

Kreativität durch Routine in Bürokratien und neuen Organisationsformen

Abstract für die Sektionsveranstaltung „Kreativ aus der Krise – neue Formen des Organisierens?“ der Sektion Organisationssoziologie auf dem 37. DGS-Kongress in Trier

Athanasios Karafillidis, RWTH Aachen

Organisationen gelten als träge, änderungsresistent und allzu hierarchisch. Doch während dies in betriebswirtschaftlichen, managementphilosophischen und beraterischen Kontexten seit ungefähr drei Jahrzehnten fortwährend als Problem markiert wird, lässt sich aus soziologischer Perspektive feststellen, dass Organisation als soziale Form ihre historische Attraktivität mithin genau diesen Attributen verdankt und sich dadurch von anderen gesellschaftlichen Phänomenen unterscheidet.

Über organisationale Kreativität wird auf Grundlage sehr ähnlicher Unterscheidungen diskutiert. Partizipation, leichter Informationsfluss, offene Kommunikation, Vertrauen oder wechselseitige Unterstützung fördern kreative Lösungen für Probleme bzw. Produkte, während Direktiven, Kontrolle und fehlende Autonomie sie eher behindern. Dieses eigenartige Muster von Lösungen, die nur die eine oder die andere Seite betonen, hat Herbert Simon bereits vor über sechzig Jahren als unbrauchbar entlarvt. Trotzdem ist es für eine normative Organisationsforschung noch immer charakteristisch.

Mein Beitrag zur Sektionsveranstaltung geht im Gegensatz dazu von der These aus, dass Kreativität abhängig ist von der Etablierung und Fortführung von Routinen und der damit verbundenen, vollkommen un kreativen Beharrlichkeit. Das Verhältnis von Kreativität und Stupidität ist ein wechselseitiges Steigerungsverhältnis. Routinen sowie formalisierte und technisierte Abläufe in Organisationen schaffen überhaupt erst die Freiräume, die es ermöglichen, unerwartete Situationen mit überraschendem, experimentellem und ergebnisoffenem Handeln zu begegnen. Das gilt es an zwei kontraintuitiven Beispielen vorzuführen: an Formen der Kreativität in der Bürokratie und an Formen des routinierten Handelns in neuen Organisationsformen.