

## **Markt, Organisation und Gemeinschaft als 'zweitbeste' Verfahren sozialer Koordination**

### **1. Unverhoffte Konvergenzen**

Markt, Gemeinschaft und Organisation repräsentieren seit langem zentrale Topoi, ja Schlüsselkonzepte anspruchsvoller Theoriegebäude. Mehr noch, jeder Begriff für sich fundiert mindestens eine eigene Disziplin: der Begriff des Marktes die Mikroökonomie und Teile der Wirtschaftssoziologie, der Begriff der Gemeinschaft die Familien- und Gruppensoziologie und der Organisationsbegriff ein weites Feld von Organisationswissenschaften mit soziologischen, ökonomischen und sozialpsychologischen Provinzen. Umso bemerkenswerter ist die folgende Beobachtung. Entgegen dem allgemeinen Trend der fortschreitenden Differenzierung von Forschungsfeldern und Erkenntnisinteressen zeigt sich in einer Reihe von sozialwissenschaftlichen Arbeiten der letzten zwei Jahrzehnte eine eigentümliche Konvergenz im Gebrauch der in disziplinärer Hinsicht so disparaten Begriffe.

In den verstreut vorliegenden Arbeiten, deren Autoren sich nur ausnahmsweise gegenseitig wahrnehmen, wird die These vertreten, dass die distinkten Sozialformen respektive Koordinationsweisen des Marktes, der Gemeinschaft und der Organisation in einem bestimmten theoretischen Sinne als *funktionale Analoga* zu interpretieren sind: Sie thematisieren eine je bestimmte Form sozialer Interaktion, die koordinierenden Charakter besitzt. Dieser Befund signalisiert die Möglichkeit eines substanziellen Erkenntnisfortschritts. Er bestünde nicht nur im theoretischen und praktischen Gewinn eines systematischen Vergleichs der komparativen Vorteile von drei Koordinationsmechanismen. Vielmehr würde erst eine solche Äquivalenzperspektive den Sozialwissenschaften, v. a. Soziologie und Politikwissenschaft, erlauben, mit dem praktischen Wissen zeitgenössischer Reformpolitiker gleichzuziehen. Ist es nicht so, dass die Politik seit einiger Zeit ganz praktisch von der funktionalen Substituierbarkeit von Organisations- (sprich: Staats-) Leistungen durch Marktangebote oder familiären Gemeinschaftssinn ausgeht, nachdem sie sich traditionell bemüht sah, das „Versagen“ der Familie durch Organisationen vom Typ Schule, Krankenhaus und Strafanstalt zu auszugleichen? In den Augen des politischen Praktikers sind die unterschiedlichen Koordinationsmedien in einem gewissen Rahmen austauschbar oder stehen sogar im Wettbewerb miteinander (vgl. die Debatten über die Aufgabenkonkurrenz „Markt versus Staat“).

Die Auffassung, Wolfgang Streeck und Philippe C. Schmitter hätten die funktionale Analogie von Gemeinschaft, Markt und Staat/Organisation in ihrem 1985 auf Deutsch und Englisch erschienenen Aufsatz erstmals ans Licht gebracht, ist unzutreffend. Die These von der Existenz dreier logisch äquivalenter Koordinationsmedien findet sich – mit allerdings unterschiedlichen Kategorisierungen – in einer Reihe von Arbeiten, an deren Anfang wohl die einflussreiche Abhandlung von Oliver E. Williamson über

„Markets and Hierarchies“ (Williamson 1975) steht. Sie baut auf der buchstäblich bahnbrechenden Arbeit von Ronald Coase (1937) auf, die erstmals die Frage nach der systematischen Vergleichbarkeit von Markt und Organisation in eine handlungstheoretisch fruchtbare Perspektive rückt. Williamson führt in die Analyse ökonomischer Interaktionsweisen kontext- und interaktionsspezifische Variablen ein, wobei er insbesondere Herbert Simons Konzept der „bounded rationality“ (Simon 1982) zur Erklärung ungleicher Risiken und Effizienzvorteile der Markttransaktion respektive des Organisationshandelns fruchtbar macht.

Einen anderen Ansatzpunkt wählt Murray Milner (1978) mit der These, dass alle Formen sozialer Koordination ein gemeinsames Grunddilemma zu bearbeiten haben: Sie müssen ein gewisses Maß an sozialer Kohäsion („Integration“) ermöglichen und gleichzeitig der Knappheit von Zeit und Ressourcen Rechnung tragen. Folglich benötigen sie geeignete „simplification mechanisms“ (Milner 1978, S. 26), die nicht notwendig einzeln, sondern auch kombiniert zum Einsatz gelangen. Als Simplifikationsmechanismen kommen nach Milner Partikularismus, Ungleichheit und Abstraktion in Frage. Die Koordinationsform Markt resultiert aus der Kombination der Mechanismen Partikularismus und Abstraktion, wobei letztere explizit auf „the number of factors which must be taken into account in order to arrive at a decision“ (Milner 1978, S. 32) bezogen ist. Hierarchie, verstanden als „centralized authority“, entsteht durch Kombination von Ungleichheit und Abstraktion; letztere markiert den über die Situation hinausgreifenden Geltungsanspruch allgemeiner Regeln. Die dritte von Milner identifizierte Koordinationsform ist allerdings nicht Gemeinschaft, sondern „pluralist decision making“ oder, wie man heute sagen würde, „social choice“. Sie beruht nicht wie die beiden anderen auf Abstraktionsleistungen, sondern entstammt der Kombination von Partikularismus (des individuellen Willens) und Ungleichheit (der Gelegenheiten). Die gesellschaftliche Wahl eines situativ „passenden“ Koordinationsmechanismus steht folglich vor der Frage „To what extent are we willing to decrease productivity (...) – in order to reduce the need for simplification and the related inequality and abstractness?“ (Milner 1978, S. 46). Mit seinem Fokus auf kollektive Entscheidungen bleibt Milner allerdings in einer Art Vorstadium der aufkommenden Äquivalenzperspektive auf Markt, Gemeinschaft und Organisation.

Der MGO-Semantik, wie wir die Thematisierung dreier distinkter Koordinationsmedien (im folgenden bezeichnen wollen, kommt dagegen William G. Ouchi (1980) recht nahe. Ouchi nimmt Williamsons Dyade von Märkten und Hierarchien auf und verwandelt sie durch Ergänzung um „Clans“ in die uns heute geläufige Triade. Er bezieht sich dabei u.a. auf die „sozialisatorischen“ Wirkungen von Organisationsprozessen, welche die Grundlage für eine „‘clan’ form“ der Koordination legen. Dabei greift sein Verständnis von Clans auf Durkheims Begriff der organischen Solidarität zurück, welcher eine gewisse Verwandtschaft mit dem Gemeinschaftsbegriff von Tönnies (1935) besitzt. Ouchi macht darauf aufmerksam, dass die besonderen Vertrauensressourcen und Loyalitätschancen von Clans ein funktionales Äquivalent für die von Williamson herausgearbeiteten Vorzüge des die hierarchische Organisation begründenden Beziehungsvertrags (relational contract) sein können. Wie die Organisation ist also auch der auf Traditionen und Reziprozitätsnormen gegründete Clan „the obverse of the market relation since it achieves efficiency under the opposite conditions: high performance ambiguity and low opportunism“ (Ouchi 1980, S. 135).

