die relationale Typenbildung (NOHL 2013) der dokumentarischen Methode gehen auf diesen Sachverhalt zum Teil bereits

Darüber hinaus gewinnt in Organisationen das kommunikative Wissen einen spezifischen Eigenwert. Die verschiedenen logischen Räume, die sich in Organisationen beobachten lassen, stellen somit vielmehr ein Amalgam aus kommunikativem und konjunktivem Wissen dar. Die Um-Zu-Motive in Organisationen sind nicht nur Ausdruck eines bestimmten Erfahrungsraums. Sie haben vielmehr als solche einen hohen unhintergehbaren Eigenwert, der nicht einfach auf eine bestimmte Latenz reduziert werden kann. Vor diesem Hintergrund sind auch die Polemiken zu verstehen, die LATOUR, der ein Leben lang in Organisationen geforscht hat, gegen die Orientierung an Latenzen führt (2006, S.566f.). Wenn eine Ärztin sagt, dass sie Patient/innen behandelt, dann ist in der Regel davon auszugehen, dass sie das auch tut. Zwar gibt es eine bestimmte Sozialisation, die dahinter liegt und eine bestimmte Interpretation und Ausdrucksform dieser expliziten Struktur bereitstellt. Aber das Um-Zu-Motiv selbst ist nicht auf diese Sozialisation zurückzuführen, sondern wird einfach nur auf eine bestimmte Art und Weise interpretiert.³ [9]

Diese Verschränkung von konjunktivem und kommunikativem Wissen, die sich in Organisationen finden lässt, ist wesentlich auf die Verankerung in anderen, außerorganisationalen gesellschaftlichen Strukturen zurückzuführen. Ein Arzt ist in diesem Sinne Mitglied einer Generation oder eines Milieus (interpretiert sein Arzt-Sein mithin anders als ein Arzt oder eine Ärztin seiner Vorgänger/innengeneration), darüber hinaus aber auch Mitglied seiner Profession. Hier greift er auf eine Vielzahl expliziter Bestände in Form von wissenschaftlichem Wissen, Leitlinien und hierarchischen Entscheidungsstrukturen zurück. Diese sind etwa als Funktionssysteme und deren Umsetzung in entsprechenden Programmen (LUHMANN 1988, 1990, 2005) oder als in Institutionen gegründete Rationalitäten (FRIEDLAND & ALFORD 1991) zu verstehen bzw. als organisatorisch programmierte Formalstrukturen wie Hierarchie und Funktionszuordnung. Der Unterschied in der Wortführer/innenschaft in einer formalen Organisation im Vergleich zu einer Gruppe eines spezifischen Milieus ist dann mithin der zwischen WEBERs traditionaler oder charismatischer Herrschaft auf der einen und der rationalen Organisation auf der anderen Seite (1964 [1922]). [10]

Aus dieser Perspektive würde es also in die Irre führen, wenn man versuchen würde, organisationale Praxis auf einen konjunktiven Erfahrungsraum zurückzuführen. Selbst in Organisationen, in denen ein dichter konjunktiver Erfahrungsraum entsteht, etwa in der klassischen Industriearbeiter/innenschaft

ein, indem sie die Überlagerung verschiedener Erfahrungsräume in einzelnen Personen thematisieren. Insbesondere die Arbeiten Arnd-Michael NOHLs (z.B. 2000) analysieren soziale Praxis als Arrangement verschiedener Erfahrungsräume, die in ein Verhältnis gebracht werden müssen. Jedoch geht es bei dieser Typenbildung letztlich um das Verständnis davon, wie sich verschiedene soziale Räume in einzelnen Personen überschneiden, nicht aber darum, wie soziale Praxis als aus unterschiedlichen Logiken gespeist verstanden werden kann.

- 3 Im Hinblick auf ihr Primat des konjunktiven Erfahrungsraums konzeptualisiert die dokumentarische Methode das Verhältnis von theoretischem und praktischem Wissen wie auch schon BOURDIEU (HIRSCHAUER 2008, S.170) als einander sehr fremd. Was aus empirischer Perspektive für Jugendmilieus nachvollziehbar ist, kann so jedoch nicht ohne Weiteres auf Organisationen übertragen werden, da Organisationsmitglieder in der Regel nicht vergleichbar in einer Organisation sozialisiert werden und zudem Zwecke und Mittel über Hierarchie schnell geändert werden können.

(vgl. etwa POPITZ, BAHRDT, KESTING & JÜRES 1961), ist es in der Organisation das fachspezifische Wissen, das handlungsleitend wirkt – was wiederum nicht heißt, dass sich nicht ein Milieu der Arbeiter/innenschaft ausbilden könnte, das auf dieses Wissen zurückgreift. Doch selbst diese Milieubildung wäre etwas Nachgeordnetes. Das Milieu entsteht und zerfällt mit den Vorgaben der Organisation. So ist es auch in dem klassischen Beispiel der Umwälzer bei POPITZ et al. (1961)⁴ zu sehen, wo der durch die Organisation vorgegebene Arbeitsablauf sowie die jeweilige Position darin Ansehen und Weltanschauung bestimmen und ein Milieu formen, das mit der Einführung neuer Produktionstechniken innerhalb kürzester Zeit verschwindet. Auch hier ließe sich wieder auf LATOUR (2005) verweisen: Explizite Wissensstrukturen entspringen nicht einer latenten Orientierung der sie Bedienenden – was natürlich wiederum nicht ausschließt, dass inkorporiertes Wissen nötig ist, um bestimmte Abläufe auch tatsächlich umzusetzen, wie gerade das Beispiel der Umwälzer deutlich zeigt. Ebenso schließt es nicht aus, diese Milieus – oder andere – als Milieus, genderspezifische Gruppen etc. zu untersuchen. Nur würde es sich dabei eben nicht um die Frage nach der Organisation, sondern z.B. um die Frage nach dem "Gesellschaftsbild des Arbeiters" (POPITZ et al. 1961) handeln. [11]

Was dann als konjunktiver Erfahrungsraum, der organisationale Praxis bestimmt, übrig bleibt, ist häufig wenig: Man weiß, wie die Interaktion in formalen Sitzungen funktioniert, wenn man häufig genug solchen beigewohnt hat. Man weiß, dass jede/r die eigene Rolle zu spielen hat und dass sich Allianzen und Sprecher/innenpositionen sehr schnell ändern können. Das, was als konjunktiver Erfahrungsraum aller Beteiligten bereitsteht, ist oftmals nur noch das Wissen darum, wie mit formalen Strukturen und gesellschaftlichen Rationalitäten zu verfahren ist. Dies wird an der Spitze der Hierarchie sicher akuter. Doch selbst "einfache" Industriearbeiter/innen wissen, dass in bestimmter Weise mit Ingenieur/innen und dem Management umgegangen werden muss; dass man die expliziten Regeln zwar anpassen und unterlaufen kann, sich aber zumindest an der Oberfläche nach ihnen richten muss. Zwar lassen sich mit Betriebsräten und Gewerkschaften Einrichtungen einführen, die den expliziten Anweisungen widersprechen können. Doch wird hier nur eine weitere Lage expliziter Strukturen geschaffen, die eine neue Rationalität einführt, welche beispielsweise als Gegenmacht erscheint (so etwa bei VOIGT 1962). Kurzum, es bleibt nur die Möglichkeit, die Übermacht des Formalen mit impliziten Praxen zu unterlaufen – ob nun im Guten oder im Schlechten (LUHMANN 1964) –, oder eine weitere explizite Rationalität einzuführen, die mit der Ersten in Konkurrenz tritt. So entsteht aber letztlich nur ein höherer Grad an institutioneller Komplexität. [12]

4 Die Autoren beschreiben hier ein spezifisches Milieu, das sich in einer hoch spezialisierten Facharbeiterschaft herausgebildet hat. Aufgabe der "Umwälzer" ist es, innerhalb von Sekundenbruchteilen zu erkennen, wann ein glühender Draht aus einer Walze schießt, diesen mit einer Zange zu packen und ohne Unterbrechung in eine neue, engere Walze einzuführen. Die Arbeit erfordert ein hohes praktisches Geschick und viel Erfahrung, was dazu führt, dass die "Umwälzer" ihren spezifischen Berufsstolz entwickeln und in der Arbeiterschaft eine besondere Rolle einnehmen. Gleichzeitig wird jedoch auch beschrieben, wie durch die Einführung neuer Anlagen die Aufgabe des Umwälers wegrationalisiert wird und das Milieu entsprechend desintegriert.

Diese Verankerung sowohl in formalen wie auch gesellschaftlichen Strukturen führt dazu, dass mit den sozialen Räumen in Organisationen auf vielfache Art anders umgegangen wird als mit denen in nicht-formalisierten sozialen Gemeinschaften. Während beispielsweise eine Clique ihre jeweilige Seinsposition, aus der eine bestimmte Praxis entspringt, gegen andere mehr oder weniger stark abgrenzen kann, erscheinen im organisationalen Setting multiple Rationalitäten auf komplexe Weise ineinander verschachtelt. Übertragen auf das Krankenhausbeispiel hieße das, dass Ärzt/innen nicht einfach eine Haltung einnehmen können, welche die Verwaltung oder die Pflege aus ihrer Reflexionspraxis ausschließen würde, sondern sie müssen die jeweiligen Sprecher/innenpositionen mit bedenken. Eine solche reflexive Verschränkung setzt zunächst voraus, dass die Räume in Organisationen in einem ganz anderen Grad verfügbar und adressierbar sind als etwa Milieus für Milieus oder Generationen für Generationen. Während man dort entweder einem Milieu angehört und aus ihm sprechen kann, andernfalls aber als fremd betrachtet wird, ist Fremdheit gegenüber den anderen in Organisationen die Norm. In Organisationen treten einzelne Personen explizit als Sprecher/innen einer bestimmten sozialen Rationalität auf und sind dementsprechend als solche zu erkennen. Dass in der Interaktion auch andere Lagerungen sichtbar und manifest werden können (z.B. Alter, Geschlecht, Herkunft, religiöse Affinitäten) ist nicht ausgeschlossen, jedoch zunächst nicht das, worum es in der Organisation aus Perspektive ihrer Selbstbeschreibung eigentlich geht. Aus Perspektive der Organisation ist Interaktionsarbeit zu leisten, um etwaige Tendenzen zur Konjugation oder Abgrenzung zurückzuweisen, da es um die Funktion geht, nicht jedoch um Fragen wie Geschlecht, Bildungshintergrund oder ethnische Herkunft.⁵ [13]

