



Lenk, Timo: Interessenwidersprüche und Komplexität im Kontext der Organisationskommunikation.

**Wiesbaden: Springer VS 2025. 271 Seiten. Preis: € 64,99.
Dissertationsschrift Universität Greifswald.**

Benno Viererbl

Angenommen: 15. Dezember 2025
© The Author(s) 2026

Timo Lenk befasst sich in seiner Dissertation „Interessenwidersprüche und Komplexität im Kontext der Organisationskommunikation“ mit der Frage, wie Organisationen mit heterogenen, oftmals widersprüchlichen oder gar paradoxen Interessen und Erwartungen umgehen. Derartige Interessenswidersprüche umfassen im Verständnis der Arbeit zum Beispiel gesellschaftliche Erwartungen an Unternehmen hinsichtlich sozialer Verantwortung, die konträr zu den inhärenten ökonomischen Zielen von Wirtschaftsorganisationen verlaufen. Dabei werden auch Widersprüche einbezogen, die aus den Interessen verschiedener Organisationen und Gruppen entstehen, etwa wenn unternehmerische Ziele den Interessen von lokalen Umweltverbänden gegenüberstehen.

Das Untersuchungsinteresse der an der Universität Greifswald eingereichten Promotionsschrift ist zweigeteilt: In einem ersten Schritt wird das Ziel einer umfassenden und multiperspektivischen theoretischen Fundierung verfolgt. Neben der differenzierten Aufarbeitung relevanter theoretischer Ansätze steht hier auch die Entwicklung einer eigenen theoretischen Konzeption im Fokus. Dazu entwickelt Lenk das Modell der sogenannten Widerspruchs-Assemblages, für das er vor allem Erkenntnisse der Komplexitätstheorie sowie die Assemblage-Theorie des interdisziplinär arbeitenden Philosophen Manuel De Landa heranzieht. In einem zweiten Schritt untersucht die Arbeit schließlich mit zwölf leitfadengestützten Interviews mit Organisations- und Kommunikationsberater:innen, welche Widersprüche und Paradoxien in der Organisationspraxis beobachtet werden können und wie die jeweiligen Akteursgruppen mit diesen Widerspruchskonstellationen umgehen.

✉ Dr. Benno Viererbl

Institut für Publizistik, Johannes Gutenberg-Universität Mainz, Jakob-Welder-Weg 12, 55128 Mainz, Deutschland
E-Mail: benno.viererbl@uni-mainz.de

Das Herzstück der Arbeit bildet die intensive und tiefgreifende Auseinandersetzung mit den verschiedenen theoretischen Ansätzen. Bei der multiperspektivischen Betrachtungsweise werden die drei Zugänge der Paradoxie-Forschung, der objekt-orientierten Ontologie und der Komplexitätstheorie als systemische Perspektive breit erörtert und mit kognitionspsychologischen Erkenntnissen verzahnt. Die zugehörigen Unterkapitel bieten jeweils eine detaillierte Einführung in die verschiedenen Theoriefelder, ohne dass dabei der Fokus durchgehend nur auf der Organisationskommunikation liegt. Dieser breite Ansatz ist vor allem deshalb erforderlich, weil der in der Arbeit vollzogene Transfer der Assemblage-Theorie auf das Feld der Organisationskommunikation ein Novum darstellt. Während viele der darüber hinaus angeschnittenen Perspektiven (z. B. der Neoinstitutionalismus) bereits in diesem Kontext Anwendung fanden, erweitert der Autor den theoretischen Zugang um diese neue Perspektive der Assemblages. Das Ergebnis ist ein komplexer Analysezugang, der die Betrachtung von widersprüchlichen Erwartungen an Organisationen nicht nur auf der Makro- und Mesoebene erlaubt, sondern individuell-kognitive Prozesse gleichermaßen berücksichtigt. Diese Perspektive kann als Ausgangspunkt für weiterführende theoretische Arbeiten, aber auch für empirische Untersuchungen dienen.

