

INHALT

Abbildungsverzeichnis.....	XIII
Belegverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis.....	XVII

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

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

3.3.3.	Exkurs: Einfache und doppelte Kontingenz	193
3.3.4.	Differenzierung <i>und</i> Integration	197
3.3.5.	Komplexität <i>und</i> Simplizität	199
3.3.6.	Kooperation <i>und</i> Konkurrenz	203
3.3.7.	Extrinsische und intrinsische Motivation.....	206
3.3.8.	Vernetzung <i>und</i> Vereinzelung	211
3.3.9.	Facta <i>und</i> Ficta (Faktizität und Fiktionalität).....	217
3.3.10.	Wandel <i>und</i> Bewahrung.....	224
3.3.11.	Einbettung <i>und</i> Abgrenzung	230
3.4.	Zusammenfassung.....	235
4.	Komponenten eines Handlungsstruktur-Modells	237
4.1.	Mikropolitik aus der Perspektive einer <i>sozialen</i> <i>Handlungstheorie</i>.....	238
4.1.1.	Die dyadische Grundstruktur einer Einflussituation	242
4.1.2.	Inhaltliche Erweiterung der Grundstruktur durch acht Handlungskomponenten	246
4.2.	Diskussion der acht Komponenten des Handlungsstruktur- Modells.....	250
4.2.1.	"Ich bin ich": Identität, ein Selbst sein.....	251
4.2.2.	"Ich bin verkörpert": Körperlichkeit, Sinnlichkeit, Materialisierung	260
4.2.3.	"Ich weiß": Kognition	265
4.2.4.	"Ich will": Interessen, Motivation	270
4.2.5.	"Ich kann": Kompetenzen (Fähigkeiten und Ressourcen)	279
4.2.6.	"Ich fühle": Emotionalität	282
4.2.7.	"Ich stehe in Beziehung": Vergemeinschaftung	288
4.2.8.	"Ich bin in Ordnung(en)": Institutionalisierung, Vergesellschaftung	292
4.3.	Erweiterungen: Zur Sozialisierung und Dynamisierung des Modells	297
4.3.1.	Erweiterung zu einem sozialen <i>Struktur</i> -Modell	298
4.3.2.	Erweiterung zu einem sozialen <i>Handlungs</i> -Modell.....	302
	Zur Trennung von Täter und Tat.....	303
	Zum Zusammenhang von Täter und Tat	305
	Der Täter als Modell und Model	308
	Zum Zusammenhang der Merkmale	310
	Weitere Handlungsaspekte (Primat der Tat, Prozessualität, Virtualisierung).....	314
4.4.	Schlussbemerkung.....	318

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

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

5.6.	Moralisches Handeln als mikropolitisch	495
5.6.1.	Zur Beziehung zwischen moralischem Urteilen und moralischem Handeln	496
5.6.2.	Relativistische Ethik: Das <i>Jones-Tsalikis</i> -Modell	499
5.6.3.	Das Gute kennen, aber nicht tun. Der Umgang mit 'Anomalien'.....	504
5.6.4.	Die Bedeutung postdezi	506
	Intervention (Änderung).....	506
	Intra- und interpersonale Abwehrmechanismen	507
	Rechtfertigungen (' <i>accounts</i> ' produzieren).....	508
5.6.5.	Die Bewältigung von Diskrepanzen zwischen Worten und Taten, Absichten und Ergebnissen	511
	Der intuitive Anwalt.....	513
	Fazit und Folgerungen.....	517
	Gewissen und gesunder Menschenverstand als Prüfinstanzen einer relativistischen Ethik	519
5.6.6.	Was tun? Was tun! Drei Strategien.....	521
	① Gebrauchsmoral (moral satisficing, bounded morality)	524
	② Moral lernen.....	533
	③ Moralisches Austarieren des pluralistischen Widerstreits	541
5.6.7.	Resümee.....	547
6.	Schluss	552
7.	Literaturverzeichnis	559
8.	Personenverzeichnis	593
9.	Stichwortverzeichnis	600

