

Working Paper Sustainability and Innovation
No. S 10/2016



Philip Roth

Partnerselektionslogiken im
Innovationsprozess

Empirische Befunde zur Bedeutung von
sozio-materiellen Handlungskontexten für
die praktischen Konstitution von informellen
Konsultationsnetzwerken in F&E

Abstract

Ob und welche Kompetenzträger informell in Innovationsprojekte eingebunden werden, ist von zentraler Bedeutung für deren Entwicklung. Zu verstehen, wie solche Interaktionen zustande kommen, ermöglicht daher sowohl ein umfassenderes Verstehen von Entwicklungen in der frühen Phase des Innovationsprozesses als auch ihre gezielte Förderung.

Zur Beantwortung dieser Frage wurden vor allem das Beziehungsgeflecht von Akteuren und ihre soziokulturelle Ähnlichkeit herangezogen, wohingegen die Bedeutung konkreter Handlungskontexte bisher kaum systematisch berücksichtigt wurde. Ausgehend von Konzeptionellen Überlegungen zur Situiertheit von Akteuren werden diese im Rahmen der Untersuchung in den Blick genommen. Empirisch werden dazu die entsprechenden Praktiken in der Forschungsabteilung eines Chemieunternehmens mithilfe einer Kombination aus Tagebuchverfahren und Fokussierten Interviews untersucht.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Stand der Forschung & Forschungsfrage	4
3	Konzeptionelle Grundlagen	8
4	Methodisches Vorgehen	12
5	Anwendung & Anwendungsfeld	15
6	Ergebnisse	16
6.1	Die Bedeutung von Handlungskontexten	16
6.2	Das Zustandekommen beiläufiger Gespräche als Vorstufe innovationsprojektbezogener Interaktionen	20
6.3	Die Rahmung der Situation und das Zustandekommen innovationsprojektbezogener Interaktionen.....	25
6.3.1	Insitutionalisierte Rahmungen von Interaktionssituationen	25
6.3.2	Das Entwickeln von Handlungsinteressen jenseits assoziierter Skripte.....	27
6.3.3	Situationsadäquates Verhalten	30
6.4	Die Öffentlichkeit der Situation – von der Bedeutung Dritter	35
6.4.1	Antizipierte Indiskretion als Hemmnis	36
6.4.2	Interaktion als symbolischer, beziehungsstiftender Akt.....	38
6.4.3	Öffentlichkeit reduziert Offenheit.....	40
7	Fazit & Ausblick	43
8	Literaturverzeichnis	48

1 Einleitung

Innovationsprojekte werden hier verstanden als Unternehmungen, die darauf abzielen, Ideen zu neuartigen Produkten, Geschäftsmodellen oder Dienstleistungen zu generieren, ihre Erfolgchancen zu evaluieren und sie bis zum Prototypenstatus zu entwickeln. Sie zeichnen sich durch fundamentale Unsicherheit aus. Um Neues zu schaffen, ist es notwendig, fremde Pfade einzuschlagen, die Unwägbarkeiten enthalten und nicht notwendig zum Ziel führen. Innovationsprojekte verlaufen in der Regel nicht lineare und sind nur eingeschränkt planbar. Im Laufe von Innovationsprojekten wird es immer wieder erforderlich alternative Entwicklungspfade zu erkennen, zu prüfen und ggf. zu verfolgen. Die projektspezifischen Kompetenzanforderungen befinden sich daher in einem kontinuierlichen Wandel. Umso eher diesen sich wandelnden Anforderungen entsprochen wird, desto eher werden vielversprechende Alternativpfade als solche erkannt und die mit ihrem Beschreiten verbundenen Herausforderungen erfolgreich bewältigt. Die Diversität der zur Verfügung stehenden (gegenstandsrelevanten) Perspektiven und die Flexibilität, mit der solche eingebunden werden können, sind dementsprechend wesentliche Erfolgskriterien von Innovationsprojekten.¹

Begrenzte Ressourcen, die daraus resultierenden Effizienzanforderungen, und zeitgleich laufende (Innovations-)Projekte in einer Organisation führen tendenziell dazu, dass die Kapazitäten vorhandener Kompetenzträger mittelfristig gebunden sind. Infolge dessen ist die Zahl der Personen, die in ein Projekt unterschiedliche Perspektiven einbringen können, wie auch die Möglichkeit für flexible Anpassungen im Projektverlauf, von vornherein eingeschränkt. Außerdem können aufgrund der begrenzten Kompetenzen und Kenntnisse der involvierten Akteure Möglichkeiten zur Einbindung weiterer Kompetenzträger unerkannt bleiben, so dass alternative Entwicklungspfade

¹ Zu diesem Befund gelangen zahlreiche Untersuchungen in sehr unterschiedlichen Bereichen. Exemplarisch sind Page 2007; Burt 2004; Fleming et al. 2007; Pelled et al. 1999; Rosenkopf und Nerkar 2001; West 2007; Battilana und Casciaro 2012; Sosa 2011.

nicht identifiziert werden und Pfadabhängigkeiten (vgl. Schreyögg et al. 2003) entstehen.

Die effiziente Organisation von Arbeit begrenzt Diversität und Flexibilität und begründet die besondere Bedeutung informeller² Interaktionspraktiken im Kontext von Innovationsprojekten. Durch sie wird es über die Schranken rigider Organisationsstrukturen hinweg möglich, auf alternative Entwicklungspfade aufmerksam gemacht zu werden und wichtige Hinweise zur Bewältigung von Schwierigkeiten zu erhalten. Insofern das Auftreten solcher Interaktionen unter unterschiedlichen Bedingungen variiert und die Einbindung spezifischer formal unbeteiligter Kompetenzträgergruppen damit mehr oder weniger wahrscheinlich wird, ist ein Verständnis dafür, wie und unter welchen Bedingungen solche Interaktionen zustande kommen, von erheblicher Bedeutung für das Verstehen von Innovationsprozessen insgesamt. Verbessert werden dadurch insbesondere das Verständnis dafür, warum bestimmte Akteure oder Akteursgruppen (auch in Form von Organisationen oder Nationen) eher dazu in der Lage sind als andere Innovationen erfolgreich zu realisieren und weshalb sich bestimmte Entwicklungspfade von Innovationsprojekten ergeben und andere nicht. Darüber hinaus befähigen derartige Kenntnisse dazu Rahmenbedingungen von Innovationsprojekten so zu gestalten, dass informeller Austausch im Allgemeinen oder im Speziellen (an bestimmten Schnittstellen) eher zustande kommt, so dass Innovationen oder bestimmte Entwicklungspfade wahrscheinlicher werden. Sowohl von wissenschaftlicher als auch von praktischer Seite besteht dementsprechend ein erhebliches Interesse daran, das Zustandekommen informeller Interaktionen, in denen aktuelle oder potenzielle Innovationsprojekte zur Diskussion gestellt werden, zu verstehen.

² Formelle Interaktionen werden hier als solche verstanden, die der bestehenden Aufbau- und Ablauforganisation entsprechen, wohingegen informelle Interaktionen jenseits dieser stattfinden.

Im Fokus dieser Untersuchung stehen dementsprechend solche Interaktionen³, in denen Akteure über die Inhalte ihrer Innovationsprojekte mit Personen diskutieren, die weder selbst in das konkrete Projekt eingebunden sind, noch aufgrund anderer organisationaler Bestimmungen zu solchen Interaktionen veranlasst sind.

³ Grundsätzlich können diese auch als vergangene Interaktionen, die Beziehungen begründen, thematisiert werden. Mit dem Auftreten der Interaktionen wird daher auch das Aufrechterhalten bestehender und die Entwicklung neuer Beziehungen erklärt. Aus netzwerkanalytischer Perspektive wird die Frage nach dem Zustandekommen von Interaktionen dementsprechend als die Erklärung von Netzwerkdynamiken bzw. der Evolution von Netzwerken begriffen.

2 Stand der Forschung & Forschungsfrage

Die Frage, wer mit wem interagiert, ist eine grundlegende Frage der Soziologie, die in den unterschiedlichsten Bereichen menschlichen Daseins von Bedeutung ist. Infolge dessen sind zahlreiche Arbeiten zu verzeichnen, die sich mit diesem Gegenstand befassen. Für die hier gestellte Frage wesentliche Erkenntnisse dieser Bemühungen werden nachfolgend in der gebotenen Kürze zusammengefasst.

Als besonders bedeutend für die Beantwortung der Frage, wer mit wem interagiert, erweisen sich bestehende Beziehungen. Diese können verstanden werden als auf Personen bezogenes Wissen, das insbesondere in aufeinander bezogenen Erwartungen handlungswirksam wird (Fuhse 2014). Kooperative Interaktionen sind dann besonders wahrscheinlich, wenn dieses Wissen zur Zuschreibung von Vertrauenswürdigkeit, Kooperationsbereitschaft und -befähigung führt (Manger 2006; Mackenzie 2005; Hansen et al. 2005, S. 778f.). Darüber hinaus ermöglicht es die Vertrautheit mit einer Person ihre Aussagen angemessen zu kontextualisieren (Lingo und O'Mahony 2010; Heidenreich et al. 2008; Granovetter 1985). Komplexität und Ambiguität, die insbesondere dann, wenn Innovationsprojekte diskutiert werden, hoch sind, können dadurch reduziert werden. Vertrautheit wird von den Akteuren daher als Erfolgsfaktor für Kommunikation wahrgenommen und als Auswahlkriterium berücksichtigt.

Darüber hinaus wirken bestehende Beziehungen auch indirekt. Durch Empfehlungen wird Akteuren Wissen über potenzielle Ansprechpartner vermittelt und dadurch sowohl die Selektion begründet als auch Vertrauen geschaffen (Obstfeld et al. 2014; Obstfeld 2005; Granovetter 1985). Weiterhin wird das Vertrauen zu Personen, zu denen eine indirekte Beziehung besteht, damit begründet, dass diese aufgrund der gemeinsamen Verbindung dazu veranlasst sind, sich kooperativ zu verhalten (Burt und Knez 1995; Granovetter 1985). Das wird damit erklärt, dass Akteure in Kenntnis der gemeinsamen Beziehungen davon ausgingen, dass sich nicht-kooperatives Verhalten nicht nur im zukünftigen Misstrauen des Interaktionspartners niederschlägt und

damit sanktioniert wird, sondern durch die gemeinsame Beziehung zu Dritten eine Verstärkung dieser Sanktion stattfindet. Grundlage dafür ist die Unterstellung, dass auch Dritte, zu denen beide Interaktionspartner Beziehungen pflegen, von diesem nicht-kooperativen Verhalten erfahren und dem Delinquenten daher in Zukunft weniger vertrauensvoll und kooperativ begegnen würden. Gleichwohl diese (vereinfachte) Erklärung rationalistische Prämissen beinhaltet und sich weitere, differenziertere Erklärungen anbieten, besteht am empirischen Befund kein Zweifel.

Das Netz der bestehenden direkten und indirekten Beziehungen ist dementsprechend eine wesentliche Grundlage für die Erklärung des Zustandekommens der hier fokussierten Interaktionen.

Ein weiterer zentraler Befund ist die Neigung zur Auswahl von Interaktionspartnern, die den wählenden Akteuren selbst ähnlich sind (Homophilie⁴). Diese Neigung wird damit begründet, dass

- ähnlichen Personen mehr Vertrauen entgegen gebracht wird (McPherson et al. 2001),
- einander ähnliche Akteure sich tendenziell leichter verständigen können (Kossinets und Watts 2009, S. 406; Song et al. 1997, S. 37–38),
- heterogene Kontakte tendenziell mehr Konfliktpotenziale bieten und darum eher gemieden werden (Vaisey und Lizardo 2010, S. 1602; Berger und Calabrese 1975, S. 105),

⁴ Um Inkonsistenzen in der Darstellung zu vermeiden wird hier unter Homophilie ausschließlich die Neigung der Akteure im Sinne einer Entscheidung verstanden. Von dieser Form der Homophilie, die auch als *inbreeding* oder *choice* Homophilie bezeichnet wird, wird die *baseline* oder *induced* Homophilie unterschieden (McPherson et al. 2001, S. 420; Kossinets und Watts 2009, S. 435). Diese ist der als *inbreeding* oder *choice* Homophilie vorgelagert. Bezeichnet werden damit strukturelle Bedingungen, die dazu beitragen, dass sich einander ähnliche Personen mit größerer Wahrscheinlichkeit als potenzielle Interaktionspartner wahrnehmen. Gemeinsame Kontakte oder Foki können in diesem Sinne vorstrukturierend wirken.

- sich die Akteure in Folge dessen unter Gleichen tendenziell wohler fühlen (Vaisey und Lizardo 2010, S. 1602; Huston und Levinger George 1978, S. 125; Festinger 2012) und
- die Fähigkeiten ähnlicher Akteure tendenziell höher eingeschätzt werden (Hansen et al. 2005, S. 778f.).

Schließlich erweisen sich gemeinsame Aktivitätsfoki, die Feld (1981, S. 1016) als „a social, psychological, legal, or physical entity around which joint activities are organized (e.g., workplaces, voluntary organizations, hangouts, families, etc.)“ definiert, als bedeutend. Je häufiger sich Akteure aufgrund gemeinsamer Foki in Kopräsenz zueinander begeben, desto wahrscheinlicher interagieren sie miteinander. Im Anschluss daran lassen sich das Ent- und Bestehen von Interaktionsbeziehungen besser erklären, indem berücksichtigt wird, in welchem Maße Akteure Foki teilen und wie nah sie sich räumlich in ihrem Alltag kommen (vgl. exemplarisch Kossinets und Watts 2009).

Eine besonders differenzierte Betrachtung räumlicher Nähe wird in Untersuchungen vorgenommen, die sich auf das *Space Syntax-Konzept* beziehen (Bafna 2003; Hillier und Hanson 1984). Durch die Berücksichtigung möglicher Blickachsen oder Gehwege zwischen Arbeitsplätzen gelingt es präziser vorherzusagen, zwischen welchen Akteuren sich Interaktionsbeziehungen entwickeln. Wie Kabo et al. (2014; 2015) im Anschluss daran zeigen, steigt die Chance dafür, dass sich bestimmte Wissenschaftler austauschen (und daran anschließend erfolgreich miteinander kollaborieren) in dem Ausmaß, in dem sich Gehwege, die ihnen auf Grundlage der räumlichen Anordnung von Büros, Laboratorien und allgemeinen Nutzräumen zugeschrieben werden, überschneiden.