Einerseits besticht die theoretische Darstellung und eigenständige Theorieentwicklung durch die enorme Tiefe und den hohen Detailgrad. Leser:innen, die sich für die dargestellten erkenntnistheoretischen Zugänge interessieren, erhalten umfassende Einblicke und ein breites Wissensfundament. Um von diesem Angebot bestmöglich profitieren zu können, sind jedoch Vorkenntnisse und eine gewisse Affinität zu den jeweiligen Denkschulen hilfreich. Leser:innen, die nicht darüber verfügen, könnten den theoretisch-abstrakten Zugang sonst als etwas sperrig empfinden. Um dieser Problematik zu begegnen, werden immer wieder Anwendungsbeispiele eingestreut, die die fundamental-theoretischen Ausführungen mit relevanten aktuellen Phänomenen der Organisationskommunikation verknüpfen, darunter zum Beispiel Online-Firestorms oder die kommunikationsstrategische Rolle von Online-Memes.

Der empirische Teil der Arbeit ist vergleichsweise leicht zugänglich und dient vor allem dazu, die zuvor theoretisch herausgearbeiteten Widerspruchs- und Erwartungskonstellationen praxisnah zu illustrieren und anzuwenden. Besonders hervorzuheben ist hier der innovative Ansatz, die von den befragten Personen wahrgenommenen Akteurs- und Erwartungskonstellationen nicht einfach abzufragen, sondern mit Hilfe des digitalen Kollaborationstools Miro während der Interviews zu erarbeiten und zu systematisieren. Vor diesem Hintergrund verwundert, dass die so gewonnenen Visualisierungen der Erwartungs- und Widerspruchsgeflechte nicht stärker in die Auswertung eingeflossen sind. Denn die Darstellung des zugehörigen methodischen Vorgehens verspricht großes weiterführendes Potential. Dem stellenweise eher illustrativen Charakter der Erhebung ist vermutlich auch geschuldet, dass die Befragung lediglich der übergeordneten Forschungsfrage folgt, wie sich Widerspruchsphänomene im Kontext der Organisationskommunikation konkret manifestieren und welche Umgangsformen existieren. Das reichhaltige Datenmaterial hätte mit spezifischen, aus der zuvor dargelegten Theorie abgeleiteten Forschungsfragen sicherlich noch zielgerichteter und differenzierter analysiert werden können.

Insgesamt zeugt die vorliegende Dissertation von einer enorm tiefgreifenden Auseinandersetzung mit verschiedenen Theorieperspektiven auf Interessenswidersprüche im Kontext der Organisationskommunikation. Dabei überzeugt vor allem der eingelöste Anspruch, auf Basis von in der Organisationskommunikationsforschung bisher kaum oder überhaupt nicht angewendeten theoretischen Zugängen eine eigenständige Modellierung solcher Widersprüche zu schaffen. Die Arbeit ist daher vor allem für solche Leser:innen empfehlenswert, die sich auf fundamentaler Ebene mit Paradoxien, Widerspruchskonstellationen und deren Ausprägung im Kontext von Organisationen befassen möchten. Für Leser:innen mit einem praxisorientierteren Interesse empfiehlt sich insbesondere ein Blick in die Befunde der Befragung, die Aufschluss über die Wahrnehmung und Bewältigung von Interessenswidersprüchen aus einer organisationsstrategischen Perspektive geben.

Funding Open Access funding enabled and organized by Projekt DEAL.

Open Access Dieser Artikel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz veröffentlicht, welche die Nutzung, Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung und Wiedergabe in jeglichem Medium und Format erlaubt, sofern Sie den/die ursprünglichen Autor(en) und die Quelle ordnungsgemäß nennen, einen Link zur Creative Commons Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden. Die in diesem Artikel enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen. Weitere Details zur Lizenz entnehmen Sie bitte der Lizenzinformation auf <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>.

Hinweis des Verlags Der Verlag bleibt in Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutsadressen neutral.

Dr. Benno Viererbl ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Publizistik der Johannes Gutenberg-Universität Mainz.