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1-1:	Polity – Policy – Politics	28
Abb. 1-2:	"Thema mit Variationen": Die Begriffe des Politischen in ihren Beziehungen zueinander	29
Abb. 1-3:	Das Sachliche und das Politische: Zwei Sichtweisen	33
Abb. 1-4:	Mikropolitik stellt keine eigene Handlungsklasse dar, sondern ist eine bestimmte <i>Qualität</i> des Verhaltens (nämlich: Andere zu eigenen Zwecken instrumentalisieren)	81
Abb. 1-5:	Mikropolitik als spezifische Handlungsklasse im Spannungsfeld zwischen produktivem (herstellenden) und politischem (kommunikativen) Handeln	84
Abb. 2-1:	Der Zusammenhang von Handlungen, Taktiken, Strategien und Haltungen.....	104
Abb. 2-2:	Lineare und kurvuläre Zusammenhänge zwischen Intensität des Taktikeinsatzes und Erfolgswirksamkeit.....	115
Abb. 2-3:	Optionen der Erfassung mikropolitischer Taktiken und Strategien	120
Abb. 3-1:	Die Organisation im Mittelpunkt	149
Abb. 3-2:	Einflusstaktiken als abhängige und unabhängige Variablen Links: <i>Yukl, Kim & Falbe</i> (1996) – rechts: <i>Blickle, Wittman & Röck</i> (2002).....	156
Abb. 3-3:	Beispiel <i>Ferris, Russ & Fandt</i> (1989)	162
Abb. 3-4:	Beispiel <i>Ammeter, Douglas, Gardner, Hochwarter & Ferris</i> (2002)	162
Abb. 3-5:	Antagonistische organisationale Steuerungsprinzipien.....	174
Abb. 3-6:	Zur Illustration von vier möglichen Beziehungsformen auf einander bezogener Steuerungsprinzipien.....	185
Abb. 4-1:	Die Vernetzung von Bedingungen, Taten und Folgen.....	240
Abb. 4-2:	Die archetypische mikropolitische Situation.....	243
Abb. 4-3:	Bedingungen der Handlungswahl. Ansatzpunkte für mikropolitische Einflussversuche	247
Abb. 4-4:	Prozessmodell der Stressbewältigung (nach <i>Folkman & Lazarus</i> 1988).....	263
Abb. 4-5:	Ergänzungen des Stressmodells von <i>Lazarus & Launier</i> (Ausschnitt aus der Abbildung bei <i>Kernen</i> 1997).....	265
Abb. 4-6:	Struktur einer VVR-Einheit (nach <i>Hacker</i> 1986).....	269
Abb. 4-7:	Das so genannte "Rubikon"-Modell von <i>Heckhausen</i> (1989).....	273
Abb. 4-8:	Ein Analyseschema zur Kategorisierung von Kompetenzen (<i>Heyse & Erpenbeck</i> 2004 bzw. <i>Erpenbeck</i> 2004).....	280
Abb. 4-9:	Emotionen bei organisationalen Änderungen (nach <i>Roth</i> 2000).....	285
Abb. 4-10:	Ein Prozessmodell der Emotion (nach <i>Plutchik</i> 1980, in der Fassung von <i>Küpers & Weibler</i> 2005).....	286
Abb. 4-11:	Einflussbeziehungen in einem sozialen Strukturmodell	299
Abb. 4-12:	Interdependenz und wechselseitige Konstitution von Handlungskomponenten.....	312
Abb. 4-13:	Das Netz der Zusammenhänge zwischen den Handlungskomponenten.....	313