Begegnungen werden damit unabhängig davon, in welchem Kontext sie sich ereignen, als gleichermaßen relevant für das Zustandekommen spezifischer Interaktionsformen behandelt. Das ist zweifellos fruchtbar. Mir erscheint aber die Annahme begründet, dass nur bestimmte Begegnungen mit geeigneten

Interaktionspartnern als Gelegenheit zur Konstitution spezifischer Interaktionsformen wahrgenommen und genutzt werden und die Kontexte der Begegnungen maßgeblich dafür verantwortlich sind (vgl. Windeler 2001, S. 165; Fayard und Weeks 2007). „Es geht hier also nicht um Menschen und ihre Situationen, sondern eher um Situationen und ihre Menschen“ (Goffman 1971, S. 9). Das Ziel dieser Untersuchung ist es daher, die spezifischen situativen Bedingungen, unter denen Begegnungen wahrscheinlich zur Diskussion von Innovationsprojekten mit formal daran Unbeteiligten führen, zu bestimmen und ihr systematisches Zustandekommen nachzuzeichnen. Durch diesen Beitrag soll es ermöglicht werden, Partnerselektionslogiken, die von erheblicher Bedeutung für die Entwicklung von Innovationsprojekten sind, besser zu erklären und darüber hinaus aufzuzeigen, dass eine differenziertere Betrachtung von Interaktionsformen und -gelegenheiten einen erheblichen Mehrwert für die Erklärung von Netzwerkdynamiken im Allgemeinen hat.⁵ Dazu erscheint es zielführend die Bedeutung konkreter Situationen explorativ zu untersuchen. Untersuchung konkreter Situationen. Die Forschungsfrage, der ich hier nachgehen werde, lautet daher:

Wie wirkt die Situiertheit der Akteure auf das Zustandekommen von Interaktionen, in denen Innovationsprojekte mit formal daran Unbeteiligten diskutiert werden?

⁵ Eine ähnlich Argumentationslinie entwickelt Stauder (2008, 2014, 2015) für den Paarmarkt.

3 Konzeptionelle Grundlagen

In diesem Abschnitt werde ich das der Untersuchung zugrunde gelegte Verständnis von Situiertheit darstellen. Weiterhin werde ich auf angrenzende Konzepte eingehen, die für die Untersuchung relevant sind. Die Konzeption orientiert sowohl die Methodologie als auch die Datenanalyse.⁶

Akteure sind durch ihre Sinne untrennbar mit der sie umgebenden Welt verbunden (Merleau-Ponty 1974, S. 81). Im Zusammenspiel von gesellschaftlich vermittelten Schemata und der Aufdringlichkeit der Reize treten Elemente unterschiedlich deutlich im Bewusstsein hervor, werden routinemäßig geordnet und mit vorhandenen Wissensbeständen assoziativ verknüpft (Waldenfels 2004, S. 102f.). Auf dieser Grundlage definieren Akteure in der Regel eher beiläufig die Situation, in der sie sich befinden. Diese Situationsdefinitionen (oder Rahmungen) orientieren Handeln, indem sie mit Handlungsskripten bzw. Handlungsschemata assoziiert sind (Kroneberg 2011, S. 131f.). Im Fluss des Handelns ergeben sich immer neue Eindrücke, die dazu veranlassen Situationsdefinitionen anzupassen oder beizubehalten. Gleichwohl Handeln weitestgehend auf das Anwenden von Routinen zurückgeführt wird, sind Akteure in eingeschränktem Maße und auf Grundlage von Denkschemata dazu in der Lage einzelne Elemente zu vergegenwärtigen und Zusammenhänge zu reflektieren (Bourdieu und Wacquant 2006, S. 170; Schäfer 2013, S. 343). Sie gehen damit über das eher oberflächliche, registrierende praktische Bewusstsein hinaus (Giddens 1997, S. 54f.;

⁶ Es wird hier dezidiert davon ausgegangen, dass ein vollkommen unvoreingenommenes Herangehen an den empirischen Gegenstand weder möglich noch sinnvoll ist. Jedes Wahrnehmen bedeutet eine Selektion und setzt Annahmen voraus. Indem diese hier soweit möglich expliziert werden, wird das Zustandekommen der Untersuchungsergebnisse einerseits für Außenstehende nachvollziehbarer. Andererseits begünstigt eine solche Reflexion Offenheit und Gegenstandsangemessenheit. Theorie in diesem Sinne vermindert dementsprechend die Wahrscheinlichkeit dafür, dass nichtreflektierte Annahmen gegenstandsangemessenen Explorationen unbemerkt im Wege stehen (vgl. Bourdieu et al. 1991, S. 271; Schmidt 2012, S. 102).

Kroneberg 2011, S. 124; Taylor 2006). Ob und in welchem Ausmaß es dazu kommt, wird unter anderem davon beeinflusst, in welchem Ausmaß die Aufmerksamkeit eines Akteurs durch die im Vollzug befindlichen Praktiken in Anspruch genommen wird, und in welchem Maße er in der erfahrenen Situation Anlass dazu findet (Kroneberg 2011, S. 126f. & 145; Roth 2012). Durch die Reflexion ist es Akteuren in beschränktem Maße möglich, sich der Macht der Situation zu entziehen. Grundsätzlich gilt aber, dass das Zusammenspiel von Dispositionen und sinnlich erfahrbarer Umgebung das Handeln der Akteure maßgeblich bestimmt (Häußling 2010, S. 151f.; Gugutzer 2012, S. 80). Situationen werden vor diesem Hintergrund als der zentrale Ansatzpunkt zur Erklärung von Handeln verstanden. Das gilt auch für das Handeln, welches zur Anbahnung und Durchführung von informellen Interaktionen, die Innovationsprojekte zum Gegenstand haben, führt.

Ein wesentlicher Unterschied zu den oben skizzierten *Space Syntax-Ansätzen* (Hillier und Hanson 1984) besteht darin, dass hier dezidiert berücksichtigt wird, dass Handeln an Mitmenschen orientiert ist. Das ist besonders in *zwei* Hinsichten der Fall.

Erstens werden Habitus (verstanden als Systeme von Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsschemata Bourdieu 1974, S. 40) vor allem im Rahmen interaktiver Praktiken entwickelt, so dass das hervorgebrachte Handeln grundsätzlich an (vergangener) Gesellschaft ausgerichtet ist (Krais 2004, S. 94; Mead 1973, S. 230f.). Akteure, die gemeinsame Praktiken verbindet, werden als *Praxisgemeinschaften* bezeichnet und konstituieren *Soziale Felder* (Schäfer 2013, S. 346). Ihre Habitus sind aufgrund von Selektion und Angleichung relativ ähnlich. In Folge dessen werden innerhalb dieser Praxisgemeinschaften daher zumeist solche Situationsdefinitionen hervorgebracht, die partizipierende Akteure teilen, so dass koordiniertes Handeln ohne Absprache wahrscheinlich wird (Schulz-Schaeffer 2008). Handeln in Praxisgemeinschaften folgt daher *feldspezifischen Eigenlogiken* (Reckwitz 2011, S. 47). Für die Untersuchung folgt daraus, dass nicht danach gefragt wird, wie unterschiedliche Individuen die

Interaktionen, in denen Innovationsprojekte mit formal daran Unbeteiligten diskutiert werden, anbahnen. Vielmehr zielt die Untersuchung darauf ab, die *feldspezifische Eigenlogik* des Zustandekommens dieser Interaktionen herauszuarbeiten.

Zweitens ist Handeln in Gesellschaft immer auch Kommunikation und daher symbolisch (Emirbayer und Johnson 2008, S. 13). Äußerungen sind Bestandteil der Situation und Akteure tragen damit performativ dazu bei, dass Situationsdefinitionen anerkannt, beibehalten oder verworfen werden (Schulz-Schaeffer 2008, S. 366). Hervorzuheben ist dabei, dass Äußerungen nicht nur im Sinne von „doings and sayings“ (Schatzki 2012, S. 14f.) zu verstehen sind, sondern auch schon die passive Präsenz von Akteuren konstitutiv für Situationsdefinitionen sein kann. Darüber hinaus werden aus den Äußerungen Rückschlüsse auf Eigenschaften der präsenten Akteure gezogen. Image und sozialer Status eines Akteurs werden von diesem vor allem durch dessen Verhalten in Gesellschaft beeinflusst (Goffman 1971, S. 30f.; Bourdieu 2001, S. 160; Blau 2005). Folgen möglichen Handelns für Image oder Situationsdefinition werden daher mitunter antizipiert und reflektiert. Welche Praktiken in welchen Kontexten dargeboten werden, hängt daher auch von den antizipierten symbolischen Folgen dieser ab (vgl. Schulz-Schaeffer 2009, S. 166). Die symbolische Dimension des Handelns und die darauf bezogenen Kalküle der Akteure sind daher in der Untersuchung zu berücksichtigen.

Weiterhin ist es notwendig neben der sozialen die materielle Situiertheit der Akteure hervorzuheben. Besonders bedeutend sind *zwei* Aspekte.

Erstens entfalten Körper, Dinge und ihre räumlicher (An)Ordnung (Löw 2001) im Zusammenspiel mit Routinen einen Appellcharakter, dem sich die Akteure, aufgrund seiner Nicht-Begrifflichkeit, kaum entziehen können (Reckwitz 2012; Merleau-Ponty 1974, S. 132; Polanyi 1985; Häußling 2010, S. 151f.; Gugutzer 2012, S. 80; Adloff 2012, S. 98; Betsch 2005). Im Hinblick auf das Zustandekommen von Interaktionen ist hier besonders zu beachten, dass bestimmte Formen körperlicher Kopräsenz Akteure dazu auffordern, ein

Gespräch zu beginnen (Fayard und Weeks 2014; Fayard und Weeks 2007; Hirschauer 2004, S. 82; Häußling 2007, S. 156). Dazu trägt vor allem bei, dass Akteure ihre Präsenz nur begrenzt beeinflussen und mitunter kaum verhindern können, während ihnen zumeist bewusst ist, dass andere diese deuten (Plessner 2003, S. 329 + 371; Raab und Soeffner 2005; Gugutzer 2012, S. 90). Da beides in der Regel wechselseitig gilt, gelingt es dauerhaft kopräsenten Akteuren nur gegen Widerstände sich subtiler Kommunikation zu entziehen an die anschließend sich Gespräche aufdrängen. Die Bedeutung und das Zustandekommen solcher Präsenz-Konstellationen sollen daher im Hinblick auf ihre Relevanz für die Forschungsfrage untersucht werden.

Zweitens strukturieren materielle Strukturen das Handeln, wenn sie praktisch eingebunden werden (Rammert und Schulz-Schaeffer 2002). Sie ermöglichen bestimmte Praktiken, definieren Handlungsspielräume oder schränken ein, indem sie mit unterschiedlicher Strenge nach Regelmäßigkeit und Präzision verlangen (Häußling 2012; Latour 1996). Insofern die Dinge in ihrer Funktionalität und (An)Ordnung relativ stabil sind und ihre Einbindung routinemäßig erfolgt, tragen sie zur Stabilisierung und Regelmäßigkeit von Praxisvollzügen bei. Sie sind dafür mitverantwortlich, dass sich bestimmte Konstellationen von Körpern und Dingen im Feld systematisch einstellen.⁷ Die feldspezifische Eigenlogik des Zustandekommens von Interaktionen, in denen Innovationsprojekte mit formal daran Unbeteiligten diskutiert werden, ist daher nicht nur in den Habitus der Akteure zu suchen, sondern im praktischen Zusammenspiel dieser mit ihrem materiellen Habitat.

⁷ Damit sind auch medial vermittelte Konstellationen gemeint.

4 Methodisches Vorgehen

An diese konzeptionellen Überlegungen anschließend ergeben sich klare Anforderungen an Daten, die dazu beitragen können, das Verständnis der fokussierten Prozesse zu verbessern, und in Folge dessen auch an die Methoden, die es ermöglichen sollen, diese Daten zu gewinnen.⁸

Dabei erweisen sich verbreitete Methoden als eher ungeeignet. In der Sozialen Netzwerkanalyse werden Interaktionen in erster Linie mittels Retrospektivbefragungen erhoben. Unabhängig davon, ob diese mehr oder weniger standardisiert vorgenommen werden, leidet die Validität der gewonnenen Daten unter dem Zeitverzug zwischen Ereignis und Datenerhebung (Stegbauer 2012). Interaktionen und die konkreten Umstände ihres Zustandekommens, die hier im Fokus stehen, werden umso wahrscheinlicher (und womöglich systematischer) nicht, unvollständig oder falsch erinnert, je größer die Zeitspanne zwischen Befragung und Ereignis ausfällt. Da angenommen wird, dass die fokussierten Ereignisse unregelmäßig und mitunter in größeren zeitlichen Abständen (Wochen) stattfinden, ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass die Interaktionen zum Zeitpunkt von Interview oder Befragung schon weit zurück liegen.

Demgegenüber ermöglichen es (teilnehmende) Beobachtungen, das Zustandekommen der Interaktionen unmittelbar zu erfassen und die Perspektiven der Akteure in anschließenden Interviews aufzunehmen. Dabei hat sich besonders die Kombination von Videoanalyse und anderen qualitativen Methoden der sozialen Netzwerkanalyse als fruchtbar erwiesen (Häußling 2009; Häußling et al. 2015; Hollstein und Straus 2006; Domínguez und Hollstein 2014). Ein solches Verfahren setzt jedoch voraus, dass vorab entschieden wird, wo und wann Beobachtungen oder Aufzeichnungen vorgenommen werden. Da hier keine empirische Grundlage für diese

⁸ Die Ausführungen zur Methode sind im Wesentlichen eine Zusammenfassung von Überlegungen, die ich bereits an anderer Stelle (Roth 2015) ausgeführt habe.

Entscheidung gegeben ist und die räumliche Einbettung der Interaktionen einen wesentlichen Aspekt der Forschungsfrage darstellt, ist anzunehmen, dass diesbezügliche Entscheidungen die Ergebnisse der Untersuchung verzerren würden. Indem systematisch Orte und Zeiten vernachlässigt würden, würden womöglich auch systematisch Zusammenhänge vernachlässigt. Folglich stellt auch die Beobachtung keinen adäquaten Zugang dar.

Dem Fokus der Untersuchung angemessen erscheint demgegenüber der Einsatz einer Kombination aus Tagebuchverfahren und Fokussiertem Interview. Die Teilnehmer der Untersuchung werden dabei mit halbstandardisierten, digitalen Dokumentationsbögen ausgestattet und dazu aufgefordert, diese unmittelbar nach Interaktionen, in denen sie aktuelle oder potenzielle Innovationsprojekte mit formal daran unbeteiligten besprochen haben, auszufüllen und an den Forscher zu senden. In den Dokumentationsbögen wird nach der Projektphase, dem Zustandekommen der Interaktion und den Folgen für das Projekt gefragt. Die Fokussierten Interviews werden möglichst zeitnah (in der Regel am gleichen oder am folgenden Tag) durchgeführt. Neben den Informationen aus den Dokumentationsbögen wurden Leitfäden aufgrund von Hinweisen aus vorangehenden Interviews spezifiziert.

Die selbständige Dokumentation der Teilnehmer ermöglicht es, die Interaktionen unabhängig davon zu erfassen, wo und wann sie stattfinden. Es wird dadurch möglich, die gesamte Bandbreite relevanter Handlungskontexte zu dokumentieren. Darüber hinaus unterstützen der Dokumentationsakt und die Präsenz der Aufzeichnungen das Erinnern der Teilnehmer im Interview. Außerdem wird dadurch, dass dem Forscher schon vor dem Interview Informationen über die Interaktion verfügbar sind, die Vorbereitung eines adäquaten Interviewleitfadens ermöglicht, was der Qualität der Interviews zu Gute kommt. Die unterschiedlichen Situationsdimensionen, die in Abschnitt 3 beschrieben wurden, konnten daher relativ detailliert erfasst werden.