Eine Reihe weiterer Beiträge, die in den vergangenen zehn Jahren erschienen, zeigt zweierlei: Zum einen erweist sich der Gedanke einer funktionalen Analogie basaler Koordinationsmechanismen als ausgesprochen anregend. Zum anderen erfolgt die Beschäftigung mit diesem Thema nach wie vor eklektisch. Es mangelt den Beiträgen an gegenseitiger Wahrnehmung; von kumulativen Fortschritten der Diskussion kann kaum Rede sein.

Ein Beispiel für den zirkulären Charakter der Reflexionen ist der Beitrag „Markt, Organisation und Reziprozität“ aus der Feder von Viktor Vanberg (1987). Der Autor hat offensichtlich keine Kenntnis von Ouchis Erweiterung der ursprünglichen Dyade und schlägt einen anderen Weg zur Berücksichtigung gemeinschaftlicher Koordination ein: Er rekurriert auf die Verhaltensregel der bedingten Kooperation i. S. der Tit-For-Tat Strategie (Axelrod 1991), die er mit dem Prinzip der Reziprozität identifiziert. Dabei gelangt Vanberg zu dem Schluss, dass „die Kooperation in Märkten“ durch sog. „Vertrauens-Normen“ ermöglicht werde, während „im Rahmen von Organisationen Solidaritäts-Normen eine entscheidende Rolle zu spielen scheinen“ (Vanberg 1987, S. 274). Die empirische Signifikanz einer derart strikten Differenzierung zwischen Vertrauen und Solidarität ist allerdings zu bezweifeln.

Auf einer breiteren Literaturbasis argumentieren Jeffrey L. Bradach und Robert G. Eccles (1989) in ihrem Überblicksaufsatz. Hier wird in systematischer Absicht ein höheres Abstraktionsniveau gewählt, auf welchem „Price, Authority, and Trust“ un schwer als funktionale Äquivalente erkennbar sind. Während Williamson, Ouchi sowie Streeck und Schmitter davon ausgehen, dass die drei basalen Koordinationsmechanismen exklusiven Charakter und darum je spezifische Geltungsbereiche haben, vertreten Bradach und Eccles die (empirisch gut belegte) Auffassung, dass „the ideal types (...) are often found mixed together empirically.“ Das gilt auch für den Geltungsbereich von Vertrauen: „The trust produced by (...) social structures does not simply replace market and hierarchy; frequently it complements the two forms.“ (Bradach/Eccles 1989, S. 98). Die Frage nach den Produktionsbedingungen und Anwendungsvoraussetzungen von Vertrauen findet leider keine soziologisch fundierte Antwort. Die Autoren können jedoch ihre Thesen, welche u.a. die Verbreitung kombinierter Koordinationsweisen und die Ubiquität von Vertrauensbeziehungen betreffen, anhand zahlreicher empirischer Studien belegen. Demgegenüber bleiben die spezifischen Stärken der einzelnen Mechanismen etwas verdeckt.

Einen neuen Akzent erhält die MGO-Semantik mit der frappierenden Karriere des Netzwerkbegriffs. Man geht gewiss nicht fehl mit der Annahme, dass die enorme Attraktivität, die der Netzwerkbegriff in den letzten zwei Jahrzehnten bewiesen hat, auch den Unklarheiten in der Begrifflichkeit distinkter Koordinationsmechanismen zuzuschreiben ist. Die Häufigkeit, mit welcher dem Netzwerkbegriff inzwischen sogar bei der Analyse von Markt- und Organisationsphänomenen der Vorzug gegeben wird, scheint nur auf den ersten Blick durch Veränderungen in der Welt der Phänomene bedingt. Es besteht somit Grund zur Annahme, dass sich im Netzwerk-Faible der zeitgenössischen Sozialwissenschaften auch ein bequemer Ausweg aus Schwierigkeiten beim Zuschnitt präziser Grundbegriffe für die Analyse von Koordinationsweisen offenbart.

Das belegt ein Aufsatz von Walter W. Powell (1990), der Netzwerke als eine von drei

alternativen Formen ökonomischer Organisation betrachtet: Markt, Hierarchie und Netzwerk. Der Autor bedient sich dazu des Tricks, Organisation (hierarchy) auf die Exekution von Routinen als „means of communication“ (sic) zu reduzieren und (Beziehungs-) Verträge ausschließlich als Konstituens von Netzwerken zu behandeln. Damit setzt er sich jedoch in einen Gegensatz zur institutionellen Ökonomie, die „relational contracts“ im Anschluss an Coase (1937) in einem sehr prinzipiellen Sinne als konstitutiv für Organisationen betrachtet. Ebenso wenig ist dieses Vorgehen mit der – auf den Arbeiten der *Carnegie Mellon School* um Herbert A. Simon aufbauenden – „behavioral organization science“ vereinbar, die organisationsgebundenes Handeln, so sehr es auch den Restriktionen der „bounded rationality“ unterliegen mag, für prinzipiell strategiefähig hält.

Einen Schritt weiter gehen Jennifer Frances, Rosalind Levacic, Jeremy Mitchell und Grahame Thompson (1991) mit ihrem Vorschlag, Märkte, Hierarchien und Netzwerke als basale Formen sozialer Organisation zu betrachten. Sie sehen in ihnen „genuine ‘models’ of coordination that can be characterized abstractly and then deployed in an analytical framework for understanding the way social life in general is organized“ (Frances et al. 1991, S. 1). Während der Markt auf dem Koordinationsvermögen von Preisen beruhe und Hierarchien durch „administrative orders“ koordiniert würden, funktionierten Netzwerke auf der Grundlage von Vertrauen und „Kooperation“. Die einigermaßen unscharfe Begriffsverwendung, bei welcher nun „Koordination“ selbst zu einem Koordinationsmechanismus unter mehreren wird, findet auch im Angebot einer alternativen Sicht auf die Triade Ausdruck: Netzwerke seien nicht notwendig als Koordinationsmechanismus zu verstehen, sondern als die allgemeinste Form sozialer Koordination überhaupt. Märkte und Hierarchien seien demgemäß besondere Ausprägungen von Netzwerkbeziehungen – ein etwas verunglückter Versuch der begrifflichen Entdifferenzierung.

Wesentlich fruchtbarer ist der Beitrag von J. Rogers Hollingsworth und Robert Boyer (1997). Im einleitenden Theoriekapitel ihrer Studie über unterschiedliche industrielle *governance*-Strukturen entwickeln die Autoren eine differenzierte Typologie wirtschaftlicher Koordinationsformen, die neben den basalen Typen Markt, Hierarchie und Gemeinschaft auch Netzwerke, Verbände (associations) und den Staat umfasst. Sie verorten die einzelnen Formen in einem zweidimensionalen Raum, dessen eine Achse Macht(ungleich)verteilungen abbildet, während die andere den Typus der Akteurmotivation (zwischen den Extremen Selbstinteresse und Verpflichtung) indiziert. An Streeck und Schmitter (1985 und 1996) anknüpfend entwerfen die Autoren für ihre sechs „governance mechanisms“ einen vierdimensionalen Merkmalskatalog. Beim Versuch, außer den positiven Leistungen der einzelnen Koordinationsmechanismen auch ihre spezifischen *Leistungsmängel* („failures“) kenntlich zu machen, verschwimmen allerdings die Grenzen zwischen den recht allgemein gehaltenen Merkmalsbeschreibungen.