Abb. 5-1:	Die Auszahlungsmatrix des Gefangenen-Dilemmas.....	409
Abb. 5-2:	Die 'Rahmenordnung' – wörtlich genommen	419
Abb. 5-3:	Unternehmerisches Handeln im Spannungsfeld von Moral und Rentabilität (Homann 1994).....	422
Abb. 5-4:	Die wechselseitige Konstitution von Regel und Anwendungssituation.....	455
Abb. 5-5:	Moderatoren der Regelanwendung	471
Abb. 5-6:	Vier Manifestationen von Regeltreue bzw. Regelverletzung.....	484
Abb. 5-7:	Ein Prozessmodell moralischen Urteilens (modifiziert nach Jones 1991 und Tsalikis et al. 2001)	502

Belegverzeichnis

Beleg 1-1: Beispiele für Mikropolitik-Definitionen	5
Beleg 1-2: Was bedeutet 'mikro-' in Mikropolitik?.....	7
Beleg 1-3: Übersicht über Definitionselemente für Mikropolitik (<i>Drory & Romm</i> 1990).....	11
Beleg 1-4: Die häufigsten Definitionsmerkmale von Mikropolitik	16
Beleg 1-5: Political Skill Inventory (PSI).....	56
Beleg 1-6: Interpersonal and Organizational Deviance Scale (<i>Bennett & Robinson</i> 2000).....	64
Beleg 1-7: Kontraproduktives Arbeitsverhalten (<i>Gruys & Sackett</i> 2003)	65
Beleg 1-8: Kontraproduktives Arbeitsverhalten (<i>Marcus</i> 2000)	65
Beleg 1-9: Zur Dimensionalität 'extra-produktiven' Verhaltens	73
Beleg 1-10: Beispiele für eigenverantwortliches Handeln.....	75
Beleg 1-11: Mikropolitik aus aspektualer und konzeptualer Sicht	79
Beleg 2-1: Die 14 Kategorien von Einflusstaktiken, die aus den 'How-I-get-my-way'-Essays destilliert wurden (<i>Kipnis, Schmidt & Wilkinson</i> 1980).....	87
Beleg 2-2: Die 9 Dimensionen des IBQ (in der Fassung von <i>Yukl, Falbe & Youn</i> 1993)	89
Beleg 2-3: Beispiele für weitere Taktik-Listen.....	90
Beleg 2-4: Die 16 Items des "Blickle Inventars" – Iteminhalte der Einflussskalen (<i>Blickle</i> 2003)	92
Beleg 2-5: Vergleich von sechs Systematisierungen von Einflusstaktiken	95
Beleg 2-6: Ein Blick auf den Forschungsalltag.....	96
Beleg 2-7: Alternative methodische Zugänge zur Erfassung mikropolitischer Taktiken	97
Beleg 2-8: Zur Kritik der Fragebogen-Methodik (<i>Miller, Boster, Roloff & Seibold</i> 1987).....	118
Beleg 2-9: Methode der Kritischen Ereignisse	122
Beleg 2-10: Operationalisierungen von "Rationalität"	125
Beleg 3-1: Beispiele für Machiavellismus-Items (aus der Skala von <i>Henning & Six</i> 1977)	160
Beleg 3-2: Beispiel <i>Einschmeicheln</i>	169
Beleg 3-3: Argumente gegen und für extrinsische Motivation	209
Beleg 4-1: Measure of Ingratiating Behavior in Organizational Settings (<i>MIBOS, Kumar & Beyerlein</i> 1991).....	252
Beleg 4-2: Impression Management Karriere-Strategien (<i>Rosenfeld, Giacalone & Riordan</i> 2002).....	254
Beleg 4-3: Das Flow-Erlebnis (nach <i>Csikszentmihalyi</i> 2003, in der Fassung von <i>Küpers & Weibler</i> 2005)	271
Beleg 4-4: Prozessmodelle	291

