

WV studium

Band 186

Klaus Türk (Hrsg.)

Hauptwerke der Organisations- theorie

Wiesbaden: 2000

Westdeutscher Verlag

nativen versehen, sodass es z.B. fraglich wird, ob in einer bestimmten Situation überhaupt eine Entscheidungsregel zur Anwendung kommen soll; als Macht des Machiavellisten (Bosetzky), der seine Interessen im organisierten Labyrinth meisthaft rettet.

Der Begriff Mikropolitik bringt den realistischen Alltag von Macht, Rationalität und Spielen in Organisationen auf den Punkt. Hier und dort zeigen die Verf. ihr Unwohlsein angesichts von Chaos, Unbestimmtheit, Kampf und Irrationalität auf jenen organisierten Inseln in der modernen Gesellschaft, an denen man Ordnung, Sicherheit, Konsens und Vernunft erwartet und erhofft (hat). »Mikropolitik« ist ein Hauptwerk der Organisationstheorie, weil es diese im Gegenstand zu verortende Ambivalenz nicht wegdiskutiert, sondern ausschält und der wissenschaftlichen Analyse zuführt.

Gerd Nolmann

*Lane, Christell/Bachmann, Reinhard (Hrsg.)
Trust within and between Organizations. Conceptual
Issues and Empirical Application. New York 1989, 334
S.*

Das Werk versammelt inklusive der Einleitung von Lane und den Schlussfolgerungen von Bachmann zwölf Beiträge, die sich auf verschiedenen Forschungsfeldern der Rolle von Vertrauen in und zwischen Organisationen widmen. Keineswegs alle sind der Teildisziplin der Organisationstheorie zuzurechnen, so dass es zu einem »cross-over« sehr unterschiedlicher Konzeptionen kommt. In der Mehrzahl der Beiträge stehen Wirtschaftsunternehmen oder Beziehungen zwischen Unternehmen im Vordergrund.

Die behandelten Fragen beschäftigen die Soziologie, Ökonomie und Organisationstheorie in prominenter Weise schon mehr als 30 Jahre. Ihr grundlegender Charakter macht die Antworten so vielfältig und schwierig. Zugleich erweist sich die Attraktionskraft des Themas für verschiedene Disziplinen als beträchtlich. Für die Ökonomie erscheint vor allem der Hinweis auf den hohen Preis von Misstrauen oder blindem Vertrauen, von vertrauensschaffenden Maßnahmen und ins-

besondere von Absicherungsmaßnahmen bei begrenztem Vertrauen instruktiv. Für die Soziologie ist Vertrauen als Element sozialen Handelns und sozialer Ordnung in der Gesellschaft ein Untersuchungsgegenstand *sui generis*. Die klassische Frage der Soziologie, wie denn soziale Ordnung möglich sei, lässt sich heute kaum noch ohne Rekurs auf Vertrauen beantworten. Die Organisationstheorie verbindet zunehmend beide Disziplinen. Sie richtet das Augenmerk auf den »sozialen Kitt« in Organisationen und Netzwerken, auf den strukturierenden Effekt von Vertrauenssystemen, auf ihre Effizienz und Profitabilität sowie die Kosten der Abwesenheit von Vertrauen.

Die Antworten sind Ausdruck des derzeitigen Stands der wissenschaftlichen Beschäftigung mit dem sozialen Phänomen Vertrauen. Zunächst weisen alle Beiträge mit Nachdruck darauf hin, dass Vertrauen nicht gleich Vertrauen ist. Und in der Tat lohnt es sich, verschiedene Ebenen und Dimensionen, die der Vertrauensbegriff anspricht, sorgfältig auseinander zu halten. Dabei haben sich die Herausgeber für die analytische Unterscheidung von »calculative trust«, »norm-based trust« und »trust based on common cognitions« entschieden. Mit dieser Unterscheidung fängt man unter dem label *calculative trust* Colemans Perspektive ein, für den Vertrauen eine auf Reziprozitätsunterstellungen basierende Wette ist, die je nach Gewinn- und Verlustchancen eingegangen wird. Aber auch die Konzeption von Parsons wird teilweise mit dem label *norm-based trust* akzentuiert und die regelbezogene Sichtweise der interpretativen Soziologie als *trust based on common cognitions* auf eine allgemeinere Ebene gebracht. Hier lässt sich Vertrautheit als Garant verlässlicher Orientierungsleistungen von Vertrauen unterschieden, als Voraussetzung für Kooperation, nicht immer jedoch Vertrauen. Vertrauen ist häufig ihr Ergebnis (Gambetta).