Diese Beobachtungen stellen eine rekonstruktive Sozialforschung in Organisationen vor Herausforderungen, für deren Bewältigung die praxeologische Sozialforschung weiterer Theorieressourcen bedarf, z.B. eines rahmenanalytischen Zugangs oder der partiellen Referenz auf die Luhmannschen Funktionssysteme (vgl. etwa BESIO & PRONZINI 2010; KNUDSEN 2010; PEETZ, LOHR & HILBRICH 2010, VOGD 2009a, 2009b, 2011). Nicht zuletzt stellt sich die Frage, ob die unterschiedlichen Zugänge, welche die hiermit verbundenen Fragen handhabbar machen, nicht in eine einheitliche Metatheorie überführt werden können. Diese hätte vor dem Hintergrund des bereits Gesagten folgende Voraussetzungen zu erfüllen: [14]

Es bedarf einer Konzeption sozialer Räume, die sowohl implizite (Orientierungsrahmen) wie auch explizite Strukturen (Um-Zu-Motive, Orientierungsschemata) beinhaltet, ohne diese ontologisch (etwa als konjunktive Erfahrungsräume oder als objektiv geltende Normen) zu verorten. Soziale Räume müssten hier also abstrakt als Sets von Orientierungsmustern und Orientierungsrahmen erscheinen (BOHNSACK 1998), die sowohl auf der manifesten wie auch der latenten Seite dynamisch, d.h. flexibel und abhängig von der jeweiligen Situation einrasten können. [15]

5 Der seiner Natur nach recht "dünne Erfahrungsraum" der Organisation muss also aktiv stabil- und aufrechterhalten werden. Differenzbearbeitung wird damit zu einer organisationalen Herausforderung (vgl. GOFFMAN 1967).

Dieses Konzept muss von Anfang an auf die Verbindung verschiedener Räume in der sozialen Praxis setzen (PEETZ et al. 2010). Praxis darf also nicht generativ aus einem einzigen logischen Raum oder Orientierungsrahmen heraus gedacht werden, sondern ist als Resultat der Konfrontation und des Arrangements unterschiedlicher Räume zu verstehen (z.B. ärztliche Praxis als Resultat der Konfrontation ärztlicher Professionalität mit administrativen Routinen, Patient/innen, Kollegium und professioneller Pflege). [16]

Diese Räume und ihre Relation sind also aus der Dynamik der Relationierung und der hiermit verbundenen Konstitution weiterer Räume und Relationen zu betrachten. Eine rekonstruktive Sozialforschung muss betrachten können, wie sich verschiedene soziale Logiken aufeinanderbeziehen, wechselseitig Strukturreichtum zur Verfügung stellen und so den *modus operandi* in Organisationen als Praxis zugleich strukturieren, wie auch reproduzieren. [17]

Freilich gilt es dabei, die wesentlichen Elemente rekonstruktiver Sozialforschung beizubehalten. Auch wenn explizite Strukturen ernster genommen werden, heißt dies nicht, sich auf den Common Sense zu beschränken oder nur noch inhaltsanalytisch zu arbeiten. Vielmehr geht es weiterhin um eine Beobachtung zweiter Ordnung (BOHNSACK 2010), die sich jedoch nicht innerhalb *einer* Logik bewegen kann, also beispielsweise von einer spezifischen expliziten auf eine implizite Struktur schließen, sondern die verschiedenen Logiken in ihrer wechselseitigen Relationierung beobachtet. In diesem Sinn würde eine solche Erweiterung der dokumentarischen Methode gewissermaßen eine Erweiterung einer multidimensionalen Typenbildung darstellen (BOHNSACK 2001). Während jedoch die multidimensionale Typenbildung primär auf eine trennende Analyse verschiedener Lagerungen abzielt, die in der mehrdimensionalen Typologie als prinzipiell getrennte erscheinen, um dann in konkreten Personen als sich überschneidende Erfahrungsräume wieder zusammengeführt zu werden, begeben wir uns mit unserem Vorschlag auf die Suche nach der Praxis der Verschränkung verschiedener sowohl implizit wie auch explizit strukturierter Räume.⁶ [18]

3. Kontexturen

An dieser Stelle soll die mehrwertige Logik Gotthard GÜNTHERs (1979a, 1979b) als Ausgangspunkt für eine solche Metatheorie dienen, da diese Konzeption ein ausreichendes Abstraktions- und Differenzierungsniveau für ein deontologisiertes Konzept sozialer Räume vorhält (vgl. auch JANSEN 2013, S.21ff.). GÜNTHER stellt fest, dass die klassische Logik letztlich nur zwischen wahren und falschen Aussagen unterscheiden kann, was zur Folge hat, dass keine Aussagen über eine Welt möglich sind, in der verschiedene Reflexionspositionen zugleich vorherrschen. Die klassische Logik trennt die Welt in eine positive Seite – nämlich das, was ist – und eine subjektive (oder reflexive) Seite, in der Aussagen darüber getroffen werden, inwieweit die eine Seite mit der anderen Seite

6 Hiermit bekommt auch die Problematik, die derzeit im internationalen organisationssoziologischen Diskurs unter dem Begriff *institutional complexity* verhandelt wird, eine theoretische Fundierung (GREENWOOD et al. 2011).

korrespondiert (*adaequatio res et intellectus*).⁷ In der Folge gibt es nur eine Wahrheit, also ein richtiges Verhältnis des Seienden zu einer Subjektivität. Der Wahrheitswert einer Aussage muss also aus dieser Perspektive einer einwertigen Logik für alle Beobachter/innen notwendigerweise identisch sein. Weicht eine Relation von Betrachter/in und Subjekt hiervon ab, so gibt es dafür nur die Kategorie "falsch". GÜNTHER führt hier das Beispiel der Betrachtung einer Rose an (1978, S.131ff.). So kann etwa die Aussage, dass eine Rose dornig oder nicht dornig ist, entweder wahr oder falsch sein. Wenn die Rose dornig ist, so wäre die Aussage, sie sei nicht dornig, falsch. [19]

Bei näherer Betrachtung zeigt sich jedoch, dass die Verneinung in verschiedener Weise aufgefasst werden kann. Sie kann nämlich entweder die Verneinung einer Seinskategorie darstellen (die Rose ist nicht dornig) oder aber die Verneinung des Kategoriensystems (nein, die Rose ist nicht dornig, sie ist gelb). Die Verneinung stellt im zweiten Falle eine akkretive Operation dar (GÜNTHER 1979c, S.8): Sie fügt der Welt etwas hinzu, nämlich einen neuen logischen Raum. [20]

Ausgehend von dieser Überlegung führt GÜNTHER (1979a, 1979b) den Begriff der Kontextur ein. Eine Kontextur konzipiert er als einen zweiwertigen logischen Raum (im Bezug auf die Rose etwa Dornigkeit oder Farbigkeit), der jeweils über einen positiven und einen negativen Wert verfügt. Letzterer erscheint als Reflexionswert und stellt sich zum einen als Einheit der Reflexion eines bestimmten manifesten Sachverhalts dar (etwas ist oder ist nicht). Zum anderen bildet der Reflexionswert die Brücke zu einer weiteren Kontextur, da in ihm auch der Schritt in eine neue Zweiwertigkeit angelegt ist. Die Negation kann nicht nur den Ausgangswert, sondern zugleich die aufgeworfene Unterscheidung negieren (nein, die Rose ist nicht dornig, sondern gelb).⁸ [21]

Solch abstrakte Überlegungen aus dem Bereich der Logik scheinen zunächst wenig mit den Alltagsproblemen qualitativer Forschung gemein zu haben. Bei näherem Hinsehen zeigen sich jedoch in zweierlei Hinsicht wesentliche Parallelen zu den vorangehend beschriebenen Problemlagen:

1. in der empirisch unbefriedigenden binären Gegenüberstellung von konjunktiven und kommunikativen Erfahrungsräumen (innerhalb einer einwertigen Logik kann etwas nicht zugleich kommunikativ und konjunktiv sein);⁹
2. in der Herausforderung, dass in Organisationen – mit NASSEHI (2011) könnte man sogar sagen, überall in der "Gesellschaft der Gegenwart" –

7 Logiker/innen würden hier einwenden, dass man natürlich die Aussage formulieren kann, dass verschiedene Menschen verschiedene Meinungen haben. Doch dies ist letztlich nur eine wahre Aussage innerhalb einer bestimmten Reflexionsposition. Die Seienden, über die hier eine Aussage getroffen wird, sind nur die Meinungen der Betrachter/innen, womit eine Weltsicht als Eigenschaft begriffen würde. Eine Meinung wäre dann in derselben Kategorie angesiedelt wie die Farbe grün oder die Qualität eckig.

8 Siehe zur Einführung in GÜNTHERs Konzeption der Polykontexturalität auch KAEHR (1993) und KLAGENFURT (2001).

9 Siehe zu einer ähnlichen Gegenüberstellung (Gemeinschaft vs. Gesellschaft) und im Rekurs auf die mehrwertige Logik von GÜNTHER schon BÜHL (1969). Vgl. hierzu auch JANSEN (2014).

unterschiedliche Logiken gleichzeitig bestehen (dass Ärzt/innen ökonomisch denken und juristische Aspekte reflektieren, schließt nicht aus, dass sie auch medizinisch handeln. Aus einer einwertigen Logik heraus betrachtet würden das Ökonomische und das Rechtliche das Medizinische ausschließen. In der Folge würde man die Ökonomisierung der Medizin beklagen, die Bedrohung der ärztlichen Handlungsautonomie durch Anwälte/innen oder wahlweise die ineffizienten oder rechtlich rücksichtslosen Ärzt/innen). [22]

Die Idee der Kopräsenz unterschiedlicher logischer Räume schließt demgegenüber die Differenz von konjunktiver und kommunikativer Erfahrung wie auch unterschiedlicher institutioneller und funktionaler Logiken ein, ohne sie ontologisch verorten zu müssen. Im polyzentrisch verteilten Arrangement einer mehrwertigen Logik können sie vielmehr als ein dynamisches Spiel polykontexturaler Verhältnisse verstanden werden, aus dem heraus je nach logischem Standort etwas sein oder auch nicht sein kann. [23]