Beleg 5-1: Ethik-Theorien – reformuliert als Handlungsmaximen.....	341
Beleg 5-2: Die Position <i>Milton Friedmans</i> (1970 bzw. 1990)	366
Beleg 5-3: Im Geschäftsleben ist bluffen ethisch! Der Standpunkt <i>Carrs</i> (1968).....	375
Beleg 5-4: Exkurs: Der Fall Ford Pinto	378
Beleg 5-5: Die Positionierung ethischer Grundsätze zwischen antagonistischen Forderungen.....	394
Beleg 5-6: Ethische Praktiken im Unternehmen	395
Beleg 5-7: Die Struktur des Gefangenen-Dilemmas.....	409
Beleg 5-8: Der systematische Ort der Moral in <i>Homanns</i> Konzeption	418
Beleg 5-9: Adiaphorisierung	436
Beleg 5-10: Bedingungen eines herrschaftsfreien Diskurses (<i>Ulrich</i> 1981).....	440
Beleg 5-11: <i>Schopenhauer</i> und <i>Nietzsche</i> über <i>Kants</i> kategorischen Imperativ.....	539
Beleg 5-12: Der Hai im Management	545

Tabellenverzeichnis

Tab. 1-1:	Typologie <i>Mintzbergs</i> (1983) (nach <i>Schirmer</i> 2000).....	49
Tab. 1-2:	Die vielen Namen und Facetten kontraproduktiven und extra-produktiven Handelns in Organisationen	60
Tab. 1-3:	Das Kontinuum der Mikropolitik	61
Tab. 1-4:	Extreme devianten Verhaltens.....	62
Tab. 2-1:	Die meistuntersuchten Einfluss-Taktiken (<i>Ferris, Hochwarter, Douglas, Blass, Kolodinsky & Treadway</i> 2002).....	93
Tab. 2-2:	<i>Blickles</i> Zusammenstellung der wichtigsten Einflusstaktiken	94
Tab. 2-3:	Eine Gegenüberstellung von 'neutral' und 'negativ' konnotierten Taktiken	100
Tab. 2-4:	Zur Kontrastierung unipolar konzipierter Taktiken mit möglichen Gegenpolen	101
Tab. 2-5:	Ergebnisse der Metaanalyse von <i>Higgins, Judge & Ferris</i> (2003)	112
Tab. 2-6:	Korrelationen zwischen Einflusstراتيجien von Untergebenen und deren Wahrnehmung durch Vorgesetzte (aus <i>Rao, Schmidt & Murray</i> 1995)	116
Tab. 2-7:	Übereinstimmung bei der Beurteilung von Urteilstaktiken aus drei Perspektiven (<i>Blickle</i> 2003)	117
Tab. 2-8:	Einfluss nach unten (<i>Dosier, Case & Keys</i> 1988).....	145
Tab. 2-9:	Einfluss nach oben (<i>Case, Dosier, Murkinson & Keys</i> 1988).....	146
Tab. 3-1:	Gegenüberstellung der berücksichtigten Persönlichkeits-Konstrukte aus sechs Studien.....	158
Tab. 3-2:	Gegenüberstellung von Kontext-Konstrukten aus vier Studien	161
Tab. 3-3:	Bedingungen, die die Beziehung zwischen Taktik und Erfolg beeinflussen können – ein Demonstrationsbeispiel.....	164
Tab. 3-4:	Hierarchie vs. Autonomie.....	175
Tab. 3-5:	Formalisierung vs. Improvisation.....	175
Tab. 4-1:	Informationsasymmetrien in einer Principal-Agent-Beziehung (<i>Breid</i> 1995).....	296
Tab. 5-1:	Die Ford-Kalkulation im Ford-Pinto-Fall (<i>Shaw</i> 2002).....	379
Tab. 5-2:	Die Modellrechnung der National Highway Traffic Safety Administration (NHTSA) für die Kosten eines Verkehrstoten (im Jahr 1972) (<i>Shaw</i> 2002).....	379
Tab. 5-3:	Rule taking vs. rule making.....	470
Tab. 5-4:	Die Folgen von Regeltreue und Regelverletzung.....	483
Tab. 5-5:	Gegenüberstellung moralischer Entwicklungsstufen (nach <i>Kohlberg</i> bzw. <i>Rest</i>) und mikropolitischen Taktiken	535