

Jörg Sydow

**Thesepapier Arbeitsgruppe 1: Von der Arbeits- zur Wissensteilung
Zum „doppelten Raumbezug“ der Wissensarbeit in der N-Form**

1. Vorbemerkung

Arbeitsteilung ging schon immer mit Wissensteilung einher – und findet in entsprechender Arbeits- bzw. Wissenskoordination ihr Pendant. Insofern kann ich den in dem Titel dieses Themenkomplexes suggerierten Trend nicht nachvollziehen. Die unter dem Titel zusammengefassten Fragestellungen sind gleichwohl gesellschaftlich – und auch betriebswirtschaftlich – höchst relevant. Die Betriebswirtschaftslehre, insbesondere die transdisziplinäre Management- und Organisationsforschung, betrachtet Wissensarbeit – hier verstanden als wissensintensive Arbeit – insbesondere auf den Ebenen von einzelnen Teams, Organisationseinheiten (z.B. Abteilungen oder Divisionen), Organisationen oder aber von Organisationskollektiven sowie – gleichsam quer dazu – in Praxisgemeinschaften (communities of practice). Im Folgenden konzentriere ich mich mit der N-Form auf die Ebene interorganisationale Netzwerke, die seit mehr als zwei Jahrzehnten in der Betriebswirtschaftslehre, aber auch in der Organisations- und Industriosozologie sowie den Regionalwissenschaften, Aufmerksamkeit finden.

2. Die N-Form als geborene Form der Wissensteilung und -koordination?

Ein in kapitalistisch-marktwirtschaftlichen Gesellschaften praktisch besonders wichtiger Typus der N-Form ist jener, in dem die ‚Knoten‘ dominant von Unternehmungen besetzt sind und in dem sich die ‚Kanten‘ in der Konsequenz als Unternehmungsbeziehungen darstellen. Derartige Unternehmungsnetzwerke stellen „eine auf die Realisierung von Wettbewerbsvorteilen zielende Organisationsform ökonomischer Aktivitäten zwischen Markt und Hierarchie dar, die sich durch komplex-reziproke, eher kooperative denn kompetitive und relativ stabile Beziehungen zwischen mehr als zwei rechtlich selbständigen, wirtschaftlich jedoch teilweise abhängigen Unternehmungen auszeichnet“ (Sydow 1992, S. 82).

Die Bedeutung dieser Organisationsform ökonomischer Aktivitäten ist mittlerweile unbestritten, obwohl keinesfalls von einer Verdrängung von Markt und Hierarchie durch Netzwerkorganisationen ausgegangen werden sollte. Eine solche Verdrängung findet nicht einmal in wissens(schafts)basierten Industrien wie der Bio- und Nanotechnologie oder dem Feld optischer Technologien statt, für die wohl zu Recht eine Dominanz einer Innovation in Netzwerken unterstellt wird (Powell et al. 1996; Duschek 2002). Gerade in diesen Industrien kommen Unternehmungen als „knowledge-intensive firms“ (Starbuck 1992) daher. Gleichwohl treten Unternehmungsnetzwerke dort nicht nur deshalb als „wissensintensive Netzwerke“ (Sydow/van Well 1996) in Erscheinung, weil sich in ihnen wissensintensive Unternehmungen zusammenschließen. Vielmehr versetzt oftmals erst die Art und Intensität der Netzwerkorganisation, die Mitglieder in die Lage, *wie* wissensintensive Unternehmungen zu handeln.

Dennoch: Die N-Form, zumal in Form wissensintensiver Netzwerke, ist mit Blick auf Wissensteilung und -koordination in den genannten Industrien als institutioneller oder (inter)organisationaler Rahmen nicht nur Problemlösung. Vielmehr stellt die N-Form selbst besondere Anforderungen an das Management, nicht zuletzt auch an das Wissensmanagement, die es näher zu untersuchen gilt. Und das mit Blick auf geographische wie auch soziale Nähe bzw. Distanz in der Wissensarbeit.

3. Die N-Form und „Räume“ der Wissensarbeit

Die Praxis der Wissensarbeit – auch und gerade in der N-Form – wird sowohl mit globaler als auch regional gebundener Aktivität assoziiert, auch wenn angesichts der Möglichkeiten des Internets die Relevanz geographischer Nähe sogar für Forschungs- und Entwicklungsarbeit in wissens(schafts)basierten Industrien immer wieder mal bezweifelt wird (Ganesan et al. 2005). Dieser „doppelte Raumbezug“ bezüglich Globalität und Regionalität findet sich auf theoretischer Ebene allerdings kaum wieder. Organisations- und Netzwerktheorien erscheinen, anders als Ansätze der Regionalwissenschaft, weitgehend blind gegenüber der Dimension des Raumes, vor allem hinsichtlich geographischer Nähe und Distanz (Sydow 2004). Gleichwohl gibt es Ausnahmen. Die Williamson'sche Transaktionskostentheorie etwa bezieht die „site specificity“ mit ins Kalkül und der sich entwickelnde „relational view“ des strategischen Managements setzt auf institutionelle Rahmenbedingungen nicht zuletzt auch in der Region als Imitationsbarriere (vgl. Duschek 2004). Und die Giddens'sche Strukturationstheorie fokussiert als Organisations- und Netzwerktheorie soziale Praktiken in und zwischen Organisationen bzw. Netzwerken, sieht diese als in Zeit wie Raum (time-space) ausgebreitet und schlägt die Analyse von Wissensteilung und -koordination in lokalen Settings (locales) vor (Ortmann et al. 2000; Windeler 2001).

Die N-Form suggeriert, auch und gerade mit Blick auf Wissensteilung und –koordination sowie ihr räumliches (Re-) Arrangement, ein erhebliches Maß an Flexibilität. Nicht zuletzt scheint sich diese Organisationsform ökonomischer Aktivitäten gerade wegen der mit ihr in Verbindung gebrachten quantitativen wie qualitativen Flexibilitätspotenziale in den genannten Industrien zu verbreiten. Tatsächlich aber sollte der kritische Blick der Management- und Organisationsforschung, und auch der Regionalwissenschaft, auch auf die notwendige Stabilität der Form fallen, die erst ein bestimmtes Maß an Verlässlichkeit und Zurechenbarkeit, aber auch erst durch Lernen, entsprechende Effizienzgewinne erlaubt bzw. effektiv wird. Die – notwendige – Stabilität aber kann in strukturelles Beharrungsvermögen oder sogar in organisationale Pfadabhängigkeit umschlagen. Letzte impliziert oft auch eine räumliche (Hyper-) Stabilität, denn es gilt: Organisationale oder institutionelle Pfadabhängigkeit „produziert nicht nur Geographie, sondern Geographie produziert ebenso Pfadabhängigkeit“ (Martin 2006, S. 60).

Literaturverzeichnis

- Duschek, S. (2004): *Innovation in Netzwerken*. Wiesbaden: Gabler.
- Ganesan, S./Malter, A.J./Rindfleisch, A. (2005): Does distance still matter? Geographic proximity and new product development. In *Journal of Marketing* 69, S. 44-60.
- Martin, R. (2006): Pfadabhängigkeit und die ökonomische Landschaft. In *Denkanstöße zu einer anderen Geographie der Ökonomie*, hrsg. von C. Berndt and J. Glückler, S. 47-76. Bielefeld: Transcript.
- Powell, W.W./Koput, K.W./Smith-Doerr, L. (1996): Interorganizational collaboration and the locus of innovation. In *Administrative Science Quarterly* 41 (1), S. 116-145.
- Starbuck, W.H. (1992): Learning by knowledge-intensive firms. In *Journal of Management Studies* 29 (6), S. 713-740.
- Ortmann, G./Sydow, J./Türk, K. (2000): Organisation, Strukturation, Gesellschaft. In: Ortmann, G./Sydow, J./Türk, K. (Hrsg.): *Theorien der Organisation*. 2. Aufl. Opladen, S. 15-34.
- Sydow, J. (1992): *Strategische Netzwerke*. Wiesbaden: Gabler.
- Sydow, J. (2004): *Towards a Spatial Turn in Organization Science? – A Long Wait*. Beitrag zum Online-Diskussionsforum SECONS, abrufbar unter www.giub.uni-bonn.de/grabher

Sydow, J./van Well, B. (1996): Wissensintensiv durch Netzwerkorganisation - Strukturierungstheoretische Analyse eines wissensintensiven Netzwerk. In *Managementforschung* 6, S. 191-234. Wieder abgedruckt in *Management von Netzwerkorganisationen*, 4. Aufl. hrsg. von J. Sydow (2006): S. 143-186. Wiesbaden: Gabler.

Windeler, A. (2001): *Unternehmensnetzwerke*. Wiesbaden.

Kontakt:

Institut für Management

Freie Universität Berlin

joerg.sydow@fu-berlin.de