So kann der kommunikative Erfahrungsraum mit seinen Common-Sense-Stereotypen und Um-Zu-Motiven schließlich auch manifeste Strukturen zur Verfügung stellen, die in GÜNTHERs Vorstellung als positive Werte gefasst werden können (das, was gesagt und kommuniziert wird, *ist*). Gleichzeitig müssen die auf diese Weise geschaffenen Strukturen gemeinsam mit einer bestimmten, sie zum Gegenstand habenden Reflexionsweise gedacht werden. Sie müssen in einer bestimmten Art und Weise in die Praxis umgesetzt werden. Wie dies geschieht, wird durch den konjunktiven Erfahrungsraum bestimmt. Die inkorporierte Erfahrung stellt gewissermaßen die Reflexion auf die einer Sprachgemeinschaft zugänglichen manifesten Sinnbestände dar. Gleichzeitig liegt hier auch der Verweis darauf, wann eine bestimmte Logik suspendiert werden muss. So muss ein Chefarzt oder eine Chefarztin etwa wissen, wann es an der Zeit ist, gegenüber der Krankenhausleitung keine medizinischen, sondern administrative und finanzielle Argumente anzubringen. [24]

Ebenso lässt sich mit GÜNTHER die Kopräsenz unterschiedlicher Handlungsrahmen gut fassen, was GÜNTHER selbst an einigen Stellen expliziert (z.B. 1979b, S.188). Das oben bereits angeführte Beispiel des Wechselspiels von Ärzt/innen zwischen Pflege, Patient/innen, Profession und Administration stellt einen nahezu klassischen Fall dar: Was im einen Kontext gesagt wird, kann im anderen nicht gesagt werden. Was in dem einen Kontext richtig erscheint, kann in einem anderen falsch sein und dementsprechend spielt sich ein wichtiger Teil der Praxis auf Station darin ab, die verschiedenen Logiken in ein Verhältnis zu bringen. Die Struktur oder Reflexion, welche dieses Arrangement konditioniert, wäre dann als *vermittelnde Kontextur* zu bezeichnen (GÜNTHER 1979a, S.191). Als Ergebnis entsteht aus den unterschiedlichen Praxen des Arrangierens und Relationierens schließlich ein Aggregat aus verschiedenen logischen Räumen, die aufeinander verweisen und einander zum Strukturaufbau verwenden. Soziale Praxen in Organisationen können und dürfen somit in der Regel nicht mehr *einer* Logik (und schon gar nicht: *einem* Milieu) zugerechnet werden, sondern wären im oben benannten Sinne als Verbundkontextur zu betrachten. Um es mit

BATESON und BATESON zu sagen: Die organisationale soziale Praxis ist das Muster, das die Muster verbindet (1993, S.210). [25]

GÜNTHERs Konzeption der polykontexturalen Logik erfüllt also die ersten beiden der zuvor genannten Anforderungen an eine adäquate Metatheorie rekonstruktiver Sozialforschung, welche die komplexen sozialen und kommunikativen Lagerungen, wie sie in modernen Organisationen entstehen, aufschließen möchte. Es bleibt der dritte Punkt, nämlich die Frage, wie die wechselseitige Verfügbarkeit eben jener Räume erklärt werden kann, ohne dass deren jeweilige Identität als ein eigenständiger Raum aufgehoben wird. GÜNTHER (1976) macht hier den Vorschlag der *transjunktionalen Operation*. Kontexturen, so GÜNTHER, werden durch eben diese Operationen in Beziehung gesetzt. Dabei unterscheidet er drei verschiedene Operationen (vgl. auch JANSEN 2013, S.47ff.). [26]

Die einfachste Form ist die *partielle Rejektion*. Hierbei wird ein Wert als einer Kontextur nicht zugehörig bzw. als Eigenschaft oder Qualität von etwas Fremdem bezeichnet. Wenn etwa ein/e Familienunternehmer/in auf das Thema der *Shareholder-Value-Orientierung* zu sprechen kommt, kann dies in der Anschlusskommunikation als nicht vereinbar mit dem präferierten Werten einer nachhaltigen Unternehmenskultur markiert werden, wobei die Eigenlogik des zurückgewiesenen Wertes noch als solche wahrgenommen werden kann. Es handelt sich um eine Operation, die sich häufig in der Diskursorganisation von Gruppendiskussionen beobachten lässt (vgl. PRZYBORSKI 2004), etwa immer dann, wenn eine bestimmte Norm oder eine bestimmte Verhaltensweise zugunsten einer anderen verworfen wird, mit der sich die Gruppe selbst identifizieren kann. Die partielle Rejektion ist in dieser Form die einfachste Form der transjunktionalen Operation, da sie keine zweite Kontextur als Reflexionshorizont aufbaut, sondern einfach nur zur Grenzsicherung zwischen einem "Wir" und einem unbestimmten Fremden dient. Sie bleibt mithin in der derzeitigen Kontextur und bestätigt dieselbe. [27]

Komplexer ist die *totale undifferenzierte Rejektion*. Hierbei wird der zunächst unbestimmte Raum des Fremden bestimmt, dann jedoch in der Folgeoperation als nicht-eigener logischer Raum vollkommen verworfen. Diese Abgrenzung erscheint in Folge als eigenständige Kontextur bzw. Reflexionsposition, die dann ebenfalls zum Strukturaufbau genutzt werden kann. Die andere Seite, auf die in der Abgrenzung verwiesen wird, stellt sich damit als das absolut Fremde, Andere dar, das logisch nicht zugänglich erscheint, weil es nicht verstanden und entsprechend auch nicht akzeptiert werden kann. Die totale Negation hat entsprechend eine transkontexturelle Funktion, da sie den Übergang einer Kontextur in eine andere regelt, während die partielle nur innerhalb einer Kontextur funktioniert (MAROTZKI 1990, 213f.). Beginnt etwa ein/e Familienunternehmer /in von den Banken zu reden, mit denen er/sie sich erfolglos wegen eines Kredits auseinandersetzt, kann dies aufseiten des Unternehmens in eine totale undifferenzierte Rejektion münden. Die Bank mag demnach als eine willkürlich handelnde, eigenmächtige Instanz erscheinen, deren Bewertungsmuster weder verstanden noch akzeptiert werden können. Sie wird

folglich beispielsweise als ein Hort der Ignoranz und Dummheit beschrieben, die das eigene Geschäftsmodell nicht versteht und nur mit untauglichen Routinen arbeitet. Kategorien wie "dumm", "krank" oder "böse" sind übliche Bewertungsmuster dieser Operation. [28]

Die *totale differenzierte Rejektion* präsentiert sich als die komplexeste transjunktionale Operation. Wie im Fall der totalen undifferenzierten Rejektion entsteht hier eine neue Kontextur als eigenständige Reflexionsinstanz. Anders als im vorherigen Fall wird die Eigenlogik der zurückgewiesenen Kontextur jedoch begriffen, d.h. die Selbstreferenz der anderen Kontextur wird in Rechnung gestellt und mitbeachtet. Befasst sich ein/e Familienunternehmer/in etwa mit der Frage der Nachfolge, so kann dies mithilfe einer totalen differenzierten Rejektion geschehen. Wenn beispielsweise der Sohn oder die Tochter als eine Personen wahrgenommen wird, deren eigene Vorlieben und Interessen berücksichtigt werden müssen und die nicht zur Mitarbeit in der Firma gezwungen werden können, sondern dafür motiviert werden müssen, dann wird die Selbstreferenz der jeweiligen Du-Position mitreflektiert. Auch eine Bank kann auf diese Weise betrachtet werden. Sofern der/die Unternehmer/in deren Routinen der Kreditvergabe nicht verwirft und verdammt, sondern ihre spezifische Rationalität zu verstehen und nutzen sucht, um sich in der eigenen Rhetorik der anderen Seite anzupassen, wandelt sich die totale undifferenzierte Rejektion in eine totale differenzierte Rejektion: Die Position der Selbstreferenz der anderen Seite wird zwar nicht geteilt, jedoch aufgegriffen, um eine eigene Form des Umgangs damit zu finden. Ein anderes Beispiel lässt sich im Kontext eines verstärkten ökonomischen Drucks finden, vor dessen Hintergrund Ärzt/innen versuchen mögen, in bestimmten Fällen das Maximale an Gewinn zu erzielen, damit wiederum für andere Fälle mehr medizinische Spielräume zur Verfügung stehen. Die jeweils andere Logik wird hier also unterlaufen, indem sie aufgegriffen, verstanden und im Sinne der eigenen Selbstreferenz genutzt wird. [29]

Eine mehrwertige Hermeneutik, die sich auf die Logik Gotthard GÜNTHERs stützt, interessiert sich also wesentlich dafür, wie durch verschiedene transjunktionale Operationen Kontexturen geöffnet und geschlossen werden. Sie sucht danach, wie durch solche Operationen in der Praxis der Organisationen verschiedene Reflexionsräume in ein stabiles Verhältnis gesetzt werden und wie hierdurch ihre Grenzen bestimmt werden, wie sich Probleme und Spannungen in einer solchen Praxis aufbauen und entspannen und wie sich die hieraus entstehenden Arrangements selbst konditionieren. Das Resultat einer solchermaßen informierten Sozialforschung ist die Rekonstruktion einer funktionablen Verbundkontextur, also das Verstehen, warum bestimmte Lösungen funktionieren bzw. nicht funktionieren (und ggf. in einem zweiten Schritt: was das bedeutet und wie dies zu bewerten ist). [30]

4. *Family Dynasties*: Die (Re-) Konstruktion der Einheit von Familie und Unternehmen unter prekären Bedingungen

Die bisherigen Ausführungen haben sich stark an medizinischen Beispielen orientiert, da Krankenhäuser beim derzeitigen Stand der Forschung als eine, wenn nicht gar *die* idealtypische Organisation gesehen werden, wenn es um unterschiedliche Rationalitäten in Organisationen geht. Die Spezifika der hier vorgeschlagenen Metatheorie möchten wir jedoch im Unterschied zur metatheoretischen Anlage der dokumentarischen Methode im Folgenden am Fall einer Unternehmerfamilie diskutieren, da diese die Auflösung konjunktiver Erfahrungsräume und damit die Grenzen des Konzepts besonders gut illustriert. Bei dem hier vorgestellten Fall handelt es sich um eine Unternehmerfamilie, die inzwischen über 300 Mitglieder umfasst und ihren Ursprung auf den Unternehmensgründer zurückführt (die Gründung fand vor inzwischen über 150 Jahren statt). Familienzugehörigkeit wird dabei zum einen durch Abstammung vom Gründer, zum anderen über den Besitz von Anteilen definiert, wobei Letzteres Ersteres voraussetzt. [31]

