



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

## Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Eine Einführung in die „Communication Constitutes Organizations“-Perspektive (CCO)

*Dr. Dennis Schoeneborn*

*Universität Zürich*

*dennis.schoeneborn@uzh.ch*



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

### Agenda

- 1 Forschungsfeld Organisationskommunikation
  - 1.1 Geschichte des Forschungsfelds
  - 1.2 Paradigmenbegriff
  - 1.3 Grundperspektiven
- 2 Einführung in die CCO-Perspektive
  - 2.1 CCO-Denkschule 1: Montréal School
  - 2.2 CCO-Denkschule 2: Luhmanns Systemtheorie
  - 2.3 Gemeinsame Annahmen der CCO-Perspektive
- 3 Illustration der Anwendbarkeit der CCO-Perspektive
- 4 Schlussfolgerungen und Ausblick
- 5 Organisatorisches und nächste Schritte



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Geschichte des Forschungsfelds Organisationskommunikation

19. Jhd. bis WW1: Entstehung des Forschungs- & Lehrgebiets  
„industrial communication“/„business communication“
- WW1 & WW2: Starker Schub aufgrund militärischer Erfordernisse
- 50er/60er Jahre: Einbettung in die allgemeinen Sozialwissenschaften,  
Orientierung an wissenschaftlichen Methoden/Statistik
- 70er Jahre: Einflüsse aus Informationstheorie, Systemtheorie und  
Sozialpsychologie
- 80er Jahre: „Palastrevolte“: Interpretative Ansätze; Organisationen  
zeitig als Produzent und Produkt kommunikativer Praktiken
- 90er bis heute: Wettstreit verschiedener Paradigmen

Quelle: Taylor (2003)

3



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Paradigmen sind durch vier Kriterien gekennzeichnet



1.) Das Scheinwerferkriterium

2.) Das Universalitätskriterium



3.) Das Konsenskriterium

4.) Das Inkommensurabilitätskriterium



**Geistes- und sozialwissenschaftliche Forschungsgebiete  
sind naturgemäss multiparadigmatisch**

Quelle: Kuhn (1970)

4



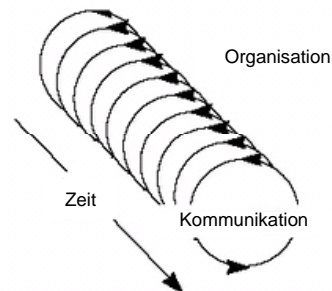
Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Im Forschungsfeld lassen sich zwei Grundperspektiven unterscheiden

Kommunikation in/von Organisationen

Organisation als Kommunikation



5



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Agenda

- 1 Forschungsfeld Organisationskommunikation
  - 1.1 Geschichte des Forschungsfelds
  - 1.2 Paradigmenbegriff
  - 1.3 Grundperspektiven
- 2 Einführung in die CCO-Perspektive
  - 2.1 CCO-Denkschule 1: Montréal School
  - 2.2 CCO-Denkschule 2: Luhmanns Systemtheorie
  - 2.3 Gemeinsame Annahmen der CCO-Perspektive
- 3 Illustration der Anwendbarkeit der CCO-Perspektive
- 4 Schlussfolgerungen und Ausblick
- 5 Organisatorisches und nächste Schritte



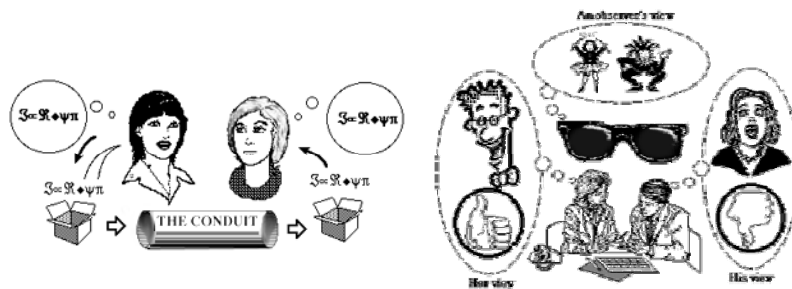
Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Die CCO-Perspektive stützt sich auf ein konstitutives Kommunikationsverständnis