Besonders in Bezug auf die materiellen Dimensionen erschien es aber angebracht, ergänzende Daten durch teilnehmende Beobachtung zu gewinnen.

Außerdem wurden ergänzende Interviews mit Experten⁹ durchgeführt. Gleichwohl eingeräumt werden muss, dass für die Auswahl von Beobachtungsfeldern und Experteninterviewpartnern Gelegenheiten nicht unerheblich waren, ist die Auswahl solcher in erster Linie auf Hinweise in Interviews zurückzuführen.

Die Auswertung der Daten erfolgte mittels Qualitativer Inhaltsanalyse (Gläser und Laudel 2013, 2010). Auf Grundlage der theoretischen Vorarbeiten wurde ein Kategoriensystem entwickelt, anhand der empirischen Daten erweitert und modifiziert. Die Fälle wurden auf Grundlage von Interaktionsbögen und der vollständig transkribierten und kodierten Interviews (insgesamt ca. neun Stunden) rekonstruiert und entsprechende Fallbeschreibungen angefertigt (für etwa 60 Interaktionen). Im Vergleich dieser Fälle wurden Muster identifiziert und schließlich zusammenfassend dargestellt.

⁹ Dazu zählen unter anderem die Betreiber von lokalen und virtuellen Räumen, die explizit zur Diskussion von Ideen geschaffen wurden, sowie Akteure, die primär mit der strategischen Ausrichtung und Koordination von Innovationsprojekten befasst sind. Daneben wurden auch einige Interviews mit Akteuren geführt, die Innovationsprojekte betreiben, aber nicht Teil der untersuchten Einheit waren. Hier deutete sich an, dass allgemeine oder rückblickende Interviews wie erwartet wenig zur Beantwortung der hier fokussierten Forschungsfrage beitragen können.

5 Anwendung & Anwendungsfeld

Entscheidend für die Auswahl der Untersuchungsteilnehmer war *erstens*, dass sie in einer wissensintensiven Branche an Innovationsprojekten arbeiten und in Folge dessen in ausgeprägtem Maße mit den in der Einleitung besprochenen Unwägbarkeiten konfrontiert sind. *Zweitens* wurde Wert darauf gelegt, dass die Teilnehmer in Bezug auf die Zugehörigkeit zu einer Praxisgemeinschaft relativ homogen sind, so dass überindividuelle Schlussfolgerungen begründbar sind. Anhand dieser Kriterien wurde eine Abteilung eines im DAX gelisteten Chemiekonzerns ausgewählt, deren Mitarbeiter ausschließlich an Innovationsprojekten arbeiten. Der Abteilung zugehörig sind etwa 20 Personen.¹⁰

Der Zeitraum der Datenerhebung wurde auf vier aufeinanderfolgende Wochen festgelegt, so dass die fokussierten Interaktionen über den gesamten Zeitraum hinweg aufgezeichnet wurden. Die zeitnahe Durchführung der Fokussierten Interviews wurde durch meine Präsenz vor Ort gewährleistet. Um die alltäglichen Praxisverläufe besser verstehen zu können, nahm ich während dieses Zeitraums unterschiedliche Arbeitsplätze inmitten der Angehörigen der Abteilung ein. Meine kontinuierliche Präsenz vor Ort galt außerdem dem Umstand, dass das gewählte Verfahren ein besonderes Maß an Partizipation von den Teilnehmern verlangt. Es war dadurch möglich, Fragen der Teilnehmer zum Verfahren die ansonsten wohl nicht gestellt worden wären, zu beantworten und immer wieder beiläufig an die Dokumentationsaufgabe zu erinnern.

¹⁰ Aufgrund von Urlaub, Krankheit oder Versetzung ergaben sich Fluktuationen in der Teilnehmerschaft.

6 Ergebnisse

Im folgenden Abschnitt werde ich zentrale Erkenntnisse der Untersuchung zusammenfassend darstellen. Im Fokus steht dabei die Bedeutung konkreter Handlungskontexte. Gewonnene Erkenntnisse, die den dargestellten Stand der Forschung bestätigen, werde ich nur dann adressieren, wenn ein unmittelbarer Zusammenhang zur Wirkung situativer Dimensionen festgestellt werden konnte. Dem explorativen Charakter der Untersuchung entsprechend, ist auch die Struktur der Darstellung der Ergebnisse am empirischen Material orientiert.

6.1 Die Bedeutung von Handlungskontexten

Grundsätzlich konnte festgestellt werden, dass etwa die Hälfte aller aufgezeichneten Interaktionen deswegen zustande gekommen sind, weil Akteure ohne die konkrete Absicht ein Innovationsprojekt mit einer daran unbeteiligten Person zu diskutieren, in Situationen geraten sind, die sie dazu veranlassen haben, dies dennoch zu tun. Schon dieser Befund weist deutlich auf die Bedeutung konkreter Handlungskontexte hin. Darüber hinaus zeigt sich in der Untersuchung, dass Akteure, die solche Diskussionen mit bestimmten Personen anstreben, solche Interaktionsanbahnungen bevorzugen, die weniger aufdringlich wirken. Auf Grundlage der erhobenen Daten ist das damit zu begründen, dass den mehr oder weniger offen auf Absichten und Bedarfe verweisenden Anbahnungspraktiken im Feld ein unterschiedlicher symbolischer Gehalt zugeschrieben wird.

Als symbolisch gehaltvoll erweisen sich derartige Anfragen hier besonders deswegen, weil die Akteure im untersuchten Feld sich über ihre fachliche Expertise definieren. Der soziale Status im Feld wird unter anderem dadurch bestimmt, welche Expertise dem jeweiligen Akteur zugeschrieben wird. Maßgebliche Grundlage dafür sind Erfahrungen mit den jeweiligen Kollegen. Welche Erfahrungen miteinander gemacht werden, hängt neben der vorhandenen Expertise unter anderem auch davon ab, welche Gelegenheiten

die Akteure haben ihre Expertise oder ihren Mangel an Expertise zum Ausdruck zu bringen und wie sie diese Gelegenheiten nutzen. Zwar ist der Einfluss der Akteure auf die Darstellung ihrer Expertise im beruflichen Alltag durch Formalisierungen und Konventionen begrenzt, doch bestehen dafür einige Spielräume. Wie sich in der Untersuchung zeigt, zählt dazu die Art und Weise, wie die Konsultation eines Kollegen zu einem Innovationsprojekt angebahnt wird. Während die direkte Ansprache oder Bitte um einen Termin den Unterstützungsbedarf der anfragenden Person relativ deutlich zum Ausdruck bringt, ist es, wenn zur Ansprache eine sich (scheinbar) zufällig bietende Gelegenheit genutzt wird, naheliegend, das Vorgehen auf die Gelegenheit selbst zurückzuführen. Es wird dann davon ausgegangen, dass die Angesprochenen unter solchen Bedingungen eher annehmen, dass der Anfragende das angesprochene Problem, wenn sich die Begegnung nicht zufällig ereignet hätte, auch ohne sie hätte lösen können. Die (scheinbar) zufällig konstituierte Interaktion verursacht daher geringere symbolische Kosten, insofern mit einer solchen Anfrage weniger eine symbolische Anerkennung von Unterlegenheit einhergeht. Dieser Zusammenhang ist für die Praktiken im Feld deswegen bedeutend, weil die Akteure ihn reflektieren und symbolische Folgen ihres Handelns vage antizipieren.

Dass sich bestimmte Handlungskontexte auf Grund des Zusammenspiels von materieller Umgebung und etablierten Praktiken regelmäßig einstellen, wirkt sich also nicht nur deswegen darauf aus, wer Innovationsprojekte mit wem diskutiert, weil die Kopräsenz dazu veranlasst Akteure als geeignete Interaktionspartner zu erkennen, die vorher nicht als solcher erkannt waren und der Aufwand jemanden anzusprechen, der in nächster Nähe steht relativ gering ist, sondern auch deswegen, weil die Bereitschaft solche Interaktionen zu initiieren mit dem Sinken der vage antizipierten symbolischen Kosten steigt. Dabei ist festzustellen, dass die Art und Weise des Zustandekommens einer Interaktion und die diese ermöglichenden Umstände auch dann bedeutend sind, wenn Akteure unabhängig von einer Begegnung danach streben, eine bestimmte Person zu konsultieren. Um die vage antizipierten symbolischen

Kosten zu vermeiden, wird eine direkte Ansprache, in der das Interesse deutlich zum Ausdruck käme, in einigen Fällen unterlassen. Wie sich zeigt, wird dann aber nicht nur passiv auf günstige Umstände gehofft, sondern auch im Rahmen der Möglichkeiten aktiv darauf hingewirkt, dass sich solche ergeben.

Ein illustratives Beispiel dafür ist eine Interaktion, die sich während einer internen Messe anbahnt. Dort begegnet einer der Teilnehmer einem ihm bekannten Kollegen aus einem anderen Unternehmensbereich, dessen Abteilung mit einem eigenen Stand präsent ist. Ihm ist sofort klar, dass der Kollege ihm bei einem laufenden Innovationsprojekt weiterhelfen könnte. Trotzdem spricht er ihn nicht direkt an. Stattdessen wählt er einen in seinen Worten „geschickteren“ Weg zum Ziel. Er zeigt sich zunächst interessiert an einem Poster am Stand und kommt daran anschließend mit einer Mitarbeiterin des Kollegen ins Gespräch. Schließlich kommt auch der Kollege hinzu und die beiden kommen bald darauf zu sprechen, womit sie sich gegenwärtig beschäftigen. Erst jetzt spricht der Teilnehmer das Projekt an und weckt dabei gezielt das Interesse des Kollegen. Schließlich vereinbart man einen Termin, um das Projekt en detail zu diskutieren.

Besonders wenn Akteure enge Beziehungen zu potenziellen Ansprechpartnern unterhalten, sind die mit dem Arrangieren solcher Situationen verbundenen Schwierigkeiten gering. Dafür lassen sich zwei Gründe erkennen. *Erstens* zeichnet sich eine enge Beziehung dadurch aus, dass die gegenseitigen personenbezogenen Eindrücke relativ gefestigt sind und sich die Akteure dementsprechend weniger zur Profilierung veranlasst sehen. Der symbolische Effekt einzelner Interaktionsanbahnungen wird als eher gering eingeschätzt. *Zweitens* ist es unter diesen Voraussetzungen relativ einfach, Anfragen beiläufig einzubringen, da es im Rahmen enger Beziehungen üblich ist, sich regelmäßig ungezwungen auszutauschen, und die Anbahnung ungezwungenen Austauschs dementsprechend wenig voraussetzungsreich ist.

Der symbolische Gehalt von Anbahnungspraktiken gewinnt dementsprechend mit der Schwäche von Beziehung an Bedeutung. In weniger engen

Beziehungen ist es sowohl erstrebenswerter als auch schwieriger, Interaktionen beiläufig anzubahnen. Erwogen wird diese Möglichkeit besonders dann, wenn im Rahmen der Alltagspraxis Begegnungen antizipiert werden können, bei denen sich zwanglose Gespräche mit der bestimmten Person aufnehmen lassen. Mitunter werden dazu kleinere Anpassungen der Alltagsroutinen vorgenommen, um die Wahrscheinlichkeit eines entsprechenden Zusammentreffens zu erhöhen oder geeignete Gelegenheiten abgepasst.

In Einzelfällen betreiben die Akteure einen bemerkenswert großen Aufwand und inszenieren mit großem Geschick, damit sich Situationen einstellen, in denen sich Gespräche scheinbar zufällig ergeben können. Anzeichen dafür, wann sich die entsprechenden Personen in zur beiläufigen Gesprächsaufnahme geeigneten Situationen befinden oder befinden könnten, werden mitunter gezielt gesucht. Beispiele dafür sind Kenntnisse darüber, wer an einem bestimmten Meeting teilnimmt und womöglich im Anschluss kurz angesprochen werden kann, wer welche Kantine zu besuchen pflegt, oder darüber, wer sich gerade in die Kaffeeküche begibt oder dort aufhält. Dementsprechend kann die räumliche Einbettung und Ausgestaltung der Arbeitsplätze, insofern diese das Hör- und Sichtfeld der Akteure bestimmen, von erheblicher Bedeutung dafür sein, ob solche Gelegenheiten erkannt und genutzt werden. Zu unterstreichen ist aber, dass auch diejenigen Akteure, die eine Gelegenheit aktiv suchen, letztlich darauf angewiesen sind, dass ihnen die Umstände entgegenkommen. Der Unterschied zu ideenbezogenen Interaktionen, deren Realisierung tatsächlich erst durch die Situation, in der sich die potenziellen Gesprächspartner begegnen, intentional wird, ist daher bloß graduell.

Die detailliertere Analyse von Situationsdimensionen, die ich nachfolgend ausführen werde, trägt also sowohl zu einem besseren Verständnis solcher Interaktionen bei, denen eine entsprechende Absicht vorausging, als auch solcher, die sich erst aus der Situation selbst ergeben haben. In Anbetracht dessen, dass Handlungskontexte in der Mehrzahl der hier dokumentierten Fällen von maßgeblicher Bedeutung sind, ist festzustellen, dass von der

systematischen Berücksichtigung von Handlungskontexten und alltäglichen Praxisvollzügen ein erheblicher Erklärungsmehrwert für die Beantwortung der Frage, ob und welche Akteure informell in Innovationsprojekte eingebunden werden, zu erwarten ist. Dabei zeigt sich, dass Kopräsenz im virtuellen oder physischen Raum zwar eine notwendige, aber bei weitem keine hinreichende Bedingung für solche Interaktionen ist. Nachfolgend steht daher die Frage im Fokus, welche Dimensionen von Handlungskontexten besonders relevant sind und, daran anschließend, welche Ausprägungen dieser das Zustandekommen besonders fördern oder behindern.

6.2 Das Zustandekommen beiläufiger Gespräche als Vorstufe innovationsprojektbezogener Interaktionen

Die Untersuchung zeigt, dass zufälligen Begegnungen zumeist nicht unmittelbar in die Diskussion von aktuellen oder potenziellen Innovationsprojekten münden. Wenn es dazu kommt, ist in der Regel Smalltalk vorgelagert, aus dem sich diese mehr oder weniger ungeplant ergeben. In diesem Abschnitt werde ich daher zunächst auf das Zustandekommen dieser vorgelagerten Interaktionsform eingehen.

Auf Grundlage der mit Fokus auf die situativen Umstände analysierten Daten erscheinen besonders drei Aspekte bedeutend: die Dauerhaftigkeit und Unmittelbarkeit von Kopräsenz, die Zuschreibbarkeit von Gesprächsbereitschaft und die Möglichkeit situativ Kenntnisse über das Wissen Anwesender zu erschließen.