Der institutionenpolitische Bezug auf Koordinationsmedien, den manche politischen Debatten haben, wird von Claus Offe (1998, 2000) aufgenommen. Er stellt Staat, Markt und Gemeinschaft als „partial components of social order“ bzw. Koordinationsweisen („ideal-type modes in which people live and act together“) vor (Offe 1998, S. 11). Kein einzelnes und noch nicht einmal zwei der drei „patterns“ seien in der Lage, dem Koordinationsbedarf moderner Gesellschaften gerecht zu werden: „We need

all three foundations of social order, and in a mix that prevents them from undercutting each other“ (Offe 1998, S. 13). Zur Untermauerung des dezidiert pluralistischen Ansatzes werden einleuchtende Beschreibungen von sechs Grundfehlern geliefert, die bei der praktischen Bezugnahme auf jedes der drei „patterns“ auftreten können. Sie bestehen z.B. in der Überlastung eines Mechanismus, wenn diesem Koordinationsaufgaben aufgebürdet werden, für die er weniger als die anderen geeignet ist. Eine andere Fehlervariante tritt auf, wenn Institutionenpolitik versucht, auf die spezifische Koordinationsleistung eines Mechanismus ganz zu verzichten. „The fallacy of excessive reliance on market mechanisms“ ist ebenso kritikabel wie „the fallacy of an excessive limitation of market forces“ (Offe 1998, S. 20 u. 23). Damit erinnert Offe an das oft unterschätzte Realniveau der Komplexität gesellschaftlicher Koordination und macht gleichzeitig auf die Kontingenz institutioneller Arrangements aufmerksam.

Von den verschiedenen Vorschlägen für eine vergleichende Würdigung der distinkten Koordinationsmechanismen „Markt“, „Gemeinschaft“ und „Organisation“ bis zur Formulierung einer allgemeinen „Theorie sozialer Koordinationsmedien“ ist es noch ein weiter Weg. Die MGO-Begrifflichkeit kollidiert nicht nur mit den „bestselling theories“ der Gegenwart, der soziologischen Systemtheorie und dem Rational Choice-Ansatz, sondern erweist sich bei genauerer Betrachtung auch reich an Widersprüchen. So wäre schon viel gewonnen, wenn erkennbar würde, dass eine über die alternativen Mechanismen informierte Koordinationstheorie konstruierbar ist, die weniger Anomalien konzederen muß als die disparaten Theorien des Marktes, der Gemeinschaft und der Organisation. Das zu demonstrieren, ist der Zweck dieses Beitrags. Es werden zunächst einige Ambivalenzen der MGO-Semantik angesprochen (Teil 2). Sodann wird versucht, distinkte Eigenschaften der drei Koordinationsmechanismen zu identifizieren, ohne dabei ihre spezifischen Risiken auszublenden (Teil 3). Schließlich werden empirische Koordinationsweisen betrachtet, die im Lichte der angedeuteten Prototheorie als Komposita der basalen Mechanismen zu verstehen sind (Teil 4).

## **2. Ambivalenzen der MGO-Semantik**

Der bescheidene Erfolg einer noch unausgereiften Theorie verdankt sich dem Interesse an Formen der sozialer Koordination „jenseits von Markt und Staat“. Die Erfahrung der Unzulänglichkeit des „klassischen“ Dualismus von staatlicher Steuerung und marktförmiger „Selbst“-Koordination diffundierte Ende der siebziger Jahre aus der praktischen Politik in die Tagungsräume der politikwissenschaftlichen Beobachter. Man bemerkte die spezifischen Leistungen der diversen Verhandlungssysteme und entdeckte sowohl das Vorhandensein als auch den zuvor unterschätzten Funktionskatalog der nicht oder nur schwach institutionalisierten Verfahren der horizontalen Koordination. Als Ergebnis ist die Entdeckung „kooperativer“ Staatstätigkeiten (vgl. Voigt 1995) und verschiedener Spielarten der horizontalen Koordination zu verzeichnen (vgl. Mayntz 1996). Diese Entwicklungen in der deutschen (und im geringeren Maße europäischen) Politikwissenschaft finden eine Parallele in der modernen Industriezoologie sowie der institutionellen Ökonomie und Industrieökonomik, die sich der Untersuchung von industriellen Steuerungsformen i.S. von Wirtschaftsstilen und sektorspezifischen *governance*-Strukturen verschrieben haben. Von ihnen hat die MGO-Semantik die stärksten Impulse empfangen.

Aus den verschiedenen Beiträgen zur MGO-Semantik entwickelte sich ein Bild der Differenziertheit basaler Mechanismen sozialer Koordination (Streeck/Schmitter 1996; Hollingsworth/ Boyer 1997). In ihm scheint der „Markt“ durch atomistische Konkurrenz, strikt nutzenorientierte Akteurmotive, rational kalkulierte Wahlentscheidungen und „vollständige“ Verträge sowie die Bedingung des jederzeit freien Zu- und Austritts charakterisiert. Demgegenüber eignet der „Gemeinschaft“ ein askriptiver Mitgliedschaftsstatus, das Prinzip der spontanen Solidarität, die „Ressource“ Vertrauen sowie die Geltung binnenmoralischer Prinzipien und sozialer Normen. Die hierarchisch verfaßte Organisation (bzw. der „Staat“) koordiniert mittels Autorität und Zwang, nach prozeduralen (z.B. bürokratischen) Regeln sowie unter Einsatz von positiven und negativen Sanktionen.

Die Bemühungen um eine dimensional kontrollierte Typisierung der Koordinationsmechanismen kommen über eine plausible Exemplifizierung und eine Art Eigenschaftsheuristik nicht hinaus. Ihre Schwächen lassen sich einerseits an Unklarheiten der jeweils gewählten Referenzrahmen und Abstraktionsniveaus festmachen. Andererseits scheint die kritische Aufmerksamkeit sehr ungleich verteilt: Während der Marktmechanismus überwiegend anhand von Theoremen des Marktversagens analysiert wird, bleiben analoge Risiken der Mechanismen Gemeinschaft und Organisation (d.h. des Staatsversagens) unerwähnt. Ein Großteil der MGO-Semantik wird von Abhandlungen bestritten, die sich um den Nachweis der Insuffizienz des Marktprinzips bemühen. Auch wird es häufig unterlassen, zwischen Koordinations*mechanismus* i.S. eines Prinzips der Handlungssteuerung und empirischer Koordinations*weise* als Set praktischer Handlungsorientierungen zu unterscheiden.