Kommunikation als paketartiger Informationstransfer (1:1 Übertragung)

Kommunikation als komplexer Prozess der Sinnverhandlung



Quelle: Axley (1984); Craig (1999); Cooren (2012)

7



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Autoren der CCO-Perspektive begreifen Organisationen primär als Kommunikationsgefüge

"An organization is not a physical structure – a collection of people [...], joined by material channels of communication, but a construction made out of conversation" (Taylor 1993: 22)

"When I imagine an organization I have in mind nothing more than an interlocking network of communication processes." (Taylor, 2003: 12)



"The communication activity is the organization." (Weick, 1995: 75; own emphasis added)

8



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Die CCO-Perspektive findet ihr Forum in Journals der Management- und Organisationsforschung

Ashcraft, K. L., Kuhn, T. R., & Cooren, F. (2009). Constitutional Amendments: "Materializing" Organizational Communication. *Academy of Management Annals*, 3(1), 1-64.

Cooren, F., Kuhn, T. R., Cornelissen, J. P., & Clark, T. (2011). Communication, Organizing, and Organization: An Overview and Introduction to the Special Issue. *Organization Studies*, 32(9), 1149-1170.

Koschmann, M., Kuhn, T. R., & Pfarrer, M. D. (forthcoming). A Communicative Framework of Value in Cross-Sector Partnerships. *Academy of Management Review*.

Kuhn, T. R. (2008). A Communicative Theory of the Firm: Developing an Alternative Perspective on Intra-Organizational Power and Stakeholder Relationships. *Organization Studies*, 29(8-9), 1227-1254.

Schoeneborn, D. (2011). Organization as Communication: A Luhmannian Perspective. *Management Communication Quarterly*, 25(4), 663-689.

9




Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Drei Grundfragen prägen aktuelle Debatten in der CCO-Perspektive


1. Wie entstehen Organisationen? (Taylor, 2009)
2. Wie stabilisieren sich Organisationen über die Zeit?  
(Cooren & Fairhurst, 2009; Luhmann, 2000)
3. Was ist spezifisch an „organisationaler“ Kommunikation?  
(Taylor et al., 1996; Sillince, 2010)

 **Universität Zürich<sup>UZH</sup>**  
 Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

**Cooren et al. (2011) unterscheiden drei wesentliche „Schulen“ der CCO-Perspektive**

①

**Montréal School**  
 (z.B. Taylor, van Every, Cooren, Robichaud, Giroux, etc.)


 **Université de Montréal**

②


**McPhee & Kollegen**  
 (z.B. McPhee, Zaug, Iverson, etc.)

③


**„Luh Man Group“**  
 (z.B. Luhmann, Seidl, Schoenborn, etc.)



11

 **Universität Zürich<sup>UZH</sup>**  
 Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive


① **CCO-Denkschule Nr. 1: Montréal School of Organizational Communication**



*Non est potestas Regni Terrarum p[ro]p[ri]a. Comparanda est pot[est]as ad S[an]c[t]u[m] g[ra]m[m]a[m]m.*

**LEVIATHAN**

“When Columbus proclaimed Cuba to be Spanish territory (“In the name of the King of Spain”), it was Columbus who was the actor but the actant was Spain, and Columbus was acting as an agent for a principal, the Crown. [...] This is how the *many* voices of a collectivity become, institutionally, the *one* voice of an organization [...]. As soon as one acts for another, an organizational link is on its way to be created. And when the ‘other’ is a collective [...] other, an organization is thereby constituted as an entity. Such entities have, however, *no existence other than in discourse*, when their reality is created and sustained.” (Taylor & Cooren, 1997, 428 f.)