Im Anschluss daran werden die viel diskutierten sozialen Zusammenhänge aufgezeigt, die die Vertrauensfrage fast zwangsläufig auf die Agenda setzt. Da ist der Zusammenhang mit der Macht, dem Hardy/Phillips/Lawrence ihren Beitrag gewidmet haben. Sie zeigen auf, dass und wie Macht genutzt werden kann, um Vertrauensfassaden zu schaffen und weisen mit Nachdruck darauf hin, dass jede Beschäftigung mit Ver-

trauen auch eine mit der Macht von Akteuren oder Organisationen sein muss. Sie machen in ihrem Beitrag die argumentative Falle deutlich, die sich mit der Thematisierung des Zusammenhangs von Macht und Vertrauen eröffnet. Sie liegt in der Versuchsung, Macht und Vertrauen von vornherein in einem Ausschlussverhältnis zu sehen oder anders gesagt, die fragwürdige Annahme zu akzeptieren, dass mit zunehmender Machtausübung das Vertrauen in einer Beziehung abnimmt. Auch Sydow schiebt in seinem auf Giddens rekurrierenden Beitrag über Interorganisationsbeziehungen diesem Vorurteil einen Riegel vor, wenn er schreibt: »Hence, power may not be necessarily substitute or even destroy trust, but, at least if exercised in a certain manner, enhance trust and thus in turn lead to an even more powerful position in a network« (S. 38).

Im Zusammenhang mit Vertrauen stellt sich auch die Frage, wie dieses erreicht werden kann. Und alle Autoren gemahnen hier zurecht zur Vorsicht. Elsters These, dass Vertrauen häufig nur als Nebenprodukt anders intendierter Handlungen erreicht werden kann, wird zwar von den Autoren relativiert, aber argumentativ nicht außer Kraft gesetzt. Entsprechend bleiben die Vorschläge für das Management von Organisationen und Netzwerken angemessen zurückhaltend. Sydow's Vorschlag eines »trust sensitive management« drückt diese Zurückhaltung vielleicht am besten aus und stellt einen weiteren, fast alle Verf. beschäftigenden Zusammenhang zur Diskussion: den zwischen Vertrauen und ökonomischer Leistung bzw. Erfolg.

Auch hier zeigen sich die Verf. in erfreulicher Weise vorsichtig. Sako stellt diese Frage ihrem Beitrag voran und findet in einer Befragung der Verkaufsleiter von 1415 Automobilzulieferunternehmen in den USA, Japan und Europa nur einen schwachen Zusammenhang. Deakin/Willkinson sehen sich gezwungen, anhand von Untersuchungsergebnissen in Deutschland, England und Italien einen solchen Zusammenhang gänzlich zu verneinen (S. 166). Auch Kern nimmt in seinem kurzen Bericht über die deutsche Industrie das Problem auf, indem er mit der Diagnose einer Innovationskrise in der deutschen Industrie den Zusammenhang von Innovativität und Vertrauen problematisiert. Alle Autoren machen jedoch klar, dass Antworten auf die Frage des Zusammenhangs von Vertrauen und

ökonomischem Erfolg schwierig zu finden sind. Die Frage vernachlässigt denn auch, was zwischen Vertrauensinput und ökonomischem Erfolg in der Regel vermittelt: komplexe, nicht triviale Organisation. Sich den Schwierigkeiten der Analyse dieser Vermittlung erneut gestellt zu haben, kennzeichnet nicht zuletzt die Qualität dieses Buches.

Ein weiterer Vorteil des Sammelbandes liegt darin, dass die Beiträge immer wieder – wenn auch manchmal nur implizit – auf den Zusammenhang von Kultur und Vertrauen eingehen. Insbesondere die Beiträge von Humphrey über die Restrukturierung von Zulieferbeziehungen in Indien und von Child über chinesisch-asiatische Jointventures eröffnen Raum für eine Diskussion dieses Zusammenhangs am Beispiel des für seine Vertrauenssysteme vielgerühmten asiatischen Kapitalismus (Fukuyama). Beide Verf. weisen auf die unterschiedlichen örtlichen Ausprägungen von Vertrauen hin und machen deutlich, wie wenig sinnvoll die häufig diskutierten einfachen Etikettierungen sind. Auch der Beitrag von Porter Liebeskind und Lumerman Oliver eröffnet mit Einblicken in Vertrauenssysteme in der akademischen Forschung den Blick auf eine andere Kultur. Mit David Marsdens Analyse von Vertrauen in Kooperationszusammenhängen von Beschäftigten und von Beschäftigten und Management rundet sich das Panorama des Sammelbandes ebenso ab wie mit Brenkerts abschließender Reflektion auf den Zusammenhang von Vertrauen und Moral. Die Attraktionskraft jedenfalls, die das Phänomen Vertrauen als Untersuchungsgegenstand der Organisationstheorie in den letzten Jahrzehnten entfaltet hat, erweist sich angesichts der mit diesem Band vorliegenden Beiträge als gerechtfertigt.

Markus Pohlmann

Laurence, Paul Roger/Lorsch, Jay William
Organization and Environment. Managing Differentiation and Integration. 1. Auflage Boston 1967, XV, 279 S., 7. Auflage Homewood, Ill., 1979. Rev. ed. Boston, Mass. 1986

Das Werk ist dem situativen Ansatz der Organisationstheorie