Um zu einer auf gleichem Abstraktionsniveau angesiedelten Typologie von Koordinationsmechanismen zu gelangen, bedarf es daher nicht nur einer Klärung der Begriffe und des theoretischen Referenzrahmens, sondern auch der Reflexion auf den Status der phänomenologischen Vermischungen. Die substantivischen Begriffe für distinkte Koordinationsmechanismen - Markt, Organisation, Gemeinschaft - kollidieren allzu heftig mit der Erfahrung, daß es nahezu ausgeschlossen ist, „reine“ Märkte und ebensolche Organisationen in der Wirklichkeit zu entdecken. *Alle beobachtbaren Sozialformen scheinen unter dem Dach des jeweils „führenden“ Prinzips auch die übrigen Prinzipien - für je besondere Zwecke - zu beheimaten.*

Reale Märkte werden nicht in Begriffen der atomistischen, sondern der unvollständigen Konkurrenz beschrieben. Sie haben Institutionen zur Voraussetzung, welche die Handelnden zur Respektierung moralbasierter Fairnessprinzipien anhalten oder mittels Sanktionen zur Einhaltung der Spielregeln motivieren. Dadurch wird die Einhaltung von Verträgen wahrscheinlich und der Entstehung von Monopolen und Kartellen Einhalt geboten. Häufig wird auch auf „informelle“ Voraussetzungen der nutzenorientierten Interaktion hingewiesen, etwa der Bedingungen sozialen Vertrauens, welches die Kooperation von Marktakteuren „zwanglos“ gegen Risiken abzusichern vermag. Mark Granovetter (1985) zufolge ist das Modell der punktuellen („spot market“) Interaktion ein Artefakt übervereinfachter Sozialtheorien, die von dem mehrdimensionalen Referenzrahmen jeder Art empirischen Handels abstrahieren. Zur Entzifferung der realen „embeddedness of economic action“ sind Netzwerkbeziehungen der angemessene Schlüsselbegriff. In ihnen verorten sich die Akteure in Bezug auf ihr Verhältnis

zu anderen, erkennen die Identität ihrer Partner und regulieren ihr Handeln im Hinblick auf die situativen Bedingungen wie auf den „historisch“ entstandenen Erwartungsrahmen.

Die spezifische Koordinationsressource von Gemeinschaften wird unter den Begriffen Reziprozität, Vertrauen und „social capital“ abgehandelt. Momente gemeinschaftlicher Koordination werden sowohl im Handeln von Organisationsmitgliedern als auch von Marktakteuren aufgespürt. Für die Kommunikation in Netzwerken, z.B. zwischen Unternehmen desselben „industrial district“ (Piore/Sabel 1985) sind sie als notwendig vorausgesetzt. Es scheint, als versorgten „natürliche“ Gemeinschaften und „spontane“ Vereinigungen („associations“) die an Märkten und in Organisationen Handelnden mit der „Ressource“ Vertrauen, welche vor Überregulierung und Übervorteilung zu schützen verspricht, ohne daß ein Risiko der Substitution des unterstützten durch das unterstützende Prinzip zu fürchten wäre. Gemeinschaftlichkeit ist nicht - wie noch in der von Tönnies (1935) konstruierten Dichotomie von Gemeinschaft und Gesellschaft - eine eigenständige Verkehrsform, sondern ein leistungssteigerndes Additiv für jeglichen Modus sozialer Interaktion; es vermag anscheinend ebensogut Markt- wie Autoritätsbeziehungen zu „schmieren“.

Auch in anderer Hinsicht wirkt die MGO-Semantik konfus. Gemeingut der modernen Sozialwissenschaften ist die Annahme, daß die Merkmale formaler Organisation, insbesondere Autoritätsbeziehungen und hierarchische Koordination, auf relativ enge Leistungsgrenzen derart organisierter Sozialsysteme hindeuten. Gleichwohl fungieren diese Kategorien in der MGO-Semantik als Grundpfeiler des Organisationsverständnisses. Dieses scheint unbeeindruckt von der konstruktiven Kritik, welche u.a. Luhmann (1971) auf der empirischen Grundlage der Organisations- und Entscheidungsforschung der Carnegie-School (Cyert/March 1963; Simon 1976; March 1988) vorbringt. Ihr zufolge verspricht formale Organisation zwar ein gewisses Mindestmaß an operativer Zuverlässigkeit, aber taugt nur für einigermaßen „sichere“ und stabile Umwelten. Hohe Umweltunsicherheit erfordert dagegen regelmäßig eine Verminderung des Redundanzgrades der Normen und Regeln, d.h. die Flexibilisierung von Struktur und Programm auf der Basis abstrakter Prämissen.

Ebenfalls unberührt scheint die MGO-Semantik von der ökonomischen Perspektive auf Organisation: als fein gesponnenes Geflecht von Vertragsbeziehungen im Wettbewerb mit „internen“ Märkten. Explizite und implizite Verträge definieren Mitgliedschafts- und Gratifikationsbedingungen, beschreiben Pflichten und Ansprüche, Aufgaben- und Verantwortungsträgerschaft. In der Sicht der institutionellen Ökonomie werden die Risiken der Markttransaktion nicht durch „Vertrauen“ absorbiert, sondern der Mangel an endogenem Vertrauen wird durch die vertragliche Vereinbarung asymmetrischer Dispositionsrechte kompensiert. Derartige Vertragsbeziehungen sind „billiger“ als „the cost of using the price mechanism“ (Coase 1998: 6).

Wie schon erwähnt, sind reale Organisationen keineswegs „marktfrei“. Nicht nur profitiert die Durchführung der „incomplete relational contracts“ vom Wettbewerb der Organisationsmitglieder um knappe Beförderungschancen und höhere Entlohnung. Sondern Marktformen finden auch Eingang in die Strukturierung von Organisations- und Verantwortungsbereichen, z.B. in Gestalt von „profit centers“ und „franchising“ sowie den Formen des „out-contracting“ und „out-sourcing“ (vgl. Bradach/Eccles

1989). Interne Märkte regulieren Karrierepläne und Rekrutierungsprobleme, sie erstrecken sich bis hinein in die Arbeitsverteilung, z.B. in Gestalt von Projektaufträgen, die von in Frage kommenden Bearbeitern ausgewählt oder nach dem Windhundprinzip verteilt werden.

Alles in allem gibt die Empirie wenig Grund zur Annahme, bei den drei basalen Mechanismen handele es sich um je für sich koordinationsstaugliche Regelungsmechanismen. Vielmehr scheint es, als sei das Reden über distinkte Koordinationsprinzipien einem anderen Ausschnitt der sozialen Wirklichkeit zuzurechnen als die Praxis sozialer Interaktion. Kategorial distinkte Koordinationsmechanismen wären danach lediglich soziale Konstruktionen, die sich deshalb so gut zum Aufbau von Interaktionssystemen eignen, weil sie den Akteuren prononcierte Vokabularien bieten. Das korrespondiert der Auffassung von Hollingsworth und Boyer, die in den Koordinationsmechanismen normative Präskriptionen sehen, die distinkte Prinzipien bzw. „Logiken“ des Handelns vorgeben. Letztere wirken analog sozialen Institutionen und umschreiben Vorstellungshorizonte, in welchen die Akteure verhaltens- und resultatbezogene Erwartungen, aber auch Bedürfnisse und Präferenzen entwickeln (Hollingsworth/Boyer 1997: 3).