 **Université de Montréal**

**Universität Zürich<sup>UZH</sup>**  
 Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

**1 Soziomaterialität stabilisiert Organisationen**

**Objects**

**Sites**

**Bodies**


Universität de Montréal


**Universität Zürich<sup>UZH</sup>**  
 Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

**3 CCO-Denkschule Nr. 2: Luhmanns Systemtheorie**

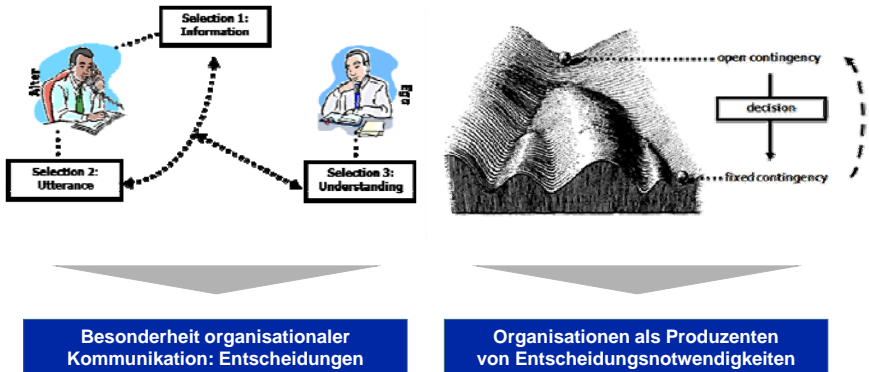
**LUH MAN GROUP**

Quelle: Luhmann (1984)


**Universität Zürich<sup>UZH</sup>**  
 Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive


**3 Schlüsselbegriffe bei Luhmann**



Kommunikation      Autopoiesis (= Selbstverfertigung)



**Besonderheit organisationaler Kommunikation: Entscheidungen**

**Organisationen als Produzenten von Entscheidungsnotwendigkeiten**


**Universität Zürich<sup>UZH</sup>**  
 Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

**3 Luhmann unterscheidet sich in der Beantwortung der drei Grundfragen der CCO-Perspektive**


1. Wie entstehen Organisationen?
  - ➔ Kommunikationen von Entscheidungen, die aufeinander verweisen
2. Wie stabilisieren sich Organisationen über Zeit?
  - ➔ Organisationen produzieren ihre eigenen Entscheidungsnotwendigkeiten
  - ➔ Fortwährender Drang zur Entparadoxifizierung von Entscheidungen
3. Was ist spezifisch an "organisationaler" Kommunikation?
  - ➔ Etablierung einer Systemgrenze zwischen Organisation und Umwelt
  - ➔ Herausbildung selbst-referentiellen Entscheidungszusammenhangs

16





Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Zusammenfassung: Gemeinsame Annahmen der CCO-Perspektive

- (1) Blickwechsel / “Kopernikanische Wende”: Kommunikation als konstitutives Element von Organisation
- (2) Betonung des prozessualen (aber auch prekären) Charakters von Organisation
- (3) Vergleichsweise weiter Organisationsbegriff (hier verstanden als Prozesse des Organisierens)



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Agenda

- 1 Forschungsfeld Organisationskommunikation
  - 1.1 Geschichte des Forschungsfelds
  - 1.2 Paradigmenbegriff
  - 1.3 Grundperspektiven
- 2 Einführung in die CCO-Perspektive
  - 2.1 CCO-Denkschule 1: Montréal School
  - 2.2 CCO-Denkschule 2: Luhmanns Systemtheorie
  - 2.3 Gemeinsame Annahmen der CCO-Perspektive
- 3 Illustration der Anwendbarkeit der CCO-Perspektive
- 4 Schlussfolgerungen und Ausblick
- 5 Organisatorisches und nächste Schritte



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Wie kann die CCO-Perspektive aktuelle Forschung befruchten? Zwei Beispiele...

### 1 Beispiel-Studie 1:

Schoeneborn, Kuhn & Haack (2011): The communicative constitution of global partial organizations



### 2 Beispiel-Studie 2:

Schoeneborn & Scherer (2010): The communicative constitution of terrorist organizations








Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Ahrne und Brunsson (2011) führen den Begriff der "partial organizations" ein

Organisationen als „decided orders“ haben typischerweise fünf Elemente:

- (1) Mitgliedschaft 
- (2) Hierarchie 
- (3) Regeln 
- (4) Monitoring 
- (5) Sanktionen 

Partial organizations nutzen "wenige als alle organisationalen Elemente" (Ahrne & Brunsson, 2011: 84)

"Research is needed to investigate the situations and patterns or interactions [...] that give rise to more or less organization" (Ahrne & Brunsson 2011: 95)



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Agenda

- 1 Forschungsfeld Organisationskommunikation
  - 1.1 Geschichte des Forschungsfelds
  - 1.2 Paradigmenbegriff
  - 1.3 Grundperspektiven
- 2 Einführung in die CCO-Perspektive
  - 2.1 CCO-Denkschule 1: Montréal School
  - 2.2 CCO-Denkschule 2: Luhmanns Systemtheorie
  - 2.3 Gemeinsame Annahmen der CCO-Perspektive
- 3 Illustration der Anwendbarkeit der CCO-Perspektive
- 4 Schlussfolgerungen und Ausblick
- 5 Organisatorisches und nächste Schritte



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Fazit: CCO als ergänzende Theorieperspektive im Forschungsfeld Organisationskommunikation

CCO als ergänzende Perspektive im Forschungsfeld Organisationskommunikation – jenseits der strategisch-instrumentellen Perspektive

Der CCO-Ansatz lenkt den Blick auf konstitutive Bedingungen des emergenten Organisationsgeschehens, z.B. soziomaterielle Praktiken

Die CCO-Perspektive weitet unser Verständnis dessen, was Organisationen sind (auch rudimentäre „Prozesse des Organisierens“) → damit besonders geeignet zur Erfassung neuer, „loserer“ Organisationsphänomene



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Neue, globale Organisationsphänomene stellen bestehende Konzepte von Organisation in Frage



23



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Fragen zur Diskussion

Inwieweit eignet sich die CCO-Perspektive, unser Verständnis von Organisations(kommunikations)phänomenen voranzubringen?

Wenn Organisationen aus Kommunikationen bestehen, was unterscheidet dann *organisationale* Kommunikation von anderen Kommunikationsarten?

Welche Implikationen hat die CCO-Perspektive für die zielgerichtete Steuerung des Organisationsgeschehens?

24



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Agenda

- 1 Forschungsfeld Organisationskommunikation
  - 1.1 Geschichte des Forschungsfelds
  - 1.2 Paradigmenbegriff
  - 1.3 Grundperspektiven
- 2 Einführung in die CCO-Perspektive
  - 2.1 CCO-Denkschule 1: Montréal School
  - 2.2 CCO-Denkschule 2: Luhmanns Systemtheorie
  - 2.3 Gemeinsame Annahmen der CCO-Perspektive
- 3 Illustration der Anwendbarkeit der CCO-Perspektive
- 4 Schlussfolgerungen und Ausblick
- 5 Organisatorisches und nächste Schritte



Universität  
Zürich<sup>UZH</sup>

Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Einführung in die CCO-Perspektive

## Organisatorisches & nächste Schritte

Nächste Sitzung: MO, 26.03., 16.15-19.30 Uhr

- Strategiefindung
- Change Management
- Wissensmanagement
- Organisationskommunikation „at the extreme“

Lektüre bis zur nächsten Sitzung (vgl. Seminarreader):

- Spee, A. P., & Jarzabkowski, P. (2011). Strategic planning as communicative process.
- Ford, J. D. (1999). Organizational change as shifting conversations.
- Mengis, J., & Eppler, M. J. (2008). Understanding and managing conversations from a knowledge perspective: An analysis of the roles and rules of face-to-face conversations in organizations.
- Schoeneborn, D. & Scherer A. G. (2010). Communication as constitutive of terrorist organizations.