Trotzdem sich viele Begegnungen ereignen, während die Akteure sich zu Fuß auf dem Werksgelände von einem zum anderen Ort bewegen, bleibt es, wenn es überhaupt zu einer Interaktion kommt, in solchen Fällen in der Regel bei flüchtigen Grüßen. Gespräche kommen dabei nur sehr selten zustande, trotzdem es den Beteiligten prinzipiell möglich wäre, anzuhalten und ein Gespräch zu beginnen. Dagegen zeigt sich, dass ähnliche Begegnungen dann

zu Interaktionen führen, wenn sich Akteure für eine gewisse Dauer in unmittelbarer Nähe zueinander aufhalten. Dann bietet sich nicht nur die Möglichkeit ein Gespräch aufzunehmen, sondern die Akteure fühlen sich mitunter durch die anhaltende körperliche Nähe dazu aufgerufen, das Gespräch zu eröffnen. Das ist besonders dann der Fall, wenn sich die Akteure zumindest flüchtig bekannt sind. Da sich der Alltag der Akteure durch einen Mangel an Zeit und daraus folgend durch die Aneinanderreihung zielgerichteter Tätigkeiten auszeichnet, ergeben sich derartige Kopräsenzen in der Regel dadurch, dass Akteure aufgehalten werden. Oft sind technische Artefakte daran beteiligt. Exemplarisch dafür ist eine Interaktion, die sich am Werkstor ereignet. Dieses ist an einer vielbefahrenen Straße gelegen. Weil sich die Mitarbeiterparkplätze und die Straßenbahnhaltestelle auf der gegenüberliegenden Straßenseite befinden, müssen viele Mitarbeiter die Straße auf ihrem Weg zur Arbeit überqueren. So geht es auch den beiden Akteuren, die gleich zu Interaktionspartnern werden. Sie kennen sich flüchtig und der eine weiß vom anderen, dass er an einem besonders innovativen Projekt arbeitet. Weil sie an der roten Ampel nebeneinander zum Stehen kommen, belässt man es bei dieser Begegnung nicht beim Gruß und beginnt ein ungezwungenes Gespräch, das schnell zum Projekt führt und auf dem Werksgelände angekommen im Stehen fortgesetzt wird. Andere Gespräche, die letztlich in Diskussionen über Innovationsprojekte münden, kommen zustande, weil man im spontan geteilten Taxi auf dem Weg vom Flughafen zur Konferenz nebeneinander sitzt, sich einen Fahrstuhl teilt oder es sind Kaffeeautomaten, Kopierer oder Waschbecken, die eine Person dazu zwingen sich aufzuhalten, um die zugehörige Tätigkeit erfolgreich zu vollziehen, während eine andere Person in nächster Nähe darauf wartet, ebendiese Tätigkeit ausführen zu können. Die andauernde Kopräsenz ergibt sich in diesen Fällen als Nebenprodukt aus dem Zusammenspiel etablierter Praktiken und den Anforderungen, die die Dinge an ihre Nutzer stellen.

Dass sich solche Konstellationen ergeben können, setzt weiterhin voraus, dass die aufhaltenden Artefakte geteilt werden und sich wenigstens zwei Akteure mit

dem Ziel einfinden, die an Ort und Artefakt gebundene Tätigkeit auszuführen. Wie sich feststellen lässt, ist der Kreis dieser Personen nicht formal, aber praktisch begrenzt. So kann zwar jeder Mitarbeiter (im Rahmen seiner Zugangsberechtigung) frei entscheiden, wo er seine Hände waschen oder mit welchem Fahrstuhl er fahren möchte, doch besteht eine Neigung kurze Wege vorzuziehen. Halten die Akteure den Mehraufwand für vertretbar, werden jedoch weitere Kriterien wie die Qualität des Kaffees an unterschiedlichen Automaten geltend gemacht und damit Spielräume gewonnen, die auch zur gezielten Anbahnung von scheinbar nicht-intendierten Gesprächsgelegenheiten mit bestimmten Personen genutzt werden. Je nachdem, welchen Einzugsbereich ein derartiger Ort hat und in welchem Ausmaß eine Fluktuation der Nutzer, begründet etwa durch die Nähe zu Besprechungsräumen, stattfindet, geraten dort spezifische Gruppen von Akteuren in andauernde Kopräsenz. Die Platzierung der Artefakte und auch die Platzierung zur Ausführung spezifischer Praktiken definierter Orte tragen also – in Verbindung mit den etablierten Konventionen ihrer Nutzung – maßgeblich dazu bei, wer sich temporär in wessen Nähe aufhält und damit, wer wahrscheinlich mit wem ein ungezwungenes Gespräch führt, aus dem sich eine Diskussion aktueller oder potenzieller Innovationsprojekte ergeben kann.

Während der benannte Effekt in den geschilderten Beispielen sehr deutlich zu Tage tritt, sind auch einige Fälle zu verzeichnen, in denen er in abgeschwächter Form wirksam wird. Exemplarisch dafür ist der mehrfach dokumentierte Fall, dass Bürotüren offenstehen und Vorübergehende ein Gespräch mit Büronachbarn aufnehmen. Der oben beschriebene Effekt kommt dabei nur in abgeschwächter Form zum Tragen, da die Kopräsenz zunächst nur temporär ist. Da aber zumindest die im offenen Büro sitzende Person still steht, ist es für die vorübergehende Person relativ leicht, dauerhafte Kopräsenz und damit eine Gesprächssituation herzustellen. Im Gegensatz dazu wird ein Anklopfen möglicherweise als Störung gerahmt, die ein hohes Maß an Dringlichkeit ausdrückt, was die Akteure, wie oben beschrieben, zu vermeiden bestrebt sind. Außerdem trägt schon die flüchtige Präsenz der Person eher als ein

Namensschild an einer verschlossenen Tür dazu bei, dass sich ein Gesprächsinteresse entwickelt. Die offene Tür fördert also sowohl die Entwicklung von Gesprächsinteresse als auch die Initiation der Interaktion. An diesem Beispiel wird außerdem deutlich, dass Raum nicht nur der statische Hintergrund für das Handeln der Akteure ist, sondern Akteure auch (durch *Spacings* (Löw 2001, S. 158f.)) aktiv Räume schaffen.

Abgesehen von der Präsenz schaffenden Wirkung offener Türen, geht von diesen auch eine symbolische Wirkung aus, die den *zweiten* in diesem Zusammenhang als bedeutend erkannten Aspekt veranschaulicht. Offene Türen werden als Ausdruck der Gesprächsbereitschaft interpretiert. Grundsätzlich ermöglichen es bestimmte situative Konstellationen eher als andere, potenziellen Gesprächspartnern Gesprächsbereitschaft zuzuschreiben. In dieser Weise wirken situative Umstände nicht nur, indem sie es – so wie die offene Tür – ermöglichen, Gesprächsbereitschaft zu signalisieren. Sie tun es auch, indem sie bestimmte symbolische Akte, die für die Zuschreibung von Gesprächsbereitschaft bedeutend sind, mehr oder weniger nahelegen. Wird das gemeinsame Warten mit Beschäftigungen wie der konzentrierten Nutzung eines Smartphones im Zug oder im Fahrstuhl ausgefüllt, ist es unwahrscheinlicher, dass dem Nutzer Gesprächsbereitschaft zugeschrieben wird und damit auch unwahrscheinlicher, dass ein Gespräch zustande kommt. Dagegen ist die Möglichkeit Tätigkeiten auszuführen, die geringe Gesprächsbereitschaft symbolisieren, systematisch beschränkt durch die Elemente der an diesen Orten ausgeführten Praktiken und den gegebenen materiellen oder technischen Bedingungen dieses Tuns. Während des Händewaschens, beim gemeinsamen Mittagessen oder beim Beschaffen von Heißgetränken an einem Automaten, ist es den Akteuren aufgrund der dabei zu verübenden, wenig anspruchsvollen Handgriffe der Praxis kaum möglich, sehr beschäftigt zu wirken.

Der *dritte* Aspekt, der sich in der Untersuchung abzeichnet, lässt sich aus dem Umstand ableiten, dass Interaktionen einen *Common Ground* (Clark und

Brennan 1991) erfordern. Das Wissen über gemeinsames Wissen, das als Gesprächsgrundlage vorausgesetzt werden kann, zeichnet bestehende Beziehungen aus und gewährleistet die erfolgreiche Gesprächsführung. Je enger die Beziehung ist, desto umfangreicher ist das Wissen über das Wissen des Gegenübers und desto weniger voraussetzungsreich ist es, ins Gespräch zu kommen und im Gespräch zu bleiben. Begünstigend wirkt, relativ unabhängig vom Status der Beziehung, wenn sich solche Kenntnisse über das Wissen der Anwesenden aus den Situationen heraus mehr oder weniger unmittelbar erschließen lassen. Dazu kommt es etwa dann, wenn Akteure für Andere sichtbar Tätigkeiten ausführen, auf die diese aufgrund ihrer Wissensbestände verbal Bezug nehmen können. Empirisch erweist sich das Aufbauen eines Experiments genauso als günstiger Ansatzpunkt wie das Arbeiten im eigenen Vorgarten. Weil sich den Akteuren unmittelbar erschließt, womit sich die potenziellen Gesprächspartner befassen, bietet sich ein möglicher Gesprächsgegenstand an. In gleicher Funktion aber mit expliziter Intention werden Poster oder Exponate auf Konferenzen oder Messen auch dazu eingesetzt, um den Gesprächseinstieg zu erleichtern, indem sie den Gästen verraten, worauf sie die Vertreter der jeweiligen Organisation ansprechen können. Genauso kann es aber auch das gemeinsame Erleben eines Vortrags oder anderer Ereignisse sein, die man als gemeinsame Zentren der Aufmerksamkeit annehmen und daher als Gesprächsgrundlage nutzen kann.

Diese und andere Formen der situativen Vermittlung von Wissen über Wissensbestände potenzieller Ansprechpartner tragen dazu bei, dass der Mangel an Beziehungen konstituierendem Wissen übereinander kompensiert wird, so dass es wahrscheinlicher wird, dass Akteure ins Gespräch kommen. Hinzuweisen ist in diesem Zusammenhang darauf, dass sich die beiden letztgenannten Effekte neutralisieren können, wenn die Aktivität eines Akteurs zwar Anlass zum Gespräch bietet, er durch diese aber gleichzeitig als beschäftigt definiert wird, so dass der Anlass nicht genutzt wird.

Zusammenfassend lässt sich also feststellen, dass sich die Dauerhaftigkeit und Unmittelbarkeit von Kopräsenz, die Zuschreibbarkeit von Gesprächsbereitschaft und die Möglichkeit, situativ Kenntnisse über das Wissen Anwesender zu erschließen bedeutend dafür sind, dass sich Smalltalk entwickelt. Weiterhin konnte gezeigt werden, dass diese Bedingungen maßgeblich durch die ineinander verzahnten Strukturen von Konventionen, Dingen und ihrer räumlichen Anordnung hervorgebracht werden. Welche Akteure miteinander ins Gespräch kommen, erscheint dementsprechend systematisch auf diese Strukturen rückführbar.

6.3 Die Rahmung der Situation und das Zustandekommen innovationsprojektbezogener Interaktionen

In diesem Abschnitt werde ich vor diesem Hintergrund am empirischen Material entwickelte Antworten auf die Frage danach geben, unter welchen – situativen – Bedingungen sich aus diesen ungeplant konstituierten und allen anderen Formen von Interaktionen solche Interaktionen entwickeln, in denen aktuelle oder potenzielle Innovationsprojekte zur Diskussion gestellt werden.

6.3.1 Insitutionalisierte Rahmungen von Interaktionssituationen

Zunächst ist festzustellen, dass unterschiedliche Rahmungen von Interaktionssituationen Akteuren in unterschiedlichem Maße nahelegen Innovationsprojekte zu diskutieren. Rahmungen sind mit bestimmten Handlungsskripten assoziiert. Beinhalten die Handlungsskripte das Adressieren und Diskutieren von Innovationsprojekten, sind die Akteure zu der Annahme veranlasst, dass kopräsente Akteure entsprechendes Verhalten erwarten. Die Beteiligten sind dementsprechend *erstens* dazu aufgefordert, latente Diskussionsbedarfe zu sich und anderen zu präsentieren und sich *zweitens* konstruktiv an der Diskussion dieser zu beteiligen. Die Einbindung Projektexterner ist unter diesen Voraussetzungen sehr wahrscheinlich. Offenkundig sind diese Voraussetzungen gegeben, wenn Akteure sich mit dem

expliziten Ziel ein Innovationsprojekt mit formal daran unbeteiligten zu diskutieren verabreden. Begünstigend wirken sich dabei weiterführende Explikationen der Erwartungen, zum Beispiel in Form einer Agenda, aus. Dass Begegnungen, die unter solchen Vorzeichen zustande kommen, zuverlässig zu den angedachten Interaktionen führen, liegt aber auch daran, dass die Form von Treffen im Feld etabliert ist. Den angefragten Gesprächspartnern ist dementsprechend weitestgehend klar, worauf sie sich mit einer Zusage einlassen und welches Verhalten beim Treffen von ihnen erwartet wird, ohne dass diese Erwartungen einer Explikation bedürfen. Eine entsprechende Situationsdefinition wird also vom Initiator vorab handlungswirksam durchgesetzt, wobei die geteilten Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsschemata den Erfolg dieses Unternehmens begünstigen.

Daneben konnten empirisch auch solche Rahmungen nachgewiesen werden, für die das Diskutieren von Innovationsprojekten mit daran unbeteiligten nicht zentral aber als Möglichkeit assoziiert ist. Ein Beispiel dafür sind projektübergreifender Treffen innerhalb des Geschäftsfeldes, die mit dem ausdrücklichen Ziel den projektübergreifenden Austausch im Geschäftsfeld zu stimulieren etabliert wurden. Ein anderes sind die Treffen mit universitären Kooperationspartnern, in denen sich solche Diskussionen etabliert haben, ohne dass sie explizit gefordert wurden. Ein Grund dafür ist die Form der Organisation dieser Treffen. Da die jeweilige Professur in der Regel mit unterschiedlichen Gruppen oder Personen im Unternehmen kooperiert und sämtliche Kooperationsprojekte innerhalb eines Treffens abgehandelt werden, sind Personen zugegen, die in unterschiedlichen Projekten aktiv sind. Da im Rahmen der Treffen der Stand aller laufenden Kooperationsprojekte besprochen und assoziativ über mögliche zukünftige Aktivitäten nachgedacht wird, finden die Teilnehmer häufig Anlass dazu, sich über die Projektgrenzen hinweg auszutauschen. Dass sich diese Praxis etabliert hat, liegt aber auch daran, dass die existierende Agenda im Rahmen dieser Treffen eher frei

interpretiert wird. Spontane Abweichungen sind üblich¹¹ und es ist willkommen, wenn Anwesende sich auch zu Projekten einbringen, an denen sie selbst nicht beteiligt sind. In diesen Fällen ist zwar nicht vorab für alle Beteiligten klar, ob und wenn, welche Innovationsprojekte zur Diskussion gestellt werden, aber es ist zu erwarten, dass es dazu kommt.

6.3.2 Das Entwickeln von Handlungsinteressen jenseits assoziierter Skripte

Demgegenüber kann es, wie die empirische Untersuchung zeigt, auch dann zur temporären Einbindung Projektexterner kommen, wenn eine derartige Handlungsskripte nahelegende Situationsdefinition nicht aufgrund der handlungswirksamen Durchsetzung einer mit entsprechender Macht ausgestatteten Instanz (Vorgesetzte, das Kollektiv, etc.) oder aufgrund der Anwendung kollektiv geteilter Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsschemata auf die situativen Gegebenheiten (Institution) bereits vorab etabliert ist. Das ist sowohl dann der Fall, wenn das Zusammentreffen explizit dazu verabredet ist, um spezifische andere Ziele zu verfolgen, als auch dann, wenn sich (scheinbar) ungeplanter Smalltalk ergibt. Während sich Akteure in Situationen, deren assoziierte Handlungsskripte das offene Diskutieren von Innovationsprojekten zentral stellen, dazu aufgefordert sehen, sich danach zu fragen, was sie mit wem diskutieren möchten, bleibt diese Aufforderung in anders gerahmten Situationen aus. Möglichkeiten zur Konsultation von Kollegen werden daher nicht aktiv gesucht, sondern müssen sich den Akteuren in stärkerem Maße anbieten. Es ist daher danach zu fragen, welche Situationsdimensionen dazu beitragen, dass es dazu kommt.

¹¹ Es deutet sich an, dass ein derart offenes Diskutieren von aktuellen oder potenziellen Innovationsprojekten im Rahmen dieser Treffen auch deswegen etabliert ist, weil die Mitglieder der Abteilung, die in den meisten Fällen selbst im Rahmen ihrer Promotion einige Jahre an Universitäten tätig waren, derart offene und kreative Diskussionen mit dem universitären Betrieb verbinden, wohingegen solche Gespräche im Unternehmen stärker im Hinblick auf pragmatische Anforderungen gestaltet werden.

Von grundsätzlicher Bedeutung sind auch hier die Präsenz von Interaktionsbedarf und Eignung potenzieller Interaktionspartner. Sind beide sehr präsent, ist es sehr wahrscheinlich, dass der Akteur relativ unabhängig von situativen Umständen auf die Idee kommt, die Person zu konsultieren. Umso weniger präsent Interaktionsbedarf und die Eignung potenzieller Interaktionspartner sind, desto bedeutender werden situative Umstände dafür, dass es dennoch zur Diskussion eines Innovationsprojekts kommt.

Ein dafür wesentlicher Faktor ist die verfügbare Zeit. Durch das Andauern von Kopräsenz werden Akteure dazu veranlasst, sich miteinander zu beschäftigen. Die andauernde körperliche Präsenz eines Interaktionspartners veranlasst dazu, mit der Person assoziiertes Wissen zu vergegenwärtigen. Umso länger die Kopräsenz andauert, desto präsenter wird peripheres Wissen über die Person und desto größer ist die Chance, dass auch solches Wissen vergegenwärtigt wird, das zu der Annahme veranlasst, dass es fruchtbar sein könnte, ein potenzielles oder aktuelles Innovationsprojekt mit der kopräsenten Person zu diskutieren. Während mit anderen Zielen verabredete Treffen von vornherein für die Zielerreichung notwendige Dauer angelegt sind, ergibt sich die Dauer der durch zufällige Begegnungen entstandenen Kopräsenz eher situativ.¹² So wie das Zusammenspiel der oben skizzierten (technischen) Arrangements und der im Feld etablierten Praktiken dazu beiträgt, dass Akteure sich für einen Moment gemeinsam an einem Ort aufhalten und dabei ins Gespräch kommen, so tragen solche und andere Arrangements, wenn man von der Anziehungskraft der Unterhaltung absieht, dazu bei, dass flüchtige Kopräsenzen andauern. Empirisch lassen sich dafür unterschiedliche Beispiele finden. Das geteilte Taxi lässt den Akteuren für eine gewisse Zeitspanne kaum Möglichkeiten, sich aus der gegenseitigen Gesprächsreichweite

¹² Ein hier weniger fokussierter aber im Feld offensichtlich bedeutender Faktor ist die besonders durch vorhandene Arbeitsbelastung begründete Wahrnehmung der verfügbaren Zeit. Umso stärker der wahrgenommene Zeitdruck der Mitarbeiter ist, desto weniger lassen sie sich auf die verlockendsten Gesprächsangebote ein und desto weniger wahrscheinlich erkennen sie die Chancen, die die Interaktionen potenziell beinhalten.

zurückzuziehen, so dass für die Dauer der Fahrt Anlass dazu besteht, ein Gespräch zu führen und im Rahmen dessen die Möglichkeit zur Diskussion von Innovationsprojekten zu entdecken. Während die dauerhafte körperliche Kopräsenz in diesem Fall notwendiger Bestandteil der Praxis des gemeinsamen Taxifahrens ist, kann die Ausgestaltung von Räumen Akteure dazu einladen, solche dauerhaften Kopräsenzkonstellationen zu schaffen. Ein Beispiel dafür ist die Gestaltung von Kaffeeküchen. Hier zeigt sich, dass die räumliche Einbettung, das vorhandene Mobiliar und die etablierte Nutzung dazu beitragen, dass sich Akteure, die am Kaffeeautomaten in ein flüchtiges Gespräch geraten sind, dazu aufgerufen finden, den Kaffee gemeinsam einzunehmen und das Gespräch fortzusetzen und damit die Chance zu erhöhen, in dem kopräsenten Kaffeetrinker einen relevanten Ansprechpartner und in der Situation eine Gelegenheit diesen zu konsultieren erkennen. Besonders Möbel wie Stehtische und Hocker, deren Nutzung keine große Haltungsänderung erfordert, laden unverbindlich zum Verweilen ein. Eine als angenehm empfundene Atmosphäre tut ihr Übriges.

Hinweise darauf, dass es sich bei einem kopräsenten Akteur um einen relevanten Gesprächspartner handelt, können aber nicht nur in Situationen erinnert, sondern auch in der laufenden Interaktion vermittelt werden. Auch dafür ist Zeit ein relevanter Faktor. Daneben erweist sich die Nähe der mit einer Situationsdefinition assoziierten Interaktionsskripte¹³ zur möglichen Diskussion eines spezifischen Innovationsprojekts als bedeutender Faktor. Umso größer die Nähe ist, desto eher werden Inhalte thematisiert, die einem diskutierbaren Innovationsprojekt nahestehen. Es ist daher umso wahrscheinlicher, dass in der Situation angesprochene Themen von einem Akteur mit einem nicht adressierten Innovationsprojekt assoziiert werden. Dadurch ist es *einerseits* wahrscheinlicher, dass dem Akteur in der Situation auf das Innovationsprojekt bezogene Gesprächsbedarfe bewusst werden, er daran anschließend ein

¹³ Verstanden als spezifische Form von Handlungsskripten.

situatives Interesse entwickelt, diese Bedarfe zu decken und sich dazu fragt, ob sich geeignete Interaktionspartnern unter den Anwesenden befinden. *Andererseits* geben die Redebeiträge der Anwesenden, je größer die Nähe der Interaktionsskripte ist, desto eher Hinweise darauf, dass sie über relevante Expertise verfügen, so dass die Wahrscheinlichkeit dafür steigt, dass sich Akteure zu der Annahme veranlasst sehen, dass es vielversprechend ist, ihre Innovationsprojekte mit den Akteuren zu diskutieren. Dementsprechend kommen Akteure im Rahmen von Projekttreffen eher auf die Idee, andere Innovationsprojekte zu diskutieren, als in Pausen, in denen sich auf Grundlage gemeinsam geteilter Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsschemata Situationsdefinitionen – scheinbar ungezwungenen – durchsetzen, die eher unterhaltsame und auf das Privatleben oder das Unternehmen im Allgemeinen bezogene Interaktionen nahelegen.

6.3.3 Situationsadäquates Verhalten

Sind ein Gesprächsbedarf und ein potenzieller Gesprächspartner in einer Situation identifiziert, stellt sich die Frage, ob das Innovationsprojekt in der gegebenen Situation offen zur Diskussion gestellt werden soll. Wie die Akteure diese Frage beantworten, hängt vor allem davon ab, welche Konsequenzen sie erwarten.

Ein wesentlicher Faktor ist in diesem Zusammenhang das den Anwesenden zugeschriebene Interesse daran, dem möglichen Angebot zu folgen, Innovationsprojekte zu diskutieren, an denen sie formal nicht beteiligt sind. Bestehen Zweifel am diesbezüglichen Interesse der beteiligten Akteure, erkennen die an einer Thematisierung ihrer Innovationsprojekte Interessierten die Gefahr, dass der Versuch als taktlos, unprofessionell oder rücksichtslos

bewertet wird.¹⁴ Dementsprechend wird ein mehr oder weniger ausgeprägter Imageschaden antizipiert und der Versuch, ein Innovationsprojekt mit daran Unbeteiligten unter diesen Voraussetzungen zu diskutieren, eher unterlassen.

Sind solche Diskussionen mit einem Rahmen assoziiert, wird den Teilnehmern wahrscheinlich ein Interesse zugeschrieben. Ansonsten ist es zweifelhaft und die Bereitschaft eher gering. Besonders Treffen mit anderen Zielen, die, wie im vorangegangenen Abschnitt beschrieben, besonders dazu geeignet sind, die auf Innovationsprojekte bezogenen Gesprächsbedarfe und dazu geeignete Gesprächspartner zu identifizieren, erweisen sich als eher ungeeignet zur Durchführung dieser Gespräche. Ursache dafür ist, dass die Treffen explizit mit dem Ziel zustande kommen, gemeinsam an einem Projekt zu arbeiten. In der Regel ist diese Zusammenarbeit sogar durch eine detaillierte Agenda vorab konkretisiert, so dass allen Beteiligten klar ist, was sie von dem Treffen zu erwarten haben und was von ihnen erwartet wird. Da die beteiligten Akteure in ihrem beruflichen Dasein besonders daran gemessen werden, dass Projekte, die sie (mit-)verantworten, gelingen, besteht grundsätzlich ein ausgeprägtes Interesse daran, den in der Agenda definierten Anforderungen des Projekts zu entsprechen und damit die effiziente Zusammenarbeit sicherzustellen. Es besteht daher eine Neigung dazu den kopräsenten Akteuren ein starkes Interesse daran, der Agenda zu folgen, zuzuschreiben und daher Exkurse zu unterlassen.

Situationsdefinitionen, die zu relativ klaren Interessenzuschreibungen führen und daher Handlungen, die von den assoziierten Handlungsskripten abweichen, unwahrscheinlich machen, sind empirisch jedoch nicht nur in hoch formalisierten Settings zu erkennen sondern ebenso in Situationen, die als Pausen relativ zwanglos zu sein scheinen, da sie auf Grund gemeinsam geteilte

¹⁴ In der empirischen Untersuchung nicht systematisch betrachtet aber schlüssig ist, dass in welchem Ausmaß derartige Vorbehalte entwickelt und beachtet werden, in entscheidendem Maße von der Machtposition der potenziellen Initiatoren abhängt. Umso ausgeprägter diese ist, desto eher lassen sich Themen relativ unabhängig von Situationen legitim durchsetzen.

Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsschemata etabliert werden. Auch dann werden den daran beteiligten Akteuren auf Grundlage der Situationsdefinition spezifische Interessen zugeschrieben. Konkret wird davon ausgegangen, dass nach Zerstreuung und Unterhaltung gesucht wird. Gespräche, die allzu sehr an Arbeit erinnern, werden daher als eher nicht willkommen wahrgenommen und die Initiation von Ideen bezogenen Interaktionen daher eher unterlassen. An diese Feststellung anschließend lassen sich zwei Faktoren erkennen, die eine weitere Differenzierung ermöglichen.

Erstens gilt für beide (in unterschiedlichem Ausmaß), dass die als verfügbar wahrgenommene Zeit bedeutend dafür ist, welches Ausmaß an Toleranz für Abweichungen von in einer Situation naheliegenden Handlungsskripten den anwesenden Akteuren zugeschrieben wird. Wird der in Meetings gegebene Zeitrahmen als weit aufgefasst, ist die Bereitschaft Exkurse zu initiieren größer und es kommt daher eher zur Diskussion von Innovationsprojekten ohne unmittelbaren Bezug zum Meeting. Gleiches gilt für Pausen und auch für flüchtige Begegnungen. Im Gegensatz zu Meetings, in denen der Zeitrahmen und die zu lösenden Aufgaben eine diesbezügliche Abschätzung ermöglichen, ist in Pausen oder in Gesprächssituationen, die sich ungeplant ergeben, für die Beteiligten jedoch weniger absehbar, wie lange die Kopräsenz anhalten wird. Der angenommene Zeitrahmen entwickelt sich daher eher durch entsprechende Signale der Beteiligten¹⁵ und durch die gemeinsam verbrachte Zeit selbst. Die gemeinsam in pausenartigen Situationen verbrachte Zeit führt also zu einer Modifizierung der Situationsdefinition, da das Interesse der Beteiligten an Zerstreuung und Unterhaltung zunehmend als befriedigt erfahren wird und infolge dessen die Bereitschaft Diskussionen von Innovationsprojekten anzustoßen steigt.

¹⁵ Beispiele hierfür sind, dass sich jemand nochmal Kaffee nachschenkt, sich hinsetzt, oder dazu auffordert gemeinsam eine Runde zu gehen.

Zweitens ist festzustellen, dass die Anzahl der in eine derartige Situation involvierten Personen dazu beiträgt, dass die zunächst vorgenommene Definition der Situation mehr oder weniger offen für Abweichungen von den mit ihr assoziierten Handlungsskripten ist. Zu Erklären ist das damit, dass die Bereitschaft zur Abweichung kopräsender Personen von diesen in der Regel unerschwellig vermittelt wird, da ein offenes Anfragen schon als der Situation unangemessenes, dem eigenen Image schadenbringendes Verhalten, aufgefasst werden kann. Das Interesse zu erkennen, ist daher mit höchster Achtsamkeit im Gespräch verbunden. Da die Aufmerksamkeitskapazität der Akteure begrenzt ist, ist es mit steigender Zahl der Beteiligten schwieriger, die Abweichungsbereitschaft zu ermitteln. Außerdem ist es in der Regel nicht ausreichend, wenn einzelne Teilnehmer ihr spezifisches Exkursionsinteresse andeuten, da die mit der Situationsdefinition assoziierten Interessen allen Beteiligten zugeschrieben werden. Eine relativ eindeutige Zuschreibung von Abweichungsinteresse erfordert daher, dass mehrere kopräsende Akteure solche unerschwellig signalisieren.¹⁶ Da die koordinativen Voraussetzungen dafür, dass es mehreren Akteuren in einer Gesprächsgruppe gelingt, ihr Abweichungsinteresse beiläufig zu kommunizieren, hoch sind, ist es unwahrscheinlich, dass die Vermittlung in größeren Gruppen gelingt. Aus der steigenden Anzahl der Teilnehmer folgt also eine größere Konformitätsneigung, die es in vielen Fällen verhindert, dass Innovationsprojekte in Situationen diskutiert werden, deren Rahmung diese nicht vorsehen.¹⁷

Ähnlich verhält es sich in relativ offenen Gesprächssituationen, die sich dadurch auszeichnen, dass keine starken Handlungsskripte assoziiert werden. Die

¹⁶ Dabei ist nicht davon auszugehen, dass die Entscheidung nach demokratischen Prinzipien vorgenommen wird und der Interessen zuschreibende Akteur diesbezügliche Berechnungen vornimmt. Vielmehr geht es hier um ein eher diffuses Gefühl, dass von unterschiedlichen Akteuren in unterschiedlichem Maße beeinflusst werden kann. Dementsprechend ist auch hier davon auszugehen, dass Machtgefüge von erheblicher Bedeutung sind.

¹⁷ Durch die Daten nicht begründet aber grundsätzlich plausibel erscheint die Annahme, dass die Bereitschaft abweichende Gesprächsinteressen durchzusetzen, eng an das Machtbewusstsein und die Machtfülle eines Akteurs gekoppelt sind.

Handlungsspielräume sind daher grundsätzlich relativ groß. Es zeigt sich jedoch, dass die wahrgenommenen Handlungsspielräume dazu führen, dass den beteiligten Akteuren ein höheres Maß an Verantwortung für ihr Handeln zugeschrieben wird. Für Verhalten, das unangenehme Folgen für anwesende Personen hat, werden die Handelnden daher, so wie auch das Abweichen von Handlungsskripten, in höherem Maße persönlich verantwortlich gemacht, da es weniger auf die Rolle im gegebenen Rahmen zurückgeführt werden kann. Eine solche unangenehme Folge besteht darin, dass Personen von Gesprächen ausgeschlossen werden, indem Themen in einer Form adressiert werden, die ihnen auf Grundlage ihrer Kenntnisse unzugänglich sind. Auch dieses Verhalten wird daher als rücksichtslos wahrgenommen und kann sich imageschädigend auswirken. Insofern die Wahrscheinlichkeit dafür, dass Personen beteiligt sind, denen es an Zugang verschaffenden Kenntnissen mangelt, mit der Zahl der Beteiligten tendenziell steigt, wirken größere Gruppen auch hier eher hinderlich. Das Gesprächsniveau bleibt dann eher allgemein. Daraus folgt einerseits, dass es unwahrscheinlich ist, dass solchen Gespräche dazu beitragen, dass Akteure auf Innovationsprojekte bezogene Diskussionsbedarfe und geeignete Ansprechpartner erkennen. Andererseits ist es, wenn solche erkannt sind, unwahrscheinlich, dass die Bedarfe unmittelbar gedeckt werden.

Als besonders bedeutend erweisen sich dagegen die Auflösungsphasen von Meetings. Wie in Abschnitt 6.3.2 berichtet, geben Meetings, in denen andere Innovationsprojekte besprochen werden, in besonderem Maße Anlass dazu Diskussionsbedarfe und geeignete Ansprechpartner zu dort nicht besprochenen Innovationsprojekten zu erkennen. Jedoch führt die den Teilnehmern solcher Meetings zugeschriebene Interessenlage meist dazu, dass Versuche, die entsprechenden Fragen zu stellen unterlassen werden. Aufgrund dieser Spannung zwischen Gesprächsinteressen und situativen Anforderungen, werden solche Interaktionen häufig dann realisiert, wenn sich die Situationen in der Auflösungsphase befinden. Während sich Akteure nach abgeschlossenen Meetings noch ein wenig in Kopräsenz aufhalten, weil sie ihre Sachen zusammenpacken müssen, ein gemeinsames Essen terminiert ist oder sie sich

gemeinsam auf den Weg zum Ausgang begeben, ist in vielen Fällen von entscheidender Bedeutung dafür, dass diese (häufig besonders bedeutenden) Gespräche überhaupt geführt werden und das Bestreben dazu nicht auf dem Weg zum nächsten Termin vergessen oder die Anbahnung bis es zu spät ist aufgeschoben wird. Diese Auflösungsphasen inhaltlich relativ eindeutig definierter Zusammenkünfte möchte ich als *Fuzzy Back Ends* bezeichnen. Sie erweisen sich als besonders bedeutend für das Zustandekommen von Interaktionen, in denen aktuelle oder potenzielle Innovationsprojekte mit formal daran Unbeteiligten diskutiert werden.¹⁸

6.4 Die Öffentlichkeit der Situation – von der Bedeutung Dritter

Während die Bedeutung von Beziehungen zwischen Personen (und diesen zugeschriebene Eigenschaften) für die Selektion von Interaktionspartnern zur Diskussion von Innovationsprojekten gründlich erforscht ist (vgl. Abschnitt 2) und sich problemlos auf die Handlungsebene übertragen lässt, macht die empirische Untersuchung der Handlungsebene deutlich, dass auch die Beziehung zu Dritten, die als Teil der Situation erfahren werden, relevant dafür sein kann, ob und in welchem Ausmaß bestimmte Innovationsprojekte in konkreten Situationen – unabhängig von deren Rahmung – zur Diskussion gestellt werden. Als ausschlaggebend dafür erweist sich besonders die solchen Dritten entgegengebrachte Offenheit.

Wie eingangs dargestellt, zeichnen sich Innovationsprojekte durch ein besonders Maß an Unwägbarkeit aus. Im Laufe der Projekte ergeben sich immer wieder Schwierigkeiten, wenn die Akteure auf ihnen unbekanntem

¹⁸ Telefonkonferenzen, nach deren offiziellem Abschluss die virtuelle Kopräsenz der Akteure schlagartig beendet wird, tragen daher systematisch dazu bei, dass sich derartige Interaktionen nicht ereignen.

Angebote zum kurzen Aufenthalt nach einem Meeting zum Beispiel durch das darbieten eines Imbiss erscheinen als ein fruchtbarer Ansatzpunkt zur Förderung der informellen Interaktionen.

Entwicklungspfad an die Grenzen ihrer eigenen Fähigkeiten und Kenntnisse stoßen. Gleichwohl auch den Akteuren im Feld dieser Umstand grundsätzlich bewusst ist, ist es Gegenstand von Aushandlungen, ob auftretende Schwierigkeiten im Einzelfall als notwendiger Bestandteil eines Projekts oder als Folge der Unfähigkeit handelnder Personen aufgefasst werden. Das diskursive Offenlegen von Schwierigkeiten bedeutet dementsprechend einen Diskurs zu ermöglichen, der sich imageschädigend auswirken kann. Dazu kommt es *erstens*, wenn diskreditierende Informationen verbreitet werden und *zweitens*, wenn Unzulänglichkeiten interaktiv zur Schau gestellt werden.

6.4.1 Antizipierte Indiskretion als Hemmnis

Im Feld ist es etabliert, das freizügige Berichten aus laufende Projekten zu beschränken, wo erwartet wird, dass Informationen so weiter getragen werden, dass sie das Image des Projektverantwortlichen beschädigen. Das kann dann der Fall sein, wenn Fehlentscheidungen des Projektverantwortlichen von Zuhörern erkannt und an weitere Personen kommuniziert werden. Imageschädigend kann sich das Berichten aus Projekten aber auch dann auswirken, wenn Zuhörer einzelne Aussagen aufnehmen, falsch kontextualisieren und schließlich Unwahrheiten über Projekte und Verantwortliche verbreiten. In Situationen, in denen Dritte, denen man entsprechendes Verhalten zutraut, in einer Form präsent sind, dass es möglich erscheint, dass sie dem Gespräch folgen können, besteht daher die Neigung weniger offene Darstellungsmodi zu wählen oder derartige Interaktionen gänzlich zu unterlassen, auch wenn die Gelegenheit ansonsten günstig erscheint.

Besonders deutlich lässt sich dieser Zusammenhang an einer Interaktion veranschaulichen, die sich aus einem ungezwungenen Gespräch in einer Kaffeeküche ergeben hat. Zu den Besonderheiten dieser Kaffeeküche zählt, dass sie ausgehend von sechs unmittelbar angrenzenden Büros betreten werden kann. Da die Bürotüren offen stehen, können die Insassen der Büros

ohne Schwierigkeiten hören, was in der Kaffeeküche besprochen wird. Als sich abzeichnet, dass das ungezwungene Gespräch zur Diskussion eines Projekts wird, sehen die Teilnehmer die oben beschriebenen Gefahren und begeben sich daher in ein Büro, dessen Tür sie schließen.

Während die Offenheit von Kaffeeküchen wie in Abschnitt 6.2 beschrieben dazu beitragen kann, dass sich erstrebenswerte Gesprächskonstellationen leichter arrangieren lassen, kann Offenheit, wenn sie ein Zuhören Dritter ermöglicht, auch dazu beitragen, dass solche Konstellationen nicht genutzt werden. Die Offenheit solcher Orte zu Gestalten ist daher ein Balanceakt. Sie sollten so offen sein, dass es möglich wird zu erkennen, wer sich dort aufhält¹⁹, aber doch so abgeschlossen, dass die Diskretion gewahrt bleibt.

Im empirischen Material deutet sich weiterhin an, dass der Effekt nicht nur dann Wirkung entfaltet, wenn sich Akteure zu der Annahme veranlasst sehen, dass konkrete Personen, denen wenig Vertrauen entgegengebracht wird, das Gespräch mithören können, sondern darüber hinaus auch die materielle Umgebung dazu beiträgt, dass Situationen als mehr oder weniger diskret wahrgenommen werden und infolge dessen mehr oder weniger offen kommuniziert wird. Besonders bedeutend scheint dabei die Offenheit und Unübersichtlichkeit von Räumen zu sein. Beide Faktoren halten die Akteure zur Zurückhaltung an, was insofern plausibel erscheint, als sie in solchen Settings eher begründet davon ausgehen können, dass sie nicht in ausreichendem Maße kontrollieren können, wer tatsächlich dazu in der Lage ist dem Gespräch zu folgen. Als weniger diskret erfahrene Situationen verringern also die Bereitschaft Innovationsprojekte offen zur Diskussion zu stellen.

¹⁹ Es deutet sich an, dass die Einsehbarkeit in Kaffeeküchen dann kontraproduktiv wirkt, wenn sie Vorgesetzten zukommt, von denen man annimmt, dass sie längere Aufenthalte missbilligen.

6.4.2 Interaktion als symbolischer, beziehungsstiftender Akt

Daneben birgt die Anwesenheit Dritter bei der offenen Diskussion von Innovationsprojekten auch unmittelbare Risiken. Anlass dazu bietet der Umstand, dass auch solche Interaktionen, in denen Innovationsprojekte diskutiert werden, konstitutiv für das Verhältnis von Akteuren sind. Das ist besonders deswegen der Fall, weil der fachliche Austausch unter Kollegen immer auch das informelle Aushandeln von Hierarchien bedeutet. Auch wenn sachliche Erwägungen im Vordergrund stehen, zeigt sich im Gespräch, welche Akteure in welchem Ausmaß dazu in der Lage sind, den (mehr oder weniger klaren) Regeln des Fachdiskurses folgend, Anerkennung für ihre Beiträge hervorzurufen.²⁰ Mit der Anerkennung der Beiträge einher geht die Anerkennung der Expertise eines Akteurs. Diese und andere Akte tragen dazu bei, dass sich ein informelles hierarchisches Verhältnis zwischen Akteuren und durch die Gesamtheit der Beziehungen auch eine informelle soziale Ordnung entwickeln. Dabei ist zu betonen, dass im Rahmen derartiger Interaktionen nicht bloß objektiv bestehende Kompetenzunterschiede in Statusunterschiede überführt werden. Vielmehr kommen dabei auch die mehr oder weniger angemessenen eigenen Ansprüche, die Auslegung der Regeln des Fachdiskurses, das Temperament der Akteure, ihre Skrupellosigkeit oder ihre sprachlichen Fähigkeiten zum Tragen. Dementsprechend führen derartige Interaktionen nicht nur zu Statusverschiebungen, sondern auch zu Konflikten, wenn Akteure mit dem mehr oder weniger offensichtlichen Einfordern von Anerkennung anderer nicht einverstanden sind.

Die Diskussion aktueller oder potenzieller Innovationsprojekte, für die man keine Verantwortung trägt, kann als besonders günstige Gelegenheit zur Verbesserung des eigenen Status gelten. Indem ein Akteur mehr oder weniger deutlich offenlegt, dass er bisher nicht dazu in der Lage war, bestimmte, im

²⁰ Dabei ist es für die Status stiftende Wirkung der Praxis unerheblich, ob der beitragende Akteur eine solche im Sinne hat oder tatsächlich bloß zur Lösung eines Problems beitragen möchte. Maßgeblich ist, wie sich die Wahrnehmung der Praktik auswirkt.

Projekt aufgekommene Probleme zu bewältigen, bietet sich den Beteiligten die Möglichkeit zu zeigen, dass sie dazu in der Lage sind, die Probleme zu lösen oder Fehler nachzuweisen und damit – mehr oder weniger intendiert – ihre Überlegenheit zum Ausdruck zu bringen.²¹

Im Feld werden solche Konflikte oder unerwünschte Statusverschiebungen häufig antizipiert. Das hat zur Folge, dass bestimmten potenziellen Interaktionspartnern die Gelegenheit dazu vorenthalten wird, sich an solchen Interaktionen zu beteiligen. Das führt zunächst dazu, dass solche Personen nicht gezielt eingebunden werden, auch wenn sie möglicherweise einen inhaltlich wertvollen Beitrag zu leisten im Stande wären. Darüber hinaus führt die Erwartung aber auch dazu, dass derartige Interaktionen auch dann vermieden werden, wenn die Akteure erwarten, dass Dritte, ohne direkt angesprochen zu sein in die Diskussion einsteigen, so dass sich im Gespräch die genannten unerwünschten Konstellationen einstellen können.

Diese Folgen antizipierend neigen Akteure dazu, ihre Innovationsprojekte und damit verbundene Schwierigkeiten nicht offen zur Diskussion zu stellen, trotzdem anwesende Personen als geeignete Gesprächspartner erscheinen. Wie stark dieser Effekt ausfällt, hängt auch davon ab, welche Personen potenzielle Zeugen offener Konflikte oder dem offenen Eingestehen von Unterlegenheit wären. Befinden sich beispielsweise Personen im potenziellen Publikum, denen gegenüber man besonders daran interessiert ist, den eigenen Expertenstatus zu etablieren, ist die Abneigung deutlich größer, als wenn es sich um Personen handelt, denen zugeschrieben wird, dass sie sich bereits ein gefestigtes Bild zur eigenen Expertise entwickelt haben oder wenn die Zuschreibungen der Personen als unerheblich eingeordnet werden.²²

21 Wie schon angesprochen hängt der symbolische Gehalt nicht nur vom Inhalt selbst sondern auch davon, welche Dringlichkeit im Rahmen der Anbahnung zum Ausdruck kommt, ab.

22 Diese Zuschreibung variiert auch mit dem eigenen Selbstwertgefühl.

6.4.3 Öffentlichkeit reduziert Offenheit

Hervorzuheben ist, dass für den in diesem Abschnitt dargestellten Zusammenhang gilt, dass er seine Wirkung schon dann entfaltet, wenn die Zuschreibungen nur einer einzigen anwesenden Person entgegengebracht werden. Umso größer die Zahl der dauerhaft oder temporär kopräsenten Akteure in einem situativen Setting erfahren wird, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit dafür, dass unter den Anwesenden solche erkannt werden, denen gegenüber sich Akteure zu entsprechenden Zuschreibungen veranlasst sehen. Außerdem wird es mit der steigenden Zahl von Anwesenden wahrscheinlicher, dass die Unübersichtlichkeit der Anwesenden zur Definition der Situation als öffentlich veranlasst.

Die Zahl der kopräsenten Akteure trägt also tendenziell dazu bei, dass das offene zur Diskussion stellen von Innovationsprojekten unterlassen wird. Allgemeiner, und die materiellen Dimensionen der Situationsdefinition einschließend, kann hier geschlussfolgert werden, dass die diskutierten Zuschreibungen besonders wahrscheinlich dann vorgenommen werden, wenn den Situationen ein größeres Maß an Öffentlichkeit zugeschrieben wird. Offene Diskussionen von Innovationsprojekten ergeben sich dementsprechend am ehesten dann ungeplant, wenn die Akteure Anlass dazu finden, die Situation als exklusiv zu definieren. Nachvollziehbar ist daran anschließend sowohl der Befund, dass für gezielte Verabredungen Diskretion gewährleistende Räumlichkeiten gewählt werden, als auch der Befund, dass ungeplante Interaktionen, in denen sich andeutet, dass eine offene Diskussion eines Innovationsprojekts fruchtbar sein könnte, wenn das Setting der Begegnung als eher öffentlich definiert wird, in als eher exklusiv definierte Settings verlegt werden.

Bedeutend sind die beschriebenen Zusammenhänge aber auch in solchen Fällen, in denen Mitarbeiter durch entsprechende Angebote dazu aufgefordert sind ihre Innovationsprojekte zur Diskussion zu stellen. Beispiele dafür sind die monatlich stattfindende Abteilungstreffen, in deren Rahmen den Mitarbeitern

explizit Zeit und Raum gegeben wird, um sich auszutauschen oder die virtuellen Foren, in denen Mitarbeiter Ideen eingeben und zur Diskussion stellen, die nicht unmittelbar in angemessen budgetierten Projekten verfolgt werden können. In beiden Fällen sind die möglichen Diskussionen für eine relativ große Personenzahl zugänglich. Darin wird grundsätzlich ein großes Potenzial gesehen, da es jedem einzelnen dadurch prinzipiell möglich ist, eine große Zahl an Personen mit unterschiedlichen Perspektiven und Wissensbeständen zu erreichen und einzubinden. Indem in solchen Fällen Situationsdefinitionen, die das Diskutieren von Ideen ausdrücklich fordern, handlungswirksam durchgesetzt sind, verliert auch das den Anwesenden zugeschriebene Interesse als potenzielles Hindernis an Bedeutung, so dass die Bedingungen besonders günstig erscheinen. Die Öffentlichkeit der Situationen führt jedoch in vielen Fällen dazu, dass Akteure ihre Innovationsprojekte nicht oder nicht offen zur Diskussion stellen, da sie Imageschädigung und Statusverlust befürchten. Um den Erwartungen der Initiatoren zu entsprechen, wird dann zwar von laufenden oder potenziellen Projekten berichtet und das weitere Vorgehen offen diskutiert. Schwierigkeiten, von denen zu berichten dem Bieten von Angriffsfläche für symbolische Kämpfe oder diskursiver Imageschädigung gleichkommt, werden aber eher umgangen. Das Potenzial bestehende Probleme im Rahmen dieser systematisch geschaffenen Gelegenheiten zu lösen wird daher aufgrund ihrer Öffentlichkeit nur ansatzweise ausgeschöpft.

Diesem für die unternehmensinternen Bestrebungen den innovationsprojektbezogenen Austausch der Mitarbeiter zu fördern ungünstigen Befund ist jedoch hinzuzufügen, dass einige situative Interaktionskonstellationen, auch wenn sie aus in dieser Arbeit herausgestellten Gründen nicht unmittelbar zum Zustandekommen der gewünschten Interaktionen führen, doch dazu beitragen, dass diese begünstigende Voraussetzungen geschaffen werden. So führt der auf Grund der Öffentlichkeit der Situation defensiv angelegte Bericht aus laufenden Innovationsprojekten zwar eher selten zur fruchtbaren Diskussion. Die verbreiteten Informationen über das Projekt tragen jedoch mitunter dazu bei, dass die Akteure in exklusiver

gerahmten Situationen erneut auf das Projekt zu sprechen kommen und es dann zu einer offenen und fruchtbaren Diskussion kommt. Genauso lässt sich die Annahme begründen, dass Interaktionen, die aufgrund der Zuschreibung von mangelnden Kenntnissen oder mangelndem Interessen nicht dazu beitragen, dass es zu ideenbezogenen Interaktionen kommt, wichtig dafür sind, dass sich Vertrauensbeziehungen entwickeln, die das Zustandekommen späterer Konsultationen begünstigen können. Diese längerfristigen Folgen von Interaktionsformen, die nicht unmittelbar zur offenen Diskussion von Innovationsprojekten führen, dürfen nicht außer Acht gelassen werden. Es ist aber wichtig zu erkennen, dass unterschiedliche Interaktionsformen feldspezifisch unterschiedliche Anforderungen an die situativen Bedingungen ihres Zustandekommens stellen. Erst dadurch wird es möglich, gezielte Maßnahmen zur Stimulation solcher Interaktionen zu entwickeln oder Netzwerkdynamiken präzise zu erklären.

7 Fazit & Ausblick

Ziel der Untersuchung war es, die Bedeutung von Situationen für das Zustandekommen von Interaktionen, in denen Innovationsprojekte mit daran Unbeteiligten diskutiert werden, zu ermitteln.

Dabei konnte zunächst belegt werden, dass Situationen nicht nur deswegen bedeutend für die Erklärung der spezifischen Partnerselektionsprozesse sind, weil sie maßgeblich dazu beitragen, dass Akteuren, die zuvor keine entsprechenden Absichten hatten, Gesprächsbedarfe und geeignete Ansprechpartner als solche erkennen, sondern auch deswegen, weil die Akteure im untersuchten Feld ein Interesse daran haben, angestrebte Interaktionen so anzubahnen, dass ihr Zustandekommen auf die äußeren Umstände zurückgeführt werden kann. Infolge dessen helfen die gewonnenen Erkenntnisse auch dabei zu verstehen, weshalb bestimmte intendierte Interaktionen zustande kommen und andere nicht.

Wie weiter festgestellt werden konnte, geht den fokussierten Interaktionen in vielen Fällen ein beiläufiges und ungezwungenes Gespräch voraus, so dass auch das Zustandekommen dieser in die Analyse mit einbezogen wurde. Dabei zeigt sich, dass die anhaltende körperliche Kopräsenz in Gesprächsreichweite, die Zuschreibbarkeit von Gesprächsbereitschaft und das Wissen über gemeinsames Wissen oder Interessen bedeutend dafür sind, dass sich solche Interaktionen ergeben und die ineinander verzahnten Strukturen von Konventionen, Dingen und ihrer räumlichen Anordnung mit dafür verantwortlich sein können, dass sich die begünstigenden Konstellationen einstellen.

Im Hauptteil wurde auf das Zustandekommen von Interaktionen, in denen aktuelle oder potenzielle Innovationsprojekte diskutiert werden, fokussiert. Zunächst wurde dazu festgestellt, dass in der Praxisgemeinschaft institutionalisierte Situationsrahmungen existieren, die mit Handlungsskripten assoziiert sind, denen die fokussierten Interaktionen in unterschiedlichem Maße entsprechen. Während das Zustandekommen in Fällen mit hohem

Entsprechungsgrad weniger erklärungsbedürftig ist, wurde das Zustandekommen im Fall von assoziierten Handlungsskripten mit niedrigem Entsprechungsgrad aufgrund weiter bestehender Erklärungsbedürftigkeit näher untersucht. Dabei zeigte sich, dass unterschiedliche Situationen in unterschiedlichem Maße Anlass und Gelegenheit dazu bieten die fokussierten Interaktionsformen zu praktizieren. Als bedeutend haben sich dabei besonders die als verfügbar erachtete Zeit in Kopräsenz und die Inhaltliche Nähe der laufenden Gespräche erwiesen. Daran anschließend wurde festgestellt, dass die Bereitschaft der Angehörigen der Praxisgemeinschaft, die Initiation der fokussierten Interaktionen durchzuführen, besonders dann niedrig ist, wenn den übrigen Teilnehmern Desinteresse oder ein Mangel an Grundkenntnissen zugeschrieben wird. Zusammengefasst konnte festgestellt werden, dass Meetings mit anderen Zielen besonders gute Voraussetzungen für das Erkennen von Interaktionsbedarfen und geeigneten Interaktionspartnern bieten, andererseits aber besonders ungünstige für die Exekution dieser Interaktionen sind. Vor diesem Hintergrund konnte die besondere Bedeutung der *Fuzzy Back Ends* solcher Meetings erklärt werden.

Schließlich wurde erkannt, in welcher Form die Situationen zugeschriebene Öffentlichkeit, die besonders durch als anwesend erfahrene Dritte, aber auch durch räumliche Strukturen veranlasst wird, zu einer Abneigung dagegen führt, Innovationsprojekte offen zu diskutieren. Damit konnte die zurückhaltende Nutzung der zur Förderung der fokussierten Interaktionsform im Unternehmen etablierten virtuellen, räumlichen und organisatorischen Angebote erklärt werden.

Es konnte damit gezeigt werden, dass die Auswahl von Interaktionspartnern nur in beschränktem Maße den Akteuren selbst obliegt und es vielmehr die Situationen, deren Zustandekommen sie nur sehr eingeschränkt beeinflussen können, sind, die entscheiden, wer mit wem worüber spricht. Tritt man einen Schritt zurück, wird deutlich, dass es sich bei den Situationen nicht um singuläre oder zufällige Konstellationen handelt. Sie sind das Resultat von

Habitus und Habitat, in deren Zusammenspiel sich eine praktische Eigenlogik entfaltet, die zu beschreiben ich mich hier bemüht habe.

Auf Grundlage dieser Erkenntnisse lässt sich besser erklären, weshalb unterschiedliche Situationen – in denen Akteure aufeinandertreffen – unterschiedlich relevant für die Konstitution innovationsprojektbezogener Interaktionen sind. Daran anschließen lassen sich zielführendere praktische Maßnahmen entwickeln, um die organisationale Innovationsfähigkeit zu steigern. Das Gestalten von Rahmenbedingungen auf Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse ermöglicht es einen für das Erreichen zentraler Organisationsziele grundlegenden Prozess, der kaum durch Weisungen und Organisationsstrukturen gesteuert werden kann, zu optimieren.

Die gewonnenen Erkenntnisse belegen die Relevanz spezifischer situativer Konstellationen für das Zustandekommen von Interaktionen, in denen Innovationsprojekte mit daran Unbeteiligten diskutiert werden. Daraus ergeben sich einige Implikationen für anschließende Forschung.

Zunächst erscheint es lohnenswert die Untersuchung als Mikroanalyse von Netzwerkdynamiken zu lesen, die das systematischere Berücksichtigen von Situationen orientieren. Statt nur zu ermitteln, mit welcher Häufigkeit sich bestimmte Akteure oder Akteursklassen begegnen, so wie das im Anschluss an das Fokuskonzept getan wird, sind dazu die Bedingungen dieser Begegnungen differenzierter zu erheben. Ansatzpunkte für solche Näherungen können beispielsweise die Öffentlichkeit der Situation oder die Dauerhaftigkeit der Kopräsenz der sich begegnenden Akteure sein. Mit vertretbarem Mehraufwand könnten Netzwerkdynamiken damit vollständiger erklärt werden.

Insofern die betrachtete Interaktionsform in Zusammenhang mit der Entwicklung der Innovationsprojekte steht, lassen sich auf Grundlage einer verbesserten Erklärung der spezifischen Netzwerkdynamiken zwei weitere auf Innovation bezogene Erklärungsansätze auf der Makroebene verbessern. *Erstens* wird es damit möglich, die differenzierte Berücksichtigung solcher

Gelegenheiten als Innovationsindikator zu nutzen und damit die Innovationsfähigkeit von unterschiedlichen Praxisgemeinschaften präziser zu bestimmen und zu vergleichen. *Zweitens* lässt sich auf dieser Grundlage besser erklären, welche Entwicklungspfade Innovationsprojekte einschlagen, da besser erklärt werden kann, an welchen Schnittstellen informelle Interaktionen vollzogen werden und damit inhaltlicher Austausch stattfindet und womöglich langfristige Kooperationen auf formaler Ebene angebahnt werden. In all diesen Bereichen können die gesammelten Erkenntnisse einen Mehrwert darstellen und es gilt dies durch die entsprechende Anwendung nachzuweisen.

Da Interaktionsbeziehungen nicht nur in der Innovationsforschung, sondern in vielen anderen Forschungsfeldern von Bedeutung sind, lassen sich die vorgebrachten Argumente auch auf diese übertragen und es erscheint sinnvoll, die Bedeutung von Situationen auch für anderen Interaktionsformen wie zum Beispiel solche, mit denen Paarbeziehungen angebahnt werden, zu prüfen.

Ein naheliegender Ansatzpunkt für Folgeuntersuchungen resultiert aus dem Umstand, dass hier eine spezifische Praxisgemeinschaft untersucht wurde. Ein Ansatzpunkt für weiterführende Untersuchungen ist es, vergleichbare Prozesse in anderen Feldern zu untersuchen, um Gemeinsamkeiten und Unterschiede herauszustellen und dabei mehr über die zugrundeliegenden Prozesse und ihre Varianz zu lernen.

Neben einer breiteren Datenbasis erscheint es weiterhin erstrebenswert die Tiefe der Untersuchung auszuweiten. Untersuchungen, die noch weiter, als das mit den hier eingesetzten Methoden möglich war, auf die konkrete Situation zu fokussieren und dabei etwa die Bedeutung von Gegenständen, Gesten und Atmosphären genauer in den Blick zu nehmen, erscheinen erstrebenswert.

Schließlich ist zu bemerken, dass die Untersuchung besonders diejenigen fokussiert hat, die ihre Projekte zur Diskussion stellen. Wie sich aber deutlich zeigt, ist es keineswegs der Fall, dass ihre Ansprechpartner bloß passiv ausgewählt werden. Vielmehr erweist sich schon die Anbahnung als interaktiver

Prozess, so dass ein vollständigeres Bild die systematische Berücksichtigung der Rolle dieser zweiten Seite erfordert.

8 Literaturverzeichnis

- Adloff, Frank (2012): Gefühle zwischen Präsenz und implizitem Wissen. In: Christoph Ernst (Hg.): Präsenz und implizites Wissen. Zur Interdependenz zweier Schlüsselbegriffe der Kultur- und Sozialwissenschaften. 1. Aufl. Bielefeld: transcript, S. 97–124.
- Bafna, Sonit (2003): Space Syntax: A Brief Introduction to Its Logic and Analytical Techniques. In: *Environment & Behavior* 35 (1), S. 17–29.
- Battilana, Julie; Casciaro, Tiziana (2012): Change Agents, Networks, and Institutions: A Contingency Theory of Organizational Change. In: *Academy of Management Journal* 55 (2), S. 381–398.
- Berger, Charles R.; Calabrese, Richard J. (1975): Some Explorations in initial Interaction and Beyond. Toward a developmental Theory of interpersonal Communications. In: *Human Communication Research* 1 (2), S. 99–112.
- Betsch, Tilmann (2005): Wie beeinflussen Routinen das Entscheidungsverhalten? In: *Psychologische Rundschau* 56 (4), S. 261–270.
- Blau, Peter M. (2005): Sozialer Austausch. In: Frank Adloff und Steffan Mau (Hg.): Vom Geben und Nehmen. Zur Soziologie der Reziprozität. Frankfurt am Main: Campus, S. 125–138.
- Bourdieu, Pierre (1974): Zur Soziologie der symbolischen Formen. 1. Aufl. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bourdieu, Pierre (2001): Meditationen. Zur Kritik der scholastischen Vernunft. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bourdieu, Pierre; Chamboredon, Jean-Claude; Passeron, Jean-Claude; Krais, Beate (1991): Soziologie als Beruf. Wissenschaftstheoretische Voraussetzungen soziologischer Erkenntnis. Berlin [u.a.]: De Gruyter.
- Bourdieu, Pierre; Wacquant, Loïc J. D. (2006): Reflexive Anthropologie. 1. Aufl. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Burt, Ronald S. (2004): Structural Holes and Good Ideas. In: *American Journal of Sociology* 110 (2), S. 349–399.
- Burt, Ronald S.; Knez, Marc (1995): Kinds of Third-Party Effects on Trust. In: *Rationality and Society* 7 (3), S. 255–292.
- Clark, Herbert H.; Brennan, Susan E. (1991): Grounding in communication. In: Lauren B. Resnick, John M. Levine und Stephanie D. Teasley (Hg.): Perspectives on socially shared cognition. Washington, DC, US: American Psychological Association, S. 127–149.
- Domínguez, Silvia; Hollstein, Betina (2014): Mixed methods social networks research. Design and applications. New York: Cambridge University Press.
- Emirbayer, Mustafa; Johnson, Victoria (2008): Bourdieu and organizational analysis. In: *Theory and Society* 37 (1), S. 1–44.

- Fayard, Anne-Laure; Weeks, John (2014): Affordances for practice. In: *Information and Organization* 24 (4), S. 236–249.
- Fayard, Anne-Laure.; Weeks, John (2007): Photocopiers and Water-coolers. The Affordances of Informal Interaction. In: *Organization Studies* 28 (5), S. 605–634.
- Feld, Scott L. (1981): The Focused Organization of Social Ties. In: *American Journal of Sociology* 86 (5), S. 1015–1035.
- Festinger, Leon (2012): Theorie der kognitiven Dissonanz. 2. Aufl., Faksimile-Repr. Bern: Huber.
- Fleming, Lee; Mingo, Santiago; Chen, David (2007): Collaborative Brokerage, Generative Creativity, and Creative Success. In: *Administrative Science Quarterly* 52 (3), S. 443–475.
- Fuhse, Jan A. (2014): Networks from communication. In: *European Journal of Social Theory*, S. 1–21.
- Giddens, Anthony (1997): Die Konstitution der Gesellschaft. Grundzüge einer Theorie der Strukturierung. 3. Aufl. Frankfurt/New York: Campus.
- Gläser, Jochen; Laudel, Grit (2010): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse. Als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. 4. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwiss.
- Gläser, Jochen; Laudel, Grit (2013): Life With and Without Coding. Two Methods for Early-Stage Data Analysis in Qualitative Research Aiming at Causal Explanations. In: *Forum Qualitative Sozialforschung* 14 (2), S. 1–37.
- Goffman, Erving (1971): Interaktionsrituale. Über Verhalten in direkter Kommunikation. 1. Aufl. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Granovetter, Mark (1985): Economic Action and Social Structure. The Problem of Embeddedness. In: *American Journal of Sociology* 91 (3), S. 481–510.
- Gugutzer, Robert (2012): Verkörperungen des Sozialen. Neophänomenologische Grundlagen und soziologische Analysen. Bielefeld: transcript.
- Hansen, Morten T.; Mors, Marie L.; Lovas, Bjorn (2005): Knowledge Sharing in Organizations: Multiple Networks, Multiple Phases. In: *Academy of Management Journal* 48 (5), S. 776–793.
- Häußling, Roger (2007): Interaktionen in Organisationen. Ein Vierebenenkonzept des Methodologischen Relationalismus und dessen empirische Anwendung. Habilitation. Universität Karlsruhe, Karlsruhe. Institut für Soziologie.
- Häußling, Roger (2009): Multiple Context, Dynamics, Interventions and nonverbal behavior. Video Analyses with a four level interaction concept. In: Ulrike Kissmann (Hg.): Video interaction analysis. Methods and methodology. Frankfurt am Main, New York: Peter Lang, S. 107–131.

- Häußling, Roger (2010): Zum Design(begriff) der Netzwerkgesellschaft. Design als zentrales Element der Identitätsformation in Netzwerken. In: Jan A. Fuhse (Hg.): *Relationale Soziologie. Zur kulturellen Wende der Netzwerkforschung*. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss., S. 137–162.
- Häußling, Roger (2012): Design als soziotechnische Relation. Neue Herausforderungen der Gestaltung inter- und transaktiver Technik am Beispiel humanoider Robotik. In: Stephan Moebius und Sophia Prinz (Hg.): *Das Design der Gesellschaft: Zur Kultursoziologie des Designs (Sozialtheorie)*. 1., Aufl.: transcript, S. 263–288.
- Häußling, Roger; Hollstein, Betina; Mayer, Katja; Pfeffer, Jürgen; Straus, Florian (Hg.) (2015): *Visualisierung sozialer Netzwerke*. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Heidenreich, Martin; Kirch, Brigitte; Mattes, Jannika (2008): Die organisatorische Einbettung von Informationstechnologien in einem globalen Entwicklungsprojekt. In: Christiane Funken und Ingo Schulz-Schaeffer (Hg.): *Digitalisierung der Arbeitswelt*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 193–219.
- Hillier, Bill; Hanson, Julienne (1984): *The Social Logic of Space*: Cambridge University Press.
- Hirschauer, Stefan (2004): Über materielle Partizipanden des Tuns. In: Karl H. Hörning und Julia Reuter (Hg.): *Doing Culture. Neue Positionen zum Verhältnis von Kultur und sozialer Praxis*. Bielefeld: transcript, S. 73–91.
- Hollstein, Betina; Straus, Florian (Hg.) (2006): *Qualitative Netzwerkanalyse. Konzepte, Methoden, Anwendungen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Huston, Ted L.; Levinger George (1978): Interpersonal Attraction and Relationship. In: *Annual Review of Psychology* 29 (29), S. 115–156.
- Kabo, Felichism W.; Cotton-Nessler, Natalie; Hwang, Yongha; Levenstein, Margaret C.; Owen-Smith, Jason (2014): Proximity effects on the dynamics and outcomes of scientific collaborations. In: *Research Policy* 43 (9), S. 1469–1485.
- Kabo, Felichism W.; Hwang, Yongha; Levenstein, Margaret; Owen-Smith, Jason (2015): Shared Paths to the Lab: A Sociospatial Network Analysis of Collaboration. In: *Environment and Behavior* 47 (1), S. 57–84.
- Kossinets, Gueorgi; Watts, Duncan J. (2009): Origins of Homophily in an Evolving Social Network. In: *American Journal of Sociology* 115 (2), S. 405–450.
- Krais, Beate (2004): Habitus und soziale Praxis. In: Magareta Steinrücke (Hg.): *Pierre Bourdieu. Politisches Forschen, Denken und Eingreifen*. Hamburg: VSA, S. 91–106.

- Kroneberg, Clemens (2011): Die Erklärung sozialen Handelns. Grundlagen und Anwendung einer integrativen Theorie. Zugl.: Mannheim, Univ., Diss., 2009.
- Latour, Bruno (1996): Der Berliner Schlüssel. Erkundungen eines Liebhabers der Wissenschaften. Berlin: Akademie Verlag.
- Lingo, Elizabeth Long; O'Mahony, Siobhán (2010): Nexus Work: Brokerage on Creative Projects. In: *Administrative Science Quarterly* 55 (1), S. 47–81.
- Löw, Martina (2001): Raumsoziologie. 1. Aufl., Originalausg. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Mackenzie, Maureen L. (2005): Managers look to the social network to seek information. In: *Information Research* 10 (2), S. 1–18.
- Manger, Daniela (2006): Entstehung und Funktionsweise eines regionalen Innovationsnetzwerks - Eine Fallstudienanalyse. In: Betina Hollstein und Florian Straus (Hg.): *Qualitative Netzwerkanalyse. Konzepte, Methoden, Anwendungen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 221–242.
- McPherson, Miller; Smith-Lovin, Lynn; Cook, James M. (2001): Birds of a Feather: Homophily in Social Networks. In: *Annual Review of Sociology* 27, S. 415–444.
- Mead, George Herbert (1973): Geist, Identität und Gesellschaft aus der Sicht des Sozialbehaviorismus. 1. Aufl. Frankfurt (am Main): Suhrkamp.
- Merleau-Ponty, Maurice (1974): Phänomenologie der Wahrnehmung. Photomech. Nachdr. Berlin: De Gruyter.
- Obstfeld, David (2005): Social Networks, the Tertius Iungens Orientation, and Involvement in Innovation. In: *Administrative Science Quarterly* (50), S. 100–130.
- Obstfeld, David; Borgatti, Stephen P.; Davis, Jason (2014): Brokerage as a Process: Decoupling Third Party Action from Social Network Structure. In: Daniel J. Brass, Giuseppe J. Labianca, Ajay Mehra, Daniel S. Halgin und Stephen P. Borgatti (Hg.): *Contemporary Perspectives on Organizational Social Networks*, Bd. 40. Bingley: Emerald Group Publishing, S. 135–159.
- Page, Scott E. (2007): *The Difference. How the power of diversity creates better groups, firms, schools, and societies*. Princeton: Princeton University Press.
- Pelled, Lisa Hope; Eisenhardt, Kathleen M.; Xin, Katherine R. (1999): Exploring the Black Box: An Analysis of Work Group Diversity, Conflict, and Performance. In: *Administrative Science Quarterly* 44 (1), S. 1.
- Plessner, Helmuth (2003): *Anthropologie der Sinne. Gesammelte Schriften*. 10 Bände. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Polanyi, Michael (1985): *Implizites Wissen*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Raab, Jürgen; Soeffner, Hans-Georg (2005): Körperlichkeit in Interaktionsbeziehungen. In: Markus Schroer (Hg.): *Soziologie des Körpers*. Originalausg., 1. Aufl. Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 166–188.

- Rammert, Werner; Schulz-Schaeffer, Ingo (2002): Technik und Handeln. Wenn soziales Handeln sich auf menschliches Verhalten und technische Abläufe verteilt. In: Werner Rammert und Ingo Schulz-Schaeffer (Hg.): Können Maschinen handeln? Soziologische Beiträge zum Verhältnis von Mensch und Technik. Frankfurt/Main, New York: Campus, S. 11–64.
- Reckwitz, Andreas (2011): Habitus oder Subjektivierung? Subjektanalyse nach Bourdieu und Foucault. In: Daniel Šuber, Hilmar Schäfer und Sophia Prinz (Hg.): Pierre Bourdieu und die Kulturwissenschaften. Zur Aktualität eines undisziplinierten Denkens. Konstanz: UVK, S. 41–62.
- Reckwitz, Andreas (2012): Affective spaces: a praxeological outlook. In: *Rethinking History* 16 (2), S. 241–258.
- Rosenkopf, Lori; Nerkar, Atul (2001): Beyond local search: boundary-spanning, exploration, and impact in the optical disk industry. In: *Strategic Management Journal* 22 (4), S. 287–306.
- Roth, Philip (2012): Kreativität. Entwurf einer bedingt deterministischen Handlungstheorie. Saarbrücken: Akademikerverlag.
- Roth, Philip (2015): Including the Diary Method in the Investigation of Practices Constituting Social Innovation Networks. In: *Historical Social Research* 40 (2).
- Schäfer, Hilmar (2013): Die Instabilität der Praxis. Reproduktion und Transformation des Sozialen in der Praxis. Weilerswist: Velbrück Wissenschaft.
- Schatzki, Theodore R. (2012): A primer on practices: Theory and research. In: Joy Higgs, Ronald Barnett, Stephen Billett, Maggie Hutchinson und Franziska Trede (Hg.): Practice-based education. Perspectives and strategies. Rotterdam [u.a.]: Sense Publishers, S. 13–26.
- Schmidt, Robert (2012): Soziologie der Praktiken. Konzeptionelle Studien und empirische Analysen. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Schreyögg, Georg; Sydow, Jörg; Koch, Jochen (2003): Organisatorische Pfade - Von der Pfadabhängigkeit zur Pfadkreation. In: *Managementforschung* 13, S. 257–294.
- Schulz-Schaeffer, Ingo (2008): Die drei Logiken der Selektion. In: *Zeitschrift für Soziologie* 37 (5), S. 362–379.
- Schulz-Schaeffer, Ingo (2009): Handlungszuschreibung und Situationsdefinition. In: *KZfSS Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 61 (2), S. 159–182.
- Song, Zheng Michael; Montoya-Weiss, Mitzi M.; Schmidt, Jeffrey B. (1997): Antecedents and Consequences of Cross-Functional Cooperation: A Comparison of R&D, Manufacturing, and Marketing Perspectives. In: *Journal of Product Innovation Management* 14 (1), S. 35–47.

- Sosa, Manuel E. (2011): Where Do Creative Interactions Come From? The Role of Tie Content and Social Networks. In: *Organization Science* 22 (1), S. 1–21.
- Stauder, Johannes (2008): Opportunitäten und Restriktionen des Kennenlernens. In: *KZfSS Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 60 (2), S. 266–286.
- Stauder, Johannes (2014): The Social Structure of Opportunities for Contact and Interaction and Strategies for Analysing Friendship Networks. In: Armando Häring, Thomas Klein, Johannes Stauder und Kristian Stoye (Hg.): *Der Partnermarkt und die Gelegenheiten des Kennenlernens*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 221–241.
- Stauder, Johannes (2015): Durchdringende Sozialstruktur? Der Einfluss makrostruktureller Rahmenbedingungen auf den Partnermarkt. In: *KZfSS Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 67 (3), S. 401–432.
- Stegbauer, Christian (2012): Divergenzen zwischen Netzwerkforscher- und Akteursperspektive. In: Marina Hennig und Christian Stegbauer (Hg.): *Die Integration von Theorie und Methode in der Netzwerkforschung*. Wiesbaden: Springer VS, S. 53–74.
- Taylor, Charles (2006): Engaged agency and background in Heidegger. In: Charles B. Guignon (Hg.): *The Cambridge Companion to Heidegger*. 2nd. Cambridge, New York, Melbourne, Madrid, Cape Town, Singapore, Sao Paulo: Cambridge University Press, S. 202–221.
- Vaisey, Stephan; Lizardo, Omar (2010): Can Cultural Worldviews Influence Network Composition? In: *Social Forces* 88 (4), S. 1595–1618.
- Waldenfels, Bernhard (2004): *Phänomenologie der Aufmerksamkeit*. 1. Aufl. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- West, Page (2007): Collective Cognition: When Entrepreneurial Teams, Not Individuals, Make Decisions. In: *Entrepreneurship Theory and Practice* 31 (1), S. 77–102.
- Windeler, Arnold (2001): *Unternehmensnetzwerke. Konstitution und Strukturation*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

**Kontakt:**

Philip Roth
Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI
Breslauer Straße 48 | 76139 Karlsruhe
Tel.: +49 (0)721 / 68 09 - 258
philip.roth@isi.fraunhofer.de
<http://www.isi.fraunhofer.de>