Angesichts dieser Unschärfen liegt die Annahme nicht allzu fern, daß die große Attraktivität, die der Netzwerkbegriff in den letzten zwei Jahrzehnten entfalten konnte, auch ein Reflex auf die Schwierigkeiten beim Umgang mit der Begrifflichkeit distinkter Koordinationsmechanismen sein mag. Im Netzwerk-Faible der zeitgenössischen Sozial- und insbesondere Politikwissenschaften kommt womöglich ein unbefriedigtes Bedürfnis nach konzeptueller Präzision zum Ausdruck, dem die Begriffe distinkter Koordinationsmechanismen nicht (mehr) genügen. Da Netzwerke weithin als Sets von Beziehungen verstanden, die weder kontraktuell geregelt noch eindeutig hierarchisch geordnet sind, ist der Sachverhalt ihrer koordinationsstechnischen Ambivalenz von vornherein unterstellt. Zweifellos sind unbefristete Interaktionsbeziehungen, wie sie Netzwerke „zwanglos“ ermöglichen, mit Bedingungen der („spot“-) Marktkoordination unvereinbar. Auch läßt die Abwesenheit formaler Regeln und kontraktueller Statuszuweisungen auf einen schwachen „Organisationsgrad“ der Beziehungen schließen. Dennoch bleibt für die MGO-Semantik auch ein „Netzwerk-Problem“. Der Zusammenhang des Netzes scheint nicht ohne weiteres allein durch „gemeinschaftliches“ Vertrauen zu gewährleisten sein, wenn man mit Granovetter (1972/73) und anderen davon ausgeht, daß die Akteure in unterschiedlichen Handlungswelten lokalisiert sind.

Tatsächlich sind ökonomische Kalküle keineswegs aus Netzwerken verbannt, sondern liegen häufig sogar ihrer Entstehung zugrunde. Auch ist in aller Regel „Fairness“ im Sinne einer Meistbegünstigungsklausel unterstellt, was heißt, daß Netzwerkteilnehmer von ihresgleichen erwarten dürfen, ebenso günstige wie oder gar günstigere Konditionen als externe (Markt-) Akteure zu erhalten (DiMaggio/Louch 1998). Folglich ist es angebracht, Netzwerke nicht als einen eigenen distinkten Koordinationsmechanismus zu charakterisieren. Vielmehr sind sie genuine Hybride, die sich von den drei basalen Koordinationsmechanismen allenfalls durch eine besonders gründliche Durchmischung der Elemente unterscheiden. Das führt zu der Frage, was denn diese Elemente, genau betrachtet, sein mögen.



### 3. Die Leistungscharakteristika der Koordinationsmechanismen

Ausgehend von der Idee der kategorialen Äquivalenz von Markt, Gemeinschaft und Organisation scheint es zweckmäßig, eine möglichst präzise Bestimmung der distinkten Eigenschaften jedes einzelnen „Mechanismus“ zu versuchen.

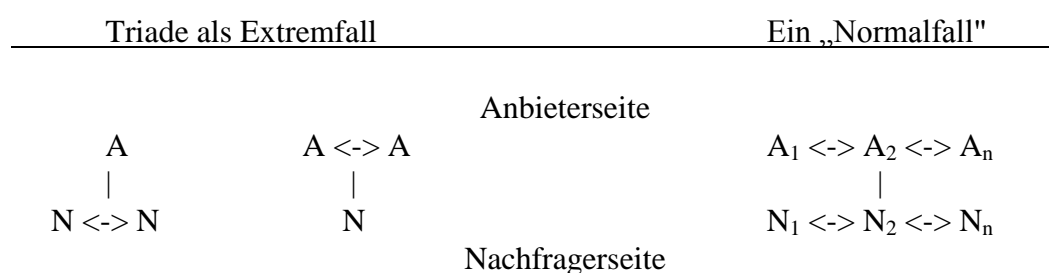
#### 3.1 Markt

Über die besonderen Charakteristika des „Markt“-Mechanismus geben die Beiträge zur MGO-Semantik nur spärlich Auskunft. In der Regel begnügt man sich mit Anleihen bei der neoklassischen Ökonomie (Stichworte „homo oeconomicus“ und „atomistische Konkurrenz“) oder identifiziert gar Tauschhandlungen unter Marktbedingungen als Interessenkonflikt zwischen Anbietern und Nachfragern (Heinemann 1976) bzw. als Konkurrenz unter der Nullsummenregel (vgl. Wolf 1987; Hoogerwerf 1991; Grabher/Stark 1997). So scheinen die Sozialwissenschaften zwar am Ende des 20. Jahrhunderts viel Gescheites zu Themen wie Marktversagen, Voraussetzungen, Risiken und Grenzen des Markthandelns sowie zur Kritik des ökonomischen Reduktionismus zu sagen zu haben, aber sie bleiben ausgesprochen wortkarg, wenn es um die exakten Voraussetzungen und die Dimensionen „positiver“ Leistungen der Marktkoordination geht. Dem entspricht das paradoxe Bild einer Gesellschaft, in welcher egoistische Individuen systematisch zu kollektiv a-rationalem Handeln tendieren, aber soziale, kulturelle und staatliche Institutionen pflegen, denen es zukommt, für das Funktionieren des „Marktes“ und die (Hoch-) Leistungsfähigkeit der „Wirtschaft“ zu sorgen (vgl. z.B. Streeck 1997)

In einer nüchternen Perspektive darf Marktkoordination als die *Ermöglichung einer wechselseitig vorteilhaften Beziehung* verstanden werden, die Akteure angesichts ungünstigerer Alternativen *freiwillig* eingehen. Daß dabei irgendetwas „getauscht“ wird, ist der trivialste Aspekt der Sache. Tauschbeziehungen sind sozial und historisch ubiquitär (Kirchgässner 1997). Was den Tausch unter Marktbeziehungen auszeichnet, ist zweierlei: einerseits die *simultane Präsenz von gleichen und ungleichen Interessen* auf jeder Seite der Beziehung und andererseits die *Beziehungsstruktur einer Triade*. Da die Partner nur dann „ins Geschäft“ kommen, wenn sie die Erwartung teilen, sich nach dem Tausch besser als vor dem Tausch zu stehen, erwarten sie ein „variable sum game“ (Nichtnullsummenspiel). Sie haben *gleiche allgemeine Interessen* in Bezug auf das Ziel, ihre individuellen Tauschpräferenzen zu realisieren. Die Übereinstimmung dieser Interessen ist fürs Zustandekommen der Interaktion konstitutiv. Aber erst die *Ungleichheit der konkreten Präferenzen* von Anbieter und Nachfrager ermöglicht Tausch mit beiderseitigem Gewinn (Paretooptimalität). Anbieter ziehen es vor, Waren zu Geld zu machen, Nachfrager bevorzugen das Eigentum an der Ware gegenüber größerer Liquidität. Kommen sie „ins Geschäft“, befriedigen sie beide ihre genuin ungleichen, aber *komplementären Tauschpräferenzen* und der Tausch wirkt „nutzenvermehrend“, je nach Anschlußhandlung auch buchstäblich „wertschöpfend“. Markttausch und Marktwirtschaft sind unvereinbar mit der Annahme isomorpher Präferenzen.