Die konjunktive Einheit der Familie ist dementsprechend prekär, da eine gemeinsame Sozialisation der nachwachsenden Generationen unter diesen Bedingungen nicht mehr vorkommt. In der Literatur ist in solchen Fällen von *family dynasties* die Rede (z.B. JAFFE & LANE 2004). Hier kann weder die Familie als konjunktiver Erfahrungsraum fungieren noch das Unternehmen. Allein "Besitz" erzeugt die Gemeinsamkeit, welche den Familienzusammenhang über das Unternehmen als eine Einheit erscheinen lässt. Aber auch der Besitz bleibt gleichsam abstrakt, da die Nähe zum Unternehmen schon vor Generationen verloren gegangen ist. Als Reaktion auf dieses eher dünne Band entwickeln viele dieser Großfamilien spezifische Governance-Strukturen, mit denen über die Praxis des "Familienmanagements" wieder so etwas wie eine Unternehmerfamilie hergestellt werden soll (CARLOCK & WARD 2010; MARTIN 2001; WIECHERS 2006). [32]

Diese Governance-Strukturen werden jedoch selbst problematisch, da sie einen Versuch darstellen, eine Familie in eine formale Organisation zu überführen und sie dabei gleichzeitig als Familie, also als nicht-formal zu erhalten: Auf der einen Seite steht das Unternehmen mit seinen eigenen Anforderungen an Konkurrenz, Qualifikation und Gewinn, auf der anderen Seite steht die Familie mit ihrer Orientierung an familiärer Loyalität und Bindung sowie als Drittes die spezifische Logik des Eigentums (SIMON 1999; TAGIURI & DAVIS, 1996; VON SCHLIPPE & FRANK 2013). Während diese Konstellation in kleineren Unternehmensfamilien oder bei kleinen Kreisen in großen Unternehmensfamilien noch einen spezifischen konjunktiven Erfahrungsraum als Korrelat haben kann, aus dem heraus eine bestimmte unternehmerische Praxis entspringt (BOHNSACK & PRZYBORSKI 2012), sehen sich große Unternehmensfamilien und Familiendynastien vor weitere Herausforderungen gestellt. [33]

Die Praxis dieses Familienmanagements eignet sich gut als Beispiel für die oben aufgeworfenen metatheoretischen Problemstellungen, da – wie im weiteren

Verlauf an einem konkreten Beispiel deutlich werden wird – das Familienmanagement als ein Versuch anzusehen ist, auf Basis unterschiedlicher abstrakter logischer Räume einen konjunktiven Erfahrungsraum zu generieren. Verschiedene Kontexturen (Besitz, Unternehmen, Familie), die vor allem in großen Unternehmen mit weitverzweigten Familienstämmen nur noch einen kommunikativen Gehalt haben, sollen produktiv zueinander in Beziehung gesetzt werden, damit wieder so etwas wie ein konjunktiver Erfahrungsraum der Unternehmensfamilie entstehen kann. [34]

Die Datengrundlage für das hier aufgeführte Beispiel bildet ein Interview mit einem "Familienmanager", also einer für die *family governance* verantwortlichen Person. Es entstammt einer umfangreicheren Studie mit insgesamt neun Unternehmensfamilien, in deren Rahmen Gruppendiskussionen und Interviews mit den verantwortlichen Personen zu den Themenbereichen *family governance* und "Familienstrategie" durchgeführt worden sind. Die Interviews sind als leitfadengestützte Expert/inneninterviews mit jeweils zwei Interviewern geführt worden (JANSEN & VON SCHLIPPE 2014). Vor dem Hintergrund dieses Materials ist das vorgestellte Interview ein typisches Beispiel für die Problemlagen und Handlungspraxen in vergleichbar großen Unternehmensfamilien. [35]

4.1 Das Ausgangsproblem: Die Desintegration der Familie

Gefragt nach der Bedeutung von Familienmanagement antwortet der Familienmanager einer Unternehmerfamilie der achten Generation mit inzwischen mehreren Hundert Gesellschaftern wie folgt:

"Aeh, letzten Endes ist das Familienmanagement sicherlich schon immer wichtig gewesen, aber (.) es hatte weniger formale Struktur, (..) die vielleicht auch nicht so notwendig war, denn in den Zeiten, als zum Beispiel die ganze Unternehmensleitung nur aus Familienmitgliedern bestanden- bestand, war natürlich sowieso die Familie enorm eng am Unternehmen dran, denn wenn man irgendwas wissen wollte, hat man halt seinen Onkel, seinen Bruder, seinen Vater, seinen Opa, wen auch immer, oder Cousin angerufen."¹⁰ [36]

In dieser Passage wird ein Vergleichshorizont zwischen gestern und heute eröffnet. Das Gestern wird als eine Zeit beschrieben, in der die Familie und das Unternehmen eine organische Einheit bildeten und in der die Kontakte, die man innerhalb der Familie hatte, gleichzeitig die Kontakte innerhalb des Unternehmens waren. Beide Kontexturen, Familie und Unternehmen, erscheinen hier identisch mit dem einen konjunktiven Erfahrungsraum der Unternehmerfamilie. Auch wenn man im Sinne der Ausklammerung des Geltungscharakters keine Aussage darüber treffen kann, ob dies für die Vergangenheit faktisch zutrifft, so wird doch deutlich, worin das Problem für das Familienunternehmen im Heute liegt: Familie und Unternehmen stellen zwei unterschiedliche Räume dar, die ihre eigenen Regeln aufweisen, während sie im

¹⁰ Die Interviews wurden wortwörtlich transkribiert. Pausen werden mit Klammern und Punkten in den Klammern für die Länge der Pausen dargestellt, eine Pause von zwei Sekunden z.B. als "(..)".

positiven Vergleichshorizont als ein konjunktiver Erfahrungsraum verbunden sind. Dies wird in der nächsten Passage elaboriert:

"Und diese Entscheidung damals, familienfremde Mitglieder mit in die Unternehmensleitung zu holen, war ja auch nicht unumstritten, (.) denn es war damit klar, (.) dass man bestimmten (...) damals, glaube ich, ausschließlich männlichen Nachfahren damit ja auch klar signalisiert hat: 'Wir glauben nicht, dass du das Zeug dazu hast.' Da sind ja auch Hoffnungen enttäuscht worden. Aeh, dieser Schritt ist damals sehr von meinem Vater vorangetrieben worden." [37]

Familie und Unternehmen driften auseinander und erscheinen als zwei miteinander verbundene Kontexturen, die vom Interviewpartner mittels einer totalen differenzierten Rejektion getrennt werden. Beide Kontexturen haben ihre Eigengesetzlichkeiten – manageriale Kompetenz aufseiten des Unternehmens und familiäre Loyalität aufseiten der Familie –, die zueinander in Konkurrenz treten. Die Bejahung der Eigengesetzlichkeit der Kontextur "Unternehmen" auch gegen die der Familie mutet als Einschnitt an, der die Ausdifferenzierung erschaffen hat. [38]

Diesem Problem kann auch nicht mit Verfahren der Governance begegnet werden. Transparenz und Information, so scheint es, machen alles nur noch schlimmer:

"Das war noch Patriarchat [Name], der hat mit unserem Sprecher der Unternehmensleiter [Name], denke ich, die wichtigen Entscheidungen wurden da gefällt, zwischen den beiden, und, ich meine, das wäre jetzt ein bisschen böse, aber wir waren schon eher so ein bisschen ein Abnickgremium. Also, die Entscheidungen waren schon sehr weit, bis wir davon was erfahren haben. Das hat sich extrem geändert. Wir werden also in vielen Dingen wirklich sehr frühzeitig informiert, deutlich früher, als der Vertrag das verlangt. Aeh, wir kriegen viel mehr Informationen, also, wenn man das mal in Kilo Papier mal einfach symbolisch wiegen würde, (seufzt) glaube ich, es ist wirklich eine steile Kurve, sodass man es am besten heute gar nicht mehr ausdrückt, sondern (lacht) nur elektronisch aufhebt, weil sonst der Keller irgendwann zu klein wird. (.) Also, Zeit, extrem steigend. Es ist nicht konstant. Es gibt Phasen, da ist es extrem viel, also nehmen wir mal so was wie Strategieprozess, das ist alle paar Jahre, da kriegt man ein richtiges Weihnachtspäckchen unter den Tannenbaum. Das ist, Gott sei Dank, immer im Januar, man kriegt es wirklich vor den Weihnachtsferien, und das ist wirklich viel Material [...]." [39]

Das idealisierte Früher ist hier gleichzeitig die Zeit des Patriarchen, der alle Entscheidungen traf. Die Mitglieder des Gesellschafterausschusses hatten gewissermaßen weder Überblick noch Einfluss. Diese Situation wird zum Zeitpunkt des Interviews als wesentlich verändert beschrieben. Doch interessanterweise löst die neue Struktur das Problem nicht, sondern verschiebt es lediglich. Denn die Divergenz zwischen Familie und Unternehmen besteht nach wie vor und wird in der Metapher des "[Päckchens] unter dem Tannenbaum" deutlich. Wo früher das Unternehmen mit der Familie eng verwoben war, erscheint es nun als eine Art störender Fremdkörper, der in die

Idylle der eigentlich behüteten Weihnachtszeit eindringt. Wo früher keine Trennung gemacht wurde, wo das Leben in der Familie dem im Unternehmen entsprach, bricht das Unternehmen nun als Last in Form endloser Zahlenkolonnen in die Intimsphäre der Kleinfamilie ein. [40]

Gleichzeitig haftet den Neuerungen auch Positives an: Dem "Abnickgremium" aus der Zeit der Herrschaft des damaligen Familienoberhaupts und der Geschäftsführung wird der positive Vergleichshorizont der "frühzeitigen" Information gegenübergestellt, welche die vorherige Intransparenz durch Transparenz und Kontrolle ablösen soll. Wo sich der Beirat früher auf das Urteil des Familienoberhaupts verlassen musste, kann er sich nun ein eigenes Urteil bilden. Während also das Unternehmen in der Darstellung des Interviewten früher zunächst die vom Familienoberhaupt gefühlte und gelebte Einheit war, wird es nun zu einem transparenten Abstraktum. [41]

Gerade diese Transparenz des Unternehmens hat jedoch die paradoxe Konsequenz, dass die gefühlte Einheit verloren geht. Es wird deutlich, dass kein inkorporiertes Korrelat mehr existiert, keine unternehmerische Intuition, die Familie und Unternehmen zusammenschweißt: Das Unternehmen erscheint hier nur noch als ein mehr oder weniger abstraktes Zahlenspiel, als eine eigene Reflexionsinstanz mit eigenen Regeln, die ihrerseits nun in theoretisch abstrakter Form in das Familienleben eindringen. Es ist ein technoider Fremdkörper, der zwar sehr praktisch ist, der aber dem geschlossenen Kreis der Familie gerade aufgrund dieser hoch elaborierten Technizität fremd bleibt. Das besagt die Metapher des Papierstapels unter dem Weihnachtsbaum. Dennoch: Zurück in die alten Tage kann (und möchte?) man nicht und ist daher mit der Situation konfrontiert, dass Familie und Unternehmen keine gelebte Einheit mehr bilden. [42]

Doch auch die Unternehmensfamilie bildet keinen konjunktiven Erfahrungsraum mehr:

Interviewer: "Welche, aeh, Aspekte, welche Faktoren, welche (.) Inhalte, würden Sie sagen, sind die zentralen Identitätslieferanten für die Familie als Großfamilie?"

Befragter: "(..) Das große Bedürfnis, das Unternehmen zu erhalten, (..) einmal aus dem Stolz heraus, da doch etwas Besonderes zu besitzen, (..) auch aus dem Gefühl, glaube ich, der sozialen Verantwortung, dass man sich doch immer wieder einbildet, man hätte- wäre besonders gut in der Unternehmensführung, also auch im Sinne der sozialen Verantwortung. Den Zahn muss man sich vielleicht manchmal ziehen.

Aeh, aus der Einsicht, dass nur dadurch [durch das Unternehmen] die Familie überhaupt Familie ist, dass wir die ja gar nicht kennen würden, ich würde ja sonst nie einen Cousin siebter Ordnung irgendwie kennen. Ich wüsste nicht mal, dass es den gibt. Auch, glaube ich, dass es viele Gesellschafter gibt, die es als eine Bereicherung empfinden, dadurch (..) an einem wirklichen Wirtschaftsfaktor teilhaben zu dürfen. Wir haben ja viele, die in ihrer Berufswelt etwas völlig anderes machen, die Goldschmied sind, die Musiker sind, die Frag-mich-was sind (..) und die durch diese Beteiligung plötzlich Wahrnehmungen in einer für sie sonst völlig fremden Welt

haben. Die lesen keine FAZ, Wirtschaftsteil, keinen Finanzmarkt, das interessiert die eigentlich alles nicht." [43]

Die Familie selbst erscheint hier prekär. Es driften nicht nur das Unternehmen und die Familie auseinander, sondern auch die Familie selbst. Sie hat inzwischen eine Größe erreicht, aufgrund derer man sich ggf. nur noch kennt, weil die Gesellschaftertreffen eine Gelegenheit zur Interaktion bieten ("ich würde sonst nie einen Cousin siebter Ordnung irgendwie kennen"). Der organische Bezug zum Unternehmen oder überhaupt schon die Grundlagen für diesen Bezug fehlen ("Wirtschaftsteil, keinen Finanzmarkt, das interessiert die eigentlich alles nicht"). Die Kontextur "Unternehmerfamilie" als konjunktiver Erfahrungsraum derjenigen, die selbstverständlich morgens den Wirtschaftsteil lesen, ist in eine Pluralität unterschiedlicher Erfahrungsräume zerfallen. Der einzige Lichtblick ist hier die Hoffnung, dass gerade dieses Nicht-Vertraute neugierig macht, was aber letztlich nur ein schwacher Trost bleibt, da die natürliche Vertrautheit durch ein wohlmeinendes Interesse dem Fremden gegenüber ersetzt wird. [44]

Darüber hinaus ist dem Befragten klar, dass die besondere soziale Verantwortung, welche die besondere Identität der Unternehmerfamilie ausmachen soll, zunächst nur mehr als Illusion erscheint. Was bleibt, ist die leere Formel des Unternehmens selbst, zu dem – außer durch den Namen und die formelle Zugehörigkeit – kein Bezug mehr besteht, das also mithin nur noch als Besitz existiert, der von aller organischer Einheit entkernt ist. Die Unternehmerfamilie mag hier also als Kontextur, als sinnhafter sozialer Raum, noch weiter bestehen, jedoch nicht mehr – oder allenfalls nur noch rudimentär – als ein konjunktiver Erfahrungsraum. [45]

4.2 Die Praxis der Bearbeitung

Als Antwort auf diese Situation entwickelt der Befragte eine spezifische Praxis des Familienmanagements:

Interviewer: "Können Sie ein bisschen beschreiben, wie führen Sie denn (.) die Familie? Wer führt die Familie und wie wird die Familie geführt durch das Familienmanagement? Was ist das, wie geht das?"

Befragter: "(...) Als allererstes durch Vertrauen (..) wirklich instrumentalisieren können Sie das, glaube ich, nicht. Es geht nur dadurch, dass Sie erstens der Familie immer wieder das Gefühl geben: 'Es ist schön, dass es uns als große Familie gibt', und die Familienmitglieder immer wieder sich klar machen: 'Uns gibt es nur als große Familie, weil es das Unternehmen gibt', und dann schon über so was wie zwischenmenschliche Kontakte, also, sich kennen, die Hürde senken, dass, wenn einem was nicht passt, man zum Telefonhörer greift und irgendeinen kennt, den man dann anruft." [46]

Verloren gegangen ist ein unmittelbarer konjunktiver Erfahrungsraum familiärer Gemeinschaftlichkeit. Demgegenüber zeigt sich jetzt eine Vielzahl neuer Reflexionsverhältnisse, in welche dieser Raum übergegangen ist. Diese werden

abstrakt erkannt und thematisiert (Goldschmiede vs. Wirtschaftsteilnehmer, der Patriarch vs. den kontrollierenden Gesellschafterausschuss). Sie sind also als Kontexturen theoretisch, jedoch nur teilweise als konjunktiver Erfahrungsraum zugänglich. Der Goldschmied bleibt ähnlich fremd wie das Unternehmen, wenn auch auf andere Art. Beide werden verstanden, jedoch nicht mehr gefühlt. [47]

Gleichzeitig ist dem Befragten völlig klar, dass eine Integration nur über die Konstruktion eines konjunktiven Erfahrungsraums möglich ist. Die leere Fiktion des Unternehmens muss also mit einem korrespondierenden, gefühlten Erleben gefüllt werden. Es soll eine Situation erreicht werden, in der "man irgendeinen kennt". Gerade diese generische und unspezifische Formulierung ("einem", "irgendeinen", "man") macht deutlich, wie unerreichbar diese natürliche Einheit wirkt. [48]

Dieser Eindruck wird durch die paradoxe Eingangspassage noch verstärkt, worin der Interviewte den Begriff des "Instrumentalisierens" nutzt: Es ist klar, dass Management instrumentelles Handeln ist. Doch gerade dieses kann hier nicht erreichen, was es erreichen soll. [49]

Dementsprechend müssen Konstruktionen gefunden werden, mit denen das Familienmanagement sich als Management gewissermaßen selbst unterläuft. Das wird auch in dem folgenden Interviewausschnitt deutlich:

Befragter: "Und das, glaube ich, ist schon ganz wichtig, dass es einfach immer wieder Ereignisse gibt und man die Gesellschafter immer wieder auch motiviert, sich mit dem Unternehmen zu beschäftigen, sie neugierig macht und sie teilhaben lässt, und da hat man sich früher nicht so viel Mühe gegeben wie heute."

Interviewer 2: "Und was, was war der Punkt, wo man das gesehen hat und gesehen hat: 'Wir wollen uns mehr Mühe geben?' Können Sie sich vorstellen, wie, wie das gekommen ist, dieser Wandel?"

Befragter: "Das kam ja nicht alles auf einmal. Das ging ja nach und nach, nicht. Also, der Infokreis, wie gesagt, wurde damals ja hauptsächlich für die ganz jungen Gesellschafter, weil man einfach gemerkt hat, es gibt immer mehr junge Gesellschafter, die keine Eltern haben, keinen älteren Bruder haben, keinen Onkel haben, der Ihnen sagt: 'Komm, jetzt bist du achtzehn, jetzt setzen wir uns mal an den Tisch und ich sage dir mal, was [Name Unternehmen] ist'. 'So, es gibt also den Bereich [Name bestimmter Produkte und Produktionsabteilungen] und dies und das, und so funktioniert das Unternehmen, so sieht unser Gesellschaftsvertrag aus und die Konten hast du so und so, und das und das musst du tun und das und das darfst du nicht tun', die gibt es ja immer weniger, (.) sodass einfach klar wurde, man muss sehen, dass man die jungen Gesellschafter da auch irgendwie heranzuführt, weil es tatsächlich Gesellschafter gab, die plötzlich mit achtzehn hierhergekommen sind, die erstens keinen kannten, außer die eigene, engste Familie, die sich dadurch natürlich total unwohl gefühlt haben, Riesenmeute, alle gucken einen an: 'Wer bist denn du?' " [50]

Der Befragte skizziert hier eine seiner Maßnahmen des Familienmanagements. Es wird ein Informationskreis für die jungen Gesellschafter gegründet, mit dem

diese für das Unternehmen interessiert werden sollen ("irgendwie herangeführt "). Das Interessante an dieser Technik ist, dass sie gleichzeitig instrumentell und nicht-instrumentell ist. Sie ist bivalent, da sie auf Ebene des kommunikativen Wissens die Kontextur des Unternehmens adressiert: Es geht um die Vermittlung sachlicher Kompetenz, die als Gesellschafter des Unternehmens gebraucht wird. Hier wird also die Welt der Bilanzen unter dem Weihnachtsbaum und die der familienexternen Akademiker angesprochen. Das Ziel ist aber nicht nur die formale Qualifikation der Gesellschafter. Vielmehr wird der logische Raum der Gesellschafterqualifikation dazu verwendet, einen konjunktiven Erfahrungsraum zu eröffnen. Über die Beschäftigung mit der Materie sollen Interesse und Identifikation produziert, also gleichsam zwei Fliegen mit einer Klappe geschlagen werden. Familienmanagement wird somit instrumentalisiert, aber eben nicht innerhalb der Kontextur der Familie. Es wird sozusagen untertunnelt durch die Kontextur des Unternehmens und so vermittelt adressiert. Das offizielle Ziel innerhalb der Kontextur des Unternehmens, die Qualifikation, bleibt dabei nebensächlich, solange dafür gesorgt wird, dass ein konjunktiver Raum entsteht, innerhalb dessen niemand diejenigen Menschen als Fremde fühlt, die für ihn die Familie sein sollen. [51]

Methodisch wird hier deutlich, wie kommunikative Wissensstrukturen ihre eigene Rationalität entfalten. Die Gesellschafter wie auch der Befragte teilen die Auffassung, dass Kompetenz von Gesellschaftern relevant ist. Sie muss vermittelt werden, damit ein Gesellschafter seine Funktion erfüllen kann. Es handelt sich hier also um ein handlungsleitendes Muster, das als explizite, nicht jedoch als implizite Struktur funktioniert und auch so adressiert werden kann. Gesellschafter-Sein ist somit ein eigener sozialer Raum, der allerdings nicht als konjunktiver Erfahrungsraum zu begreifen ist, sondern sich über die formalen Rollenanforderungen definiert. [52]

Ein anderer Weg, die Identifikation der Familie mit dem Unternehmen herzustellen, ist die Arbeit mit Substituten:

Interviewer 2: "Meinen Sie, das ist so ein Identitätsanker? Und was wären vielleicht dann, wenn, noch andere so wichtige Punkte?"

Befragter: "Also, die- einer der zentralsten Punkte, meiner Meinung nach, sind sicherlich unsere Grundsätze, enorm wichtig für die Gesellschafter, die Führungsgrundsätze, die Unternehmensgrundsätze. Also, wenn die überarbeitet würden, und da würden bestimmte Passagen draus gestrichen, ohne, dass man das vorher sehr sorgfältig kommuniziert und auch wirklich erprobt, ob es dafür eine Mehrheit gibt, das wäre, meiner Meinung nach, ein Stresstest, der, der vielleicht nicht zu bestehen wäre." [53]

Eine direkte Leitung des Unternehmens durch die Familie ist nicht mehr möglich und die Kompetenz, direkten Einfluss auf die Führung zu nehmen, ist auf kommunikatives Wissen begrenzt. Dieses Problem wird hier durch die Formulierung von Wertecodizes bearbeitet. Wo das Unternehmen fremd und fern ist, ist es möglich, Werte zu formulieren, mit denen eine gefühlte Identifikation

möglich ist und von denen angenommen wird, dass sie für das Unternehmen handlungsleitend werden (vgl. auch GRODDECK 2010). [54]

Die Idee, dass diese Wertecodizes handlungsleitend für das Management sind, bleibt dabei freilich eine Fiktion:

"Also, diese, diese Messbarkeit der Gerechtigkeit in Personalführung ist ja nicht gegeben. Also, da muss man vorsichtig sein. Aber wäre das wirklich/ hätte das ein Ausmaß, wo man wirklich sagen muss, das sind so richtig knallharte Manager, denen ist alles völlig schnurz, die drücken ihre Mitarbeiter und setzen die unter Druck und mobben, wo es nur geht, das ist auch ein Gesetz, aber auch das steht in unseren Führungsgrundsätzen drin." [55]

Die "Messbarkeit" der Werte zeigt sich hier, diskutiert am Fall der Personalführung, als äußerst prekär. Die Normalität erscheint weitgehend losgelöst von den jeweiligen Vorgaben durch die Familie, und die Extremfälle, in denen aus Sicht des Interviewten eingegriffen werden müsste, seien, so zieht sich der Befragte zurück, vonseiten der Führungsgrundsätze ausgeschlossen. So scheint selbst in diesen Fällen davon ausgegangen werden zu müssen, dass nicht sein kann, was nicht sein darf. [56]

Die Weisheit des Familienmanagements liegt also darin, die Fiktion einer Identität von Familie aufrechtzuerhalten und durch diese Fiktion einen beschränkten konjunktiven Erfahrungsraum zu produzieren, der jedoch nicht wieder die Einheit von Unternehmen und Familie herstellt, sondern die Trennung aufrechterhält. Denn, das wird deutlich, eine erneute Vermischung ist nicht nur schwer zu erreichen, sondern sie würde auch zu Problemen führen, die weder aufseiten des Unternehmens noch aufseiten der Familie erwünscht sind. So äußert sich der Befragte zum Thema der Mitarbeit von Familienmitgliedern im Unternehmen folgendermaßen:

"Wir haben da ja so ein bisschen so einen weichen Weg, der alles erlaubt und zwar gibt es dafür Richtlinien. Die sind auch vernünftig, so vernünftig wie man sie, glaube ich, machen kann, aber letzten Endes ist die Frage: Funktioniert eine Gleichbehandlung [zwischen Mitarbeitern, die Gesellschafter sind und solchen, die keine sind] überhaupt? Kann sie überhaupt funktionieren? Und welchen Preis bin ich bereit, dafür zu zahlen? Und da muss man eben leider auch die, aeh, die Vorgänger vor Augen haben, wo es halt auch mal nicht geklappt hat und sich überlegen, was ist auf der guten Seite der Waage und was ist auf der schlechten Seite der Waage los? Und jeder Fall, der schiefgeht macht einen Scherbenhaufen, und zwar nicht nur bei dem, der wirklich der Betroffene war, sondern ganz oft viel schlimmer noch bei den Eltern, die tief verletzt sind, weil sie (.) sicher meinen zu wissen, dass das Kind nicht fair behandelt worden ist. Der Betroffene, der macht vielleicht einen ganz anderen Weg, ist vielleicht sogar danach glücklicher als vorher, aber diese Verletzung 'Mein Kind ist ungerecht behandelt worden, weil', das ist noch das Schlimmere, 'mein Cousin sich nicht genügend für ihn eingesetzt hat', ist, glaube ich, eine ganz hohe Belastung. Und da ist es so ein bisschen eine Frage der Philosophie." [57]

Generell kann die Mitarbeit von Familienmitgliedern im Unternehmen nicht ganz ausgeschlossen werden. Zum einen, weil sie die Identifikation der Gesellschafter mit dem Unternehmen fördert, zum anderen, weil die Fiktion des Familienunternehmens aufrechterhalten werden muss. Allerdings überwiegen aus Sicht des Befragten die entstehenden Probleme, weil die Wünsche und Bedürfnisse der jeweiligen Kleinfamilie in der Unternehmerfamilie und dem Mitglied, das aus der Familie ins Unternehmen einsteigt, mit den Regeln des Unternehmens kollidieren. Denn hält sich das Unternehmen nicht an die Regeln familiärer Loyalität ("mein Cousin sich nicht genügend für ihn eingesetzt"), führt dies zu Konflikten in einer Familie, deren Einheit sowieso schon prekär ist ("Cousin fünften Grades"). Die Überordnung der Logik des Unternehmens über die Familie, aus der heraus die Trennung überhaupt erst begann, kommt auf der anderen Seite nicht mehr infrage. Die Handlungsentlastung der Unternehmerfamilie von unternehmerischen Fragen ist also offenbar ein zentraler Faktor für die Stabilität der Unternehmerfamilie in ihrer Identität. [58]

Zusammenfassend kann man sagen, dass die Unternehmerfamilie in dieser Konstellation zunächst ein logische Adresse, eine Kontextur ist, die nicht mehr als konjunktiver Erfahrungsraum gefasst werden kann. Die Unternehmerfamilie hat keinen Kontakt mehr mit dem Unternehmen und außerhalb dieses auch keinen konjunktiven Erfahrungsraum als Unternehmerfamilie an sich. Das Unternehmen ist auf der einen Seite reduziert auf ein familienfremdes reines Abstraktum (der Stapel Papier unter dem Weihnachtsbaum) und die Familie auf der anderen Seite auf einen Kreis von Gesellschaftern, die einander nicht kennen und die nicht dieselbe Lebenswelt teilen (idealtypisch der "Goldschmied", der keinen "Finanzmarkt" liest und den die "Meute" der anderen fragt, wer er denn sei). Dennoch bietet die Kontextur der Unternehmerfamilie gewisse Ressourcen, die mobilisiert werden können. Es handelt sich jedoch um explizite Wissensbestände, die aus der Welt des Unternehmens entliehen werden und die auch für die "Goldschmiede" anschlussfähig sind. So kann etwa das Interesse am Unternehmen über die Gründung von "Infokreisen" dazu verwendet werden, einen konjunktiven Erfahrungsraum zwischen den Mitgliedern eben jener "Infokreise" zu produzieren. Gewissermaßen als Nebenprodukt der instrumentell adressierbaren "Gesellschafterschulung" entsteht ein konjunktiver Erfahrungsraum. [59]

Das Familienmanagement greift auf diese kommunikativen Bestände aus der Kontextur "Unternehmen" zurück, um die leere Kontextur der Unternehmerfamilie zu füllen, indem es die Gesellschafter etwa über Qualifikationsprogramme und das Verfassen von Führungsleitlinien zu einer geteilten Praxis bewegt, die nachträglich einen konjunktiven Erfahrungsraum produziert. Man könnte sagen, dass die Fiktion erzeugt wird, unternehmerisch tätig zu sein, ohne jedoch die Risiken einzugehen, die aus einer tatsächlichen unternehmerischen Tätigkeit resultieren würden. [60]

Die Arbeit des Familienmanagers ist damit keinem klaren konjunktiven Erfahrungsraum zuzuordnen oder der Praxis in getrennten konjunktiven Erfahrungsräumen (NOHL 2000). Seine Praxis besteht vielmehr darin, zwischen

den verschiedenen Welten (den Zahlen unter dem Weihnachtsbaum, dem Gefühl des Familie-Seins, den Gesellschafterfortbildungen, den Goldschmieden und den Wirtschaftsteilnehmern) hin und her zu wechseln und die jeweiligen Kontexturen so ineinander zu verschränken, dass eben jener künstliche, konjunktive Erfahrungsraum entsteht, in dem die Fiktion der Einheit von Unternehmen und Familie sowie der Familie selbst besteht. Die soziale Praxis des Familienmanagements entspringt somit einem Zwischen-Raum, für den sowohl kommunikatives wie auch konjunktives Wissen handlungsleitend ist und der um die Fiktion weiß, die er selbst produziert. Es handelt sich in diesem Sinne um eine soziale Praxis, die selbst mehrdimensional ist und die kunstvoll mit konjunktivem und kommunikativem Wissen spielt, das eine für das andere instrumentalisiert, die unterschiedlichen Kontexturen zusammenführt, nur um sie dann doch getrennt zu halten. [61]

5. Schluss

Das Beispiel des Familienmanagements zeigt, wie soziale Räume jenseits des Konzepts konjunktiver Erfahrungsräume ihre eigene Wirksamkeit entfalten. Das, was einmal die Unternehmerfamilie als konjunktiver Erfahrungsraum war, hat sich aufgelöst und besteht nur mehr als funktionale Fiktion, die sich zwischen den Kontexturen des Unternehmens und den verschiedenen Kleinfamilien aufspannt. Die soziale Praxis entfaltet sich in diesem Spannungsfeld als Arrangement und bindet die verschiedenen Kontexturen in einer neuen Verbundkontextur zusammen. [62]

Damit zeigt das Beispiel auf Ebene der Metatheorie, wie das Konzept konjunktiver Erfahrungsräume in organisationalen Zusammenhängen an seine Grenzen stößt. Gleichzeitig illustriert es, wie das Konzept der Kontextur sich als Metatheorie für rekonstruktive Forschung in einem solchen Zusammenhang bewähren kann. Selbst wenn bestimmte sinnhafte Räume wie etwa das Unternehmen oder die Unternehmer/innenfamilie kein konjunktives Korrelat mehr haben, so haben sie dennoch ihre eigene Realität als Norm- und Wertsysteme, denen bestimmte Wissensstrukturen eigen sind. Das Konzept der Kontextur befindet sich damit auf einem höheren Abstraktionsniveau, da es sowohl konjunktive Erfahrungsräume, aber eben auch solche Räume zu identifizieren vermag, die nicht mehr als konjunktive Erfahrungsräume zu bezeichnen sind. Es erlaubt, diese Räume als handlungsleitend zu rekonstruieren und soziale Praxis aus dem Spannungsfeld dieser Räume heraus zu verstehen. Insofern bietet es Möglichkeiten für eine stärker deontologisierte rekonstruktive Sozialforschung. [63]

Der analytische Blick verschiebt sich somit auf Bewegungen des Öffnens und Schließens verschiedener Kontexturen, also auf transjunktionale Operationen, die rekonstruiert und schließlich in einem Gesamtbild verdichtet werden, welches das Ergebnis der Forschung darstellt. Dieses zeigt im Idealfall eine Verbundkontextur, also eine Praxis der Verschachtelung unterschiedlicher Räume, die sich aus dem Spannungsfeld eben dieser heraus speist und die Unterschiede gleichzeitig reproduziert. [64]

Die theoretischen Mittel, die für diese Analyse nötig sind, bleiben dabei in einem maximalen Grad deontologisiert und damit gegenstandstheoretisch unbestimmt. Sie beschränken sich auf das Konzept der Kontextur, gefasst als logischer Raum mit einer Negativ- sowie einer Positivstruktur, der Idee, dass diese Räume aufeinander verweisen, sowie dem Konzept transjunktionaler Operationen, die diese Verweisungen prozessieren. Eine Kontextur kann dabei nahezu alles sein: eine Person, eine Organisation, eine Reflexionsinstanz.¹¹ Was als eine solche funktioniert, bleibt damit dem empirischen Material überlassen. Dasselbe betrifft die Analyse transjunktionaler Operationen, welche sich aus der Rekonstruktion selbst ergeben. [65]

Insofern geht es bei dem vorgebrachten Vorschlag nicht um theoretische Analytik im Sinne des "postqualitativen Theorismus" (KELLER 2014, §29). Vielmehr soll der hier vorgebrachte Vorschlag eine Art des Navigierens zwischen der Charybdis der reinen "Illustration von Theorie" (a.a.O.) und der Skylla unreflektierter Situiertheit und Standortgebundenheit bieten, die den komplexen Innenverhältnissen eines Gegenstandes gerecht zu werden versucht. Folglich ist das Anliegen dieses Artikels die Etablierung einer Heuristik, die sowohl das Abrutschen in eine reine Belegempirie als auch in eine methodisch und theoretisch unkontrollierte Interpretation verhindert (a.a.O.). [66]

Stattdessen möchte der vorliegende Beitrag HIRSCHAUERS (2008, S.165) Plädoyer für eine "Enthemmung" der Beziehungen von Theoriebildung und qualitativer Forschung" folgen und "Bindungseffekte" (a.a.O.) sowohl aufseiten der Theoriebildung, wie auch der Empirie möglich machen. Insofern geht es um eben jenes produktive, metatheoretisch reflektierte und kontrollierte und dabei gegenstandstheoretisch offene Wechselspiel zwischen Material und Theoriebildung. [67]

Die Idee einer polykontexturalen Hermeneutik wurde hier explizit für Organisationen formuliert und in diesem Kontext erfolgreich angewendet (vgl. etwa JANSEN 2013; VOGD 2013, 2014). Gleichzeitig jedoch kann die Methode weit darüber hinaus Anwendung finden, wenn man GÜNTHERS (1979b) Diagnose ernst nimmt und das Leben in der heutigen Gesellschaft als Polykontexturalität betrachtet. So versteht MAROTZKI (1990) etwa in Anlehnung an GÜNTHER Biografiekonstruktionen als polykontexturale Prozesse. Ebenso kann man die komplexen Selbstrelationen psychiatrischer Patient/innen gewinnbringend als einen solchen Prozess auffassen (VOGD 2014) oder wie ORT (2007) GÜNTHER in der Literaturwissenschaft fruchtbar machen. Die Idee der Polykontexturalität hat hier den Vorteil, dass ihr Abstraktionsgrad es ihr erlaubt, Inhalte praktisch unbegrenzt zu substituieren und nicht an einen bestimmten Gegenstand gebunden zu sein – ob eine Kontextur ein Körper, eine Institution, ein Milieu oder ein Selbst ist, bleibt dabei aus metatheoretischer Sicht irrelevant. [68]

¹¹ Hier zeigen sich die Parallelen, gleichzeitig aber auch die Unterschiede zur Actor-Network-Theory. Denn obwohl jene mit der Idee des Aktanten ein ähnlich abstraktes Konzept aufweist, so fehlt ihr doch die Möglichkeit, latente Wissensstrukturen und Sinnstiftungsprozesse zu analysieren (FARÍAS 2013). Insofern bleibt sie auf einer rein deskriptiven Ebene (HOLZINGER 2013).

Literatur

- Abbott, Andrew D. (1988). *The system of professions: An essay on the division of expert labor*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Bateson, Gregory & Bateson, Mary C. (1993). *Wo Engel zögern. Unterwegs zu einer Epistemologie des Lebendigen*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Besio, Christina & Pronzini, Andrea (2010). Inside organizations and out. Methodological tenets for empirical research inspired by systems theory. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 11(3), Art. 16, <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs1003165> [Zugriff: 6.10.2014].
- Bohnsack, Ralf (1989). *Generation, Milieu und Geschlecht*. Opladen: Leske + Budrich
- Bohnsack, Ralf (1997). Dokumentarische Methode. In Ronald Hitzler & Anne Honer (Hrsg.), *Sozialwissenschaftliche Hermeneutik. Eine Einführung* (S.191-212). Opladen: Leske + Budrich.
- Bohnsack, Ralf (1998). Rekonstruktive Sozialforschung und der Grundbegriff des Orientierungsmuster. In Dirk Siefkes, Peter Eulenhöfer & Heike Stach (Hrsg.), *Sozialgeschichte der Informatik. Kulturelle Praktiken und Orientierungen* (S.105-121). Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- Bohnsack, Ralf (2001). Typenbildung, Generalisierung und komparative Analyse: Grundprinzipien der dokumentarischen Methode. In Ralf Bohnsack, Iris Nentwig-Gesemann & Arnd-Michael Nohl (Hrsg.), *Die dokumentarische Methode und ihre Forschungspraxis. Grundlagen qualitativer Sozialforschung* (S.152-225). Opladen: Leske + Budrich.
- Bohnsack, Ralf (2003a). *Rekonstruktive Sozialforschung – Einführung in qualitative Methoden*. Opladen: Leske + Budrich.
- Bohnsack, Ralf (2003b). Dokumentarische Methode und sozialwissenschaftliche Hermeneutik. *Zeitschrift Für Erziehungswissenschaften*, 6(4), 550-570.
- Bohnsack, Ralf (2010). Dokumentarische Methode und Typenbildung. In René John, Anna Henkel & Jana Rückert-John (Hrsg.), *Die Methodologien des Systems. Wie kommt man zum Fall und wie dahinter?* (S.291-320). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bohnsack, Ralf (2013). Dokumentarische Methode und die Logik der Praxis. In Alexander Lenger, Christian Schneickert & Florian Schumacher (Hrsg.), *Pierre Bourdieus Konzeption des Habitus* (S.175-200). Wiesbaden: Springer.
- Bohnsack, Ralf (2014). Der Milieubegriff der Praxeologischen Wissenssoziologie. *Zeitschrift Für Theoretische Soziologie, Sonderband: Form des Milieus. Zum Verhältnis von gesellschaftlicher Differenzierung und Form der Vergemeinschaftung*, 16-45.
- Bohnsack, Ralf & Przyborski, Aglaja (2012). Zur Vermögenskultur von Familienunternehmen und ihren generationsspezifischen Differenzierungen. In Thomas Druyen (Hrsg.), *Verantwortung und Bewahrung. Eine vermögenskulturelle Studie* (S.1-122). Wiesbaden: Springer VS.
- Bohnsack, Ralf; Loos, Peter; Schäffer, Burkhard & Wild, Bodo (1995). *Die Suche nach Gemeinsamkeit und die Gewalt der Gruppe. Hooligans, Musikgruppen und andere Jugendcliquen*. Opladen: Leske + Budrich.
- Bourdieu, Pierre (1993). *Sozialer Sinn*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Bühl, Walther L. (1969). Das Ende der zweiwertigen Soziologie. *Soziale Welt*, 20(2), 162-180.
- Carlock, Randel S. & Ward, John L. (2010). *When family businesses are best*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Fariás, Ignacio (2013). Virtual attractors, actual assemblages: How Luhmann's theory of communication complements actor-network theory. *European Journal of Social Theory*, 1-18, <http://est.sagepub.com/content/early/2013/05/13/1368431013484003> [Zugriff: 4.10.2014].
- Friedland, Roger & Alford, Robert R. (1991). Bringing society back in. In Walter Powell & Paul DiMaggio (Hrsg.), *The new institutionalism in organizational analysis* (S.232-263). Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Goffman, Ernest (1967). *Stigma*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Greenwood, Royston; Raynard, Mia; Kodeih, Farah; Micelotta, Evelyn. R. & Lounsbury, Michael (2011). Institutional complexity and organizational responses. *The Academy of Management Annals*, 5(1), 317-371, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2266644 [Zugriff: 14.6.2014].

- Groddeck, Victoria (2010). The case of value based communication—Epistemological and methodological reflections from a system theoretical perspective. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 11(3), Art. 17, <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs1003177> [Zugriff: 23.5.2014].
- Günther, Gotthard (1976). Cybernetic ontology and transjunctional operations. In Gotthard Günther, *Beiträge zur Grundlegung einer operationsfähigen Dialektik, Bd.1* (S.249-328). Hamburg: Felix Meiner Verlag.
- Günther, Gotthard (1978). *Idee und Grundriss einer nicht-Aristotelischen Logik*. Hamburg: Felix Meiner Verlag.
- Günther, Gotthard (1979a). Die Theorie der "mehrwertigen" Logik. In Gotthard Günther, *Beiträge zur Grundlegung einer operationsfähigen Dialektik, Bd.2* (S.181-202). Hamburg: Felix Meiner Verlag.
- Günther, Gotthard (1979b). Life as poly-contextuality. In Gotthard Günther, *Beiträge zur Grundlegung einer operationsfähigen Dialektik, Bd.2* (S.283-307). Hamburg: Felix Meiner Verlag.
- Günther, Gotthard (1979c). Identität, Gegenidentität und Negativsprache. www.vordenker.de, März, http://www.vordenker.de/ggphilosophy/gunther_identitaet.pdf [Zugriff: 6.10.2014].
- Jansen, Till (2013). *Mitbestimmung in Aufsichtsräten*. Wiesbaden: Springer VS.
- Jansen, Till (2014). Zweiwertigkeit und Mehrwertigkeit – Einige Vorschläge zu einer Soziologie der Polykontextualität. *Zeitschrift für theoretische Soziologie*, 3(1), 20-42.
- Jansen, Till & Vogd, Werner (2013). Polykontexturale Verhältnisse – disjunkte Rationalitäten am Beispiel von Organisationen. *Zeitschrift für theoretische Soziologie*, 2(1), 111-126.
- Jansen, Till & von Schlippe, Arist (2014). Feeding and taming the lion. How to manage a business family. Vortrag *European Academy of Management Annual Meeting*, 4.-7. Juni, Valencia, Spanien.
- Hirschauer, Stefan (2008). Die Empiriegeladenheit von Theorien und der Erfindungsreichtum der Praxis. In Herbert Kalthoff, Stefan Hirschauer & Gesa Lindemann (Hrsg.), *Theoretische Empirie: zur Relevanz qualitativer Forschung* (S.165-187). Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Holzinger, Markus (2013). Where are the missing practices? *Zeitschrift für Theoretische Soziologie*, 2(1), 31-55.
- Jaffe, Dennis T. & Lane, Sam H. (2004). Sustaining a family dynasty: Key issues facing complex multigenerational business- and investment-owning families. *Family Business Review*, 17(1), 81-98, <http://fbr.sagepub.com/content/17/1/81.abstract> [Zugriff: 6.10.2014].
- Kaehr, Rudolf (1993). Disseminatorik: Zur Logik der "Second Order Cybernetics". Von den "Laws of Form" zur Logik der Reflexionsform. In Dirk Baecker (Hrsg.), *Kalkül der Form* (S.152-196). Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- [Keller, Rainer](#) (2014). Zukünfte der qualitativen Sozialforschung. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 15(1), Art. 16, <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs1401165> [Zugriff: 23.5.2014].
- Klagenfurt, Kurt (2001). *Technologische Zivilisation und transklassische Logik. Eine Einführung in die Technikphilosophie Gotthard Günthers*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Knudsen, Morten (2010). Surprised by method—Functional method and systems theory. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 11(3), Art. 12, <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs1003122> [Zugriff: 6.10.2014].
- Kubisch, Sonja (2008). *Habituelle Konstruktion sozialer Differenz*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Latour, Bruno (2005). *Reassembling the social. An introduction to actor-network-theory*. Oxford: Oxford University Press.
- Latour, Bruno (2006). Über den Rückruf der ANT. In Andrea Belliger & David J. Krieger (Hrsg.), *ANThology. Ein einführendes Handbuch zur Akteur-Netzwerk-Theorie* (S.561-572). Bielefeld: Transcript.
- Luhmann, Niklas (1964). *Funktionen und Folgen formaler Organisation*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Luhmann, Niklas (1969). *Legitimation durch Verfahren*. Neuwied am Rhein: Luchterhand.
- Luhmann, Niklas (1988). *Die Wirtschaft der Gesellschaft*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Luhmann, Niklas (1990). *Die Wissenschaft der Gesellschaft*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.

- Luhmann, Niklas (2005). *Der medizinische Code*. In Niklas Luhmann, *Soziologische Aufklärung 5* (S.183-195). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Mannheim, Karl (1923). *Beiträge zur Theorie der Weltanschauungs-Interpretation*. Wien: Eduard Hölzel.
- Marotzki, Winfried (1990). *Entwurf einer strukturalen Bildungstheorie. Biographietheoretische Auslegung von Bildungsprozessen in hochkomplexen Gesellschaften*. Weinheim: Deutscher Studien Verlag.
- Martin, Harry F. (2001). Is family governance an oxymoron? *Family Business Review*, 14(2), 91-96.
- Mensching, Anja (2008). *Gelebte Hierarchien*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Meuser, Michael & Nagel, Ulrike (2002). Experteninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In Alexander Bogner, Beate Littig & Wolfgang Menz (Hrsg.), *Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung* (S.71-93). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Nassehi, Armin (2011). *Gesellschaft der Gegenwart. Studien zur Theorie der modernen Gesellschaft II*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Nohl, Arnd-Michael (2000). *Migrationslagerung und Differenzerfahrung*. Opladen: Leske & Budrich
- Nohl, Arnd-Michael (2013). *Relationale Typenbildung und Mehrebenenvergleich*. Wiesbaden: Springer VS.
- Ort, Nina (2007). *Reflexionslogische Semiotik. Zu einer nicht-klassischen und reflexionslogisch erweiterten Semiotik im Ausgang von Gotthard Günther und Charles S. Peirce*. Weilerswist: Velbrück.
- Peetz, Thorsten; Lohr, Karin & Hilbrich, Romy (2010). Management, Organisation, Struktur. Theoretische Überlegungen und empirische Ergebnisse zur Transformation des Managements von Bildungsorganisationen. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 11(3), Art. 25, <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs1003252> [Zugriff: 6.10.2014].
- Popitz, Heinrich; Bahrndt, Hans; Kesting, Hanno & Jüres, Ernst A.P. (1961). *Das Gesellschaftsbild des Arbeiters*. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Przyborski, Aglaja (2004). *Gesprächsanalyse und dokumentarische Methode*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Przyborski, Aglaja & Wohlrab-Sahr, Monika (2010). *Qualitative Sozialforschung* (3., korrig. Aufl.). München: Oldenbourg.
- Reckwitz, Andreas (2002). Toward a theory of social practices. *European Journal of Social Theory*, 5(2), 243-263.
- Schütz, Alfred (1981). *Der sinnhafte Aufbau der sozialen Welt. Eine Einleitung in die verstehende Soziologie*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Simon, Fritz B. (1999). Organisationen und Familien als soziale Systeme unterschiedlichen Typs. *Soziale Systeme*, 1, 181-200.
- Tagiuri, Renato & Davis, John A. (1996). Bivalent attributes of the family firm. *Family Business Review*, 9(2), 199-208.
- Vogd, Werner (2004a). Ärztliche Entscheidungsfindung im Krankenhaus. *Zeitschrift Für Soziologie*, 33(1), 26-47.
- Vogd, Werner (2004b). *Ärztliche Entscheidungsprozesse des Krankenhauses im Spannungsfeld von System- und Zweckrationalität. Eine qualitativ rekonstruktive Studie unter dem besonderen Blickwinkel von Rahmen (frames) und Rahmungsprozessen*. Berlin: Verlag für Wissenschaft und Forschung.
- Vogd, Werner (2009a). *Rekonstruktive Organisationsforschung*. Opladen: Barbara Budrich.
- Vogd, Werner (2009b). Systemtheorie und Methode? Zum komplexen Verhältnis von Theoriearbeit und Empirie in der Organisationsforschung. *Soziale Systeme*, 15(1), 97-136.
- Vogd, Werner (2011). *Systemtheorie und rekonstruktive Sozialforschung – eine Brücke* (2. Auflage.). Leverkusen: Barbara Budrich.
- Vogd, Werner (2013). Polykontextualität: Die Erforschung komplexer systemischer Zusammenhänge in Theorie und Praxis. *Familiendynamik. Systemische Praxis und Forschung*, 38, 32-41.

Vogd, Werner (2014). Problematische Selbstverhältnisse und Vermittlung. Qualitative Therapieforschung als Rekonstruktion der Reflexionsverhältnisse. *KONTEXT (Zeitschrift für systemische Therapie und Familientherapie)*, 45, 7-22.

Voigt, Fritz (1962). Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Unternehmungen. Berlin: Dunker & Humblot.

Von Schlippe, Arist & Frank, Hermann (2013). The theory of social systems as a framework for understanding family businesses: Theory of social systems and family businesses. *Family Relations*, 62(3), 384-398.

Weber, Max (1964 [1922]). *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie* (hrsg. von J. Winckelmann). Köln: Kiepenheuer und Witsch.

Wiechers, Ralf (2006). Familienmanagement zwischen Familie und Unternehmen. Heidelberg: Carl Auer.

Zu den Autoren

Till JANSEN ist Mitarbeiter am Lehrstuhl für Führung und Dynamik in Familienunternehmen am Wittener Institut für Familienunternehmen. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen in den Bereichen soziologische Theoriebildung, qualitative Sozialforschung und Organisationssoziologie.

Kontakt:

Dr. Till Jansen

Universität Witten/Herdecke
Alfred-Herrhausen-Straße 50
58448 Witten

E-Mail: Till.Jansen@uni-wh.de

Arist VON SCHLIPPE ist Professor an der Universität Witten/Herdecke und hält den Lehrstuhl für Führung und Dynamik in Familienunternehmen. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen in den Bereichen Systemtheorie, Familienmanagement sowie der Familientherapie.

Kontakt:

Prof. Dr. Arist von Schlippe

Universität Witten/Herdecke
Alfred-Herrhausen-Straße 50
58448 Witten

E-Mail: Arist.vonSchlippe@uni-wh.de

Werner VOGD ist Professor für Soziologie an der Universität Witten/Herdecke. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen in den Bereichen qualitative Methoden, Systemtheorie, Religions-, Organisations- und Medizinsoziologie.

Kontakt:

Prof. Dr. Werner Vogd

Universität Witten/Herdecke
Alfred-Herrhausen-Straße 50
58448 Witten

E-Mail: Werner.Vogd@uni-wh.de

Zitation

Jansen, Till; von Schlippe, Arist & Vogd, Werner (2015). Kontexturanalyse – ein Vorschlag für rekonstruktive Sozialforschung in organisationalen Zusammenhängen [68 Absätze]. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 16(1), Art. 4, <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs150141>.