Für Tauschbeziehungen unter Marktbedingungen ist aber zusätzlich das Vorhandensein *rivalisierender Akteure* auf mindestens einer Seite der Beziehung erforderlich. Der minimale Akteurset ist eine Triade; korrekter ist es jedoch, sowohl auf der Angebots- als auch auf der Nachfrageseite mit Wettbewerbern zu rechnen (Schema 1).

### Schema 1: Akteurkonstellationen am Markt



Auf dieser Annahme fußt der „structural approach“ neuerer Marktconzepte (White 1981; Swedberg 1994). Die basale Eintritts-Entscheidung „Interaktion statt Enthaltung“ wird um die in der Wettbewerbssituation liegenden Interaktionsalternativen ergänzt: „mit welchem Partner zu welchen Konditionen?“ D.h.:

- Das Vorhandensein von Wettbewerbern auf mindestens einer Seite der Beziehung sorgt für die Kontingenz der Konditionen.
- Letztere werden Gegenstand des Vergleichs und der Differenzkommunikation.
- Beim Aushandeln (Feilschen bzw. „bargaining“) der bestmöglichen Konditionen aktualisiert jede Seite für die andere das Wissen, daß ein Geschäft möglich, aber - dank des Vorhandenseins gleichfalls interessierter Partner - nicht notwendig ist.
- Die Akteure bilden insofern einen „Markt“, als sie ihren Zusammenhang gewahrt sehen durch „an institutionalized mechanism for making and breaking relationships that, by its nature, puts participants and their relationships at risk“ (Baker et al 1998: 148).

In diesem Sinne ist Marktverkehr „exchange in combination with competition“ (Swedberg 1994: 271) oder, präziser, ein Wettbewerb um Tauschmöglichkeiten.<sup>1</sup> Wie Harrison White (1981) zeigt, beruht die Informationsbasis der Marktakteure nicht ausschließlich auf Erfahrungen mit Tauschpartnern. Vielmehr gewinnen die Akteure das Wissen über Marktlage und Marktchancen aus der Beobachtung von ihresgleichen: Von den Aktionen der Konkurrenten läßt sich auf die Struktur der Wettbewerbssituation inklusive der Präferenzen und Opportunitäten möglicher Tauschpartner schließen.<sup>2</sup>

Aus der Struktur dieser Beziehung folgen (1) Entscheidungsbedürftigkeit und das Erfordernis der kriterienbasierten Wahl („rational choice“), (2) die vergleichende Kalkulation der Alternativen (Opportunitätskosten), (3) die soziale Voraussetzungsarmut und zeitliche Offenheit der Beziehung (Üblichkeit der Exit-Option, geeignet zum Verkehr mit „Fremden“) und (4) der Anreiz, dem Konditionenwettbewerb durch Produktinnovation zu entkommen (Hayek 1969).<sup>3</sup>

<sup>1</sup> „Von einem Markt soll gesprochen werden, wenn auch nur auf einer Seite eine Mehrheit von Tauschreflektanten um Tauschchancen konkurrieren.“ (Weber 1972: 382).

<sup>2</sup> „Markets are tangible cliques of producers observing each other“ (White 1981: 543). Vgl. auch Fligstein (1996: 667).

<sup>3</sup> „Schumpeter’s contention that technological competition was more important than price competition with invariant conditions of production has also found increasing confirmation from empirical and

So sind Marktbeziehungen eine legitime Verkehrsweise, in der es zulässig ist, von anderen als utilitaristischen Entscheidungskalkülen abzusehen (Milner 1978: 32). Sie belassen den Akteuren ein Maximum an Souveränität (in sachlicher, sozialer und zeitlicher Hinsicht) und scheinen von daher angesichts vielfältiger Mechanismen sozialer Integration und Kontrolle eher „unwahrscheinlich“ und stets anfällig für „sachfremde“ Motive und Interessen. Es scheint nicht absurd, den Sachverhalt, daß derart „abstrahierende“ Interaktionen dennoch eine Sphäre ihrer Erwartbarkeit fanden, mit Hayek auf besondere Leistungscharakteristika und komparative (evolutionäre) Vorteile zurückzuführen: Der „invisible hand“-Mechanismus eignet sich zur Koordination einer unbegrenzten Vielzahl von Akteuren und ermöglicht Nichtnullsummenspiele mit Wertschöpfungscharakter, die positiv bewertete Nebenprodukte (insbesondere hohe Allokationseffizienz und Innovationsanreize) abwerfen. Um das Spezifikum der gesellschaftlichen Effekte auf einen simplen Nenner zu bringen, ist es allerdings nicht sinnvoll, auf Tausch, Wettbewerb<sup>4</sup> oder Effizienz abzustellen, da diese auch dem Koordinationsmechanismus Organisation eignen. *Konkurrenzlos überlegen scheint Marktkoordination dagegen in Sachen „Innovationseffizienz“.*

### 3.2 Gemeinschaft

Die distinkten Eigenschaften des Koordinationsmechanismus „Gemeinschaft“ resultieren aus dem besonderen (von den anderen Mechanismen unterschiedenen) Verhältnis der sachlichen, zeitlichen und sozialen Selektivität. Dabei scheint der Mechanismus, da er an Physis und Psyche von Personen anknüpft, auch ohne spezifizierbare Themen fungibel. Zumindest besteht Anschlußfähigkeit für thematisch beliebige Kommunikationen - unter der Voraussetzung einer hohen sozialen Selektivität. Die „medientypischen“ Interaktionen sind nur mit einer begrenzten Zahl wohldefinierter Partner möglich. Deren Mitgliedschaft in der Gemeinschaft steht in der Regel weder in zeitlicher noch in personeller Hinsicht zur Disposition (vgl. Ben-Porath 1980).

Die Mitgliedschaft ist an individuelle Identitätsmerkmale gebunden und stets eindeutig. Die Identität der Gemeinschaft als „einfaches“ Sozialsystem ist zum einen durch ihre „Geschichte“ bestimmt, d.h. durch die in der Vergangenheit erbrachten Selektionsleistungen (Luhmann 1972: 57).<sup>5</sup> Zum anderen definiert sich die Gemeinsamkeit durch die Grenzziehung zur „Außenwelt“, die in der Innenperspektive fremd bleibt und u.U. bedrohlich wirkt.

Im Selbstverständnis des Kollektivs und seiner Projektionen gewinnen die Mitglieder ihre personale Identität und wechselseitige Berechenbarkeit (Berger/Kellner 1965): Die Gemeinschaft ist Medium und Forum der sinnhaften Konstruktion von Wirklichkeit (Berger/ Luckmann 1970). Der thematisch diffuse Zusammenhalt verdankt sich weder Regeln noch Verträgen, sondern einem Bündel von impliziten Erwartungen und als geteiltes Wissen unterstellten Deutungen. Im Medium dieser Deutungen ver-

---

theoretical work in the field of international trade“ (Freeman 1987: 859). Dieser Wettbewerb ist (nach Simmel, laut Swedberg 1994: 272) besser als Konfliktvermeidung zu charakterisieren denn als Versuch, Mitbewerbern zu schaden.

<sup>4</sup> Aus einer Studie über Marktbeziehungen in der Werbebranche (Baker et al. 1998) ergibt sich, daß der Wettbewerb einen weitaus geringeren Einfluß auf die Stabilität bzw. Instabilität von Beziehungen als Marktmacht (der Nachfrager) und institutionelle Formen der Risikobegrenzung besitzt.

<sup>5</sup> Vgl. Lui (1998: 346): „Very often Chinese businessmen have in their mind a record of the business performance of their trading partners“.

schwimmt der Unterschied zwischen individuellen und kollektiven Interpretationen der Welt.

Weil sich Gemeinschaften eine unscharfe Grenze zwischen individueller und kollektiver Identität leisten können, gibt es auch keine Adressen für diskrete Zurechnungen; so kann selbst die Differenz zwischen Individual- und Kollektivgütern verschwimmen. Dieser Sachverhalt wird nicht ganz zutreffend als Reziprozität und generalisierter Tausch beschrieben. Während Reziprozität und generalisierter Tausch die (oft fiktive) Annahme einer langfristig ausgeglichenen Bilanz benötigen (was z.B. in Gewerkschaften mit der Formel „Solidarität ist keine Einbahnstraße“ ausgedrückt wird), werden „Leistungen“ in Gemeinschaften nicht notwendig mit Blick auf Gegenleistung gewährt. Die normative Komponente bzw. das Bedarfsprinzip sind stärker ausgeprägt als investive oder versicherungstechnische Aspekte. Nur so können jene Überschreitungen des Äquivalenzprinzips erklärt werden, von denen Liebe- und Hilfebedürftige profitieren, die keine Chance haben, sich revanchieren zu können.

Zu den Produktionsbedingungen von gemeinschaftlichem Vertrauen zählen der offene, i.d.R. unbegrenzte Zeithorizont, in den Interaktionserwartungen typischerweise eingebettet sind. Zum zweiten gehören dazu die gemeinsame Geschichte, aus der das „Material“ für intersubjektive Erwartungen bezogen wird. An dritter Stelle zu nennen ist die Unspezifität bzw. thematische Offenheit der Kommunikationen. Und viertens, sorgen emotionale Interdependenz<sup>6</sup> und die Gelegenheit der Identitätsbildung für stabile Erwartungsreferenzen.<sup>7</sup> Vertrauen resultiert aus der Assoziation von Konformitätserwartung und Regelbewußtsein, bzw. von „Mitgliedschaft“ und „Rechtsgeltung“ (Luhmann 1973: 35)

### 3.3 Organisation

Obwohl der Begriff „Organisation“ von unangemessener Extension ist, da die moderne Gesellschaft „unorganisierte“ Beziehungen und Kontexte kaum mehr kennt,<sup>8</sup> sei der Versuch gewagt, einige allgemeine Charakteristika - teilweise jenseits der organisationswissenschaftlichen Semantik - zu umreißen.

Die Besonderheit von Organisation als Koordinationsmechanismus ist durch das Strukturprinzip der hierarchischen Differenzierung nur unzulänglich charakterisiert. Was den Koordinationsmechanismus Organisation im Unterschied zu Markt und Gemeinschaft auszeichnet, ist besser in einem Katalog von funktionalen Merkmalen und Leistungen beschrieben: (1) die Unterstellung der *Entscheidungsbedingtheit* von Aufgaben-, Interaktions- und Prozeßstrukturen (anstelle einer Konditionierung durch Tradition, Empathie oder relative Preise), (2) die Disponibilität des *Mitgliedschaftsstatus*, (3) die Interaktionssteuerung durch Sets von als koordiniert unterstellten Erwartungen, und (4) eine die Gegenwart transzendierende *Kontinuitätsunterstellung*. Dank dieser Eigenschaften gelingt Organisationen die Abschottung interner Prozesse von externen

---

<sup>6</sup> Hohe emotionale Interdependenz ist das Potential für „starke“ Gefühle (Blumstein/Kollock 1988) und ist i.d.R. mit „emphatic role-taking emotions“ (Thoits 1989) assoziiert. Dann sorgen Schamgefühle für Verhaltenskonformität.

<sup>7</sup> Vgl. (Powell/Smith-Doerr 1994: 386) zu den verschiedenen Bezugsbasen von Vertrauen.

<sup>8</sup> Der unspezifische Organisationsbegriff suggeriert einen Grundbestand von Gemeinsamkeiten, welcher aufgrund der Varianz der Vielzahl von Organisationsvariablen nicht existiert. Für eine evolutionstheoretische Sicht auf die Unterschiede zwischen Organisationen als Marktakteuren vgl. Nelson (1991).

Zuständen und die Dämpfung endogener Dynamiken. Derart organisierte Handlungszusammenhänge fungieren als Redundanzmaschinen: Was passiert, wurde wahrscheinlich „so“ entschieden (Luhmann 1988). Die besondere Leistungsfähigkeit des Mechanismus besteht in der Möglichkeit der Koordination einer *großen Zahl* von Handlungen (auch abwesender Handelnder) und der zweckhaften Integration *parallel prozessierender* Teileinheiten mit komplementären Funktionen.

#### **4. Spezifische Defizite und Funktionsrisiken der Koordinationsmechanismen**

Jeder noch so flüchtige Blick auf die Beiträge zur MGO-Semantik hinterläßt den Eindruck ungleicher Leistungsfähigkeit und Unzuverlässigkeit. Nicht selten weisen die Beiträge einen normativen „bias“ auf. So steht einer passionierten Marktapologetik die Auffassung gegenüber, daß es sich allein bei Organisation und Gemeinschaft um selbstsuffiziente und einigermäßen verlässliche Mechanismen handele, während das Prinzip Markt vergleichsweise insuffizient und unzuverlässig sei. Diese Ungleichbeurteilung der Mechanismen fordert dazu auf, die komparativen Stärken und Schwächen aller drei Mechanismen zu sondieren.

##### *4.1 Markt*

Markttransaktionen gewinnen ihr hohes Effizienzpotential aus der Entkoppelung der steuernden Kalküle von den nicht unmittelbar transaktionsrelevanten Sachverhalten sowie vom weiteren sozialen Kontext. Soweit diesem Kontext Bedeutung bei der Sicherung von Funktionsbedingungen der Transaktion zukommt, stellt die dem Markt eigentümliche „low correlation to social organization“ (White 1992: 124) ein endogenes Performanzrisiko dar. Abweichungen vom Set der Funktionsvoraussetzungen sind in zwei Richtungen möglich: einerseits durch Intervention nichtökonomischer Kalküle, die den „Wechselschalter“ der Opportunitätskostenentscheidung außer Kraft setzen und damit das Effizienzpotential stillegen; andererseits durch einen Überschuß der Nutzenorientierung derart, daß egoistische Hyperrationalität die Mißachtung der Verkehrsregeln nahelegt. Das Risiko einer „übers Ziel“ hinaus schießenden Nutzenorientierung ist dem Koordinationsmechanismus inhärent; es hat endogene Ursachen.

Bereits wenn lediglich der Verdacht aufkommt, daß Täuschung, Betrug oder Vertragsbruch möglich sind, bedarf die Transaktion entweder besonderer institutioneller Vorkehrungen (vgl. North 1992) oder exogener „commitments“. Denn bei Abwesenheit von Garanten der Normkonformität untergräbt schon die bloße Möglichkeit des Auftretens einer Anomie die Motivbasis der Normbefolgung. Diese Beobachtung ist bekanntlich eine Grundprämisse der Transaktionskostenanalyse. Sie verweist auf die nie restlos zu kontrollierende Grenze zwischen Egoismus als Prinzip der Nutzenallokation und „moral hazard“, sei es daß letzterer der Steigerung des Nutzens auf Kosten von ALTER oder „nur“ EGOs Risikoschutz dient. Da in Markttransaktionen egoistische Präferenzen nicht nur zugelassen, sondern als Funktionsbedingung und Garant kollektiver Wohlfahrtseffekte vorausgesetzt sind, läßt sich das Opportunismusrisiko nicht mittels „Präferenzkontrolle“, sondern nur mit prozedural wirksamen Normen bzw. Institutionen eindämmen. Fehlt es an „wohininformierten“ und sanktionsmächtigen Institutionen, so vermag der Koordinationsmechanismus sein Leistungsmaximum nur mittels externer Ressourcen (Identität/Reputation, soziale Normen, Kollektivmoral) zu erreichen.

#### 4.2 *Gemeinschaft*

Das spezifische Handikap des Koordinationsmechanismus Gemeinschaft beruht gleichfalls auf einer endogenen Dysfunktion des zentralen Leistungsfaktors, nämlich der systematischen Privilegierung endogenen Sinns. Wo Interaktionen in den Erwartungsrahmen gemeinschaftlicher Koordination eingebettet sind, genügen u.U. schon schwache Stimuli erhöhter Selbstbezüglichkeit, um den Rekurs auf subsidiäre - kontraktuelle oder wettbewerbliche - Koordinationsmechanismen zu unterbinden und die Schnittstellen zur „Außenwelt“ stillzulegen. So wie zweckentlastete und nichtterminierte Kommunikationsbeziehungen die Grundlagen interpersonales Vertrauens reproduzieren, laufen die dabei entstehenden Weltsichten Gefahr, ihre externen Referenzen zu verlieren und idiosynkratischen Charakter anzunehmen. Dieser „trade-off“ scheint nahezu alle Faktoren der Entstehung von Vertrauen zu betreffen. Realitätsverluste infolge kognitiver Schließung drohen umso mehr, je höher die Interdependenz, je enger und emotionaler die Beziehungen, je unspezifischer die Kommunikationsthemen und je restriktiver die Mitgliedschaftsbedingungen sind.

Verschiedene Studien zeigen, wie Gruppenprozesse und die Dynamik gemeinschaftlicher Beziehungen kollektive Entscheidungen prägen und wie hoher Loyalitätsdruck die Mitglieder eines Beziehungsnetzes zu konformem Verhalten - auch wider besseres Wissen - veranlaßt (z.B. Janis 1972).<sup>9</sup> Indem sich Gemeinschaften von Sinnbezügen zu ihrer Umwelt abzukoppeln vermögen, gelingt es ihnen einerseits, ihre Werte und Annahmen zu immunisieren, andererseits schützt sie kein Stoppsignal vor dem Abdriften in unreflektierten Partikularismus. Beobachter warnen deshalb vor dem „one-sided view of the advantages offered by trust-based transaction, without reflecting seriously how nepotism, favouritism, and other related problems are cultivated in organizations which place much emphasis on personal relations“ (Lui 1998: 342). Gemeinschaften verzichten dabei auf jene Erkenntnisgewinne aus dem Außenverkehr, die Simmel (1992: 764-71) der spezifischen „Objektivität des Fremden“ zuschreibt. Entfallen derartige Herausforderungen als Folge kognitiver Schließung, so hat gemeinschaftliches Vertrauen nur Wert als interne Koordinationsressource. Im Kontext anderer Koordinationsmechanismen können „geschlossene“ Kommunikationsgemeinschaften zum Sicherheitsnetz für riskante Außenstrategien, d.h. für Untreue und Vertragsbruch, werden. Positive Externalitäten setzen Gegengewichte zu kognitiver Schließung voraus. Allerdings operieren derart „rational“ moderierte Gemeinschaften deutlich unterhalb des Maximums an Bindungskraft und suggestiver Geborgenheit.

#### 4.3 *Organisation*

Weil der Mechanismus Organisation erheblich mehr Variablen aufweist als die Alternativen Markt und Gemeinschaft existieren eine Vielzahl von Konstellationen, in denen er dysfunktional, instabil oder ineffizient zu werden droht. Versucht man dennoch, charakteristische Schwächen dieses Koordinationsmechanismus zu markieren, so bedarf es wiederum einer grobschlächtigen Typisierung. Für den in Frage stehenden Zweck wird die Unterscheidung zwischen Außen- und Selbststeuerung, respekti-

---

<sup>9</sup> Die gleiche Tendenz zu kommunikativer Geschlossenheit und einem „lock-in“ der außenweltbezogenen Kognitionen wurde in regionalen Akteurnetzwerken, z.B. von Politik und Industrie im Ruhrgebiet, beobachtet (Grabher 1993).

ve die *Differenz von Organisation als Werkzeug und Organisation als Akteur*, benutzt.

Für Organisation als außengesteuertes Instrument sind instruktive Optimierungsregeln gegeben. Einschränkende Bedingung sind allerdings eine relativ simple Aufgabenstruktur und stabile Umwelten. Nur unter diesen Umständen scheinen Organisationen „als ganze“ steuerbar; nur dann sind die an Mitglieder gerichteten Erwartungen hinreichend spezifizierbar und folglich kontraktfähig. Verbleibende Steuerungsprobleme werden in dem Verhältnis zwischen Steuerungssubjekt und -objekt lokalisiert und in „principal-agent“-Kategorien beschrieben: Wer verfügt in wessen Auftrag mit welchem Effekt über die Organisationspotentiale?

Am anderen Ende des Komplexitätskontinuums stehen hochdifferenzierte Organisationen im Kontakt mit ebenfalls differenzierten und eigendynamischen Umweltsegmenten. Rascher Umwelt- und Aufgabenwandel stellen hohe Anforderungen an Adaptivität und Innovativität einerseits, Identitätsbehauptung und Steuerungsvermögen andererseits. Die komplexe Organisation ist in kontinuierliche Lern- und Reformprozesse verwickelt, die sie zu überfordern drohen. Überleben und Performanz hängen ab von der Qualität des „readjustment of processes *internal to the organization*“ (Barnard 1938, zitiert nach Williamson 1994: 324). Unsichere Umweltbedingungen lassen keine rationale Wahl unter Aufgaben- und Reformprogrammen zu. So muß die Organisation simultan versuchen, sich von Umwelteinflüssen abzukoppeln und ihr Adaptionsvermögen zu steigern. Zweckbezogene Erwartungen an die Mitglieder bleiben abstrakt und unspezifisch; sie sind nicht kontraktfähig. Dagegen erweisen sich kontrahierte Normen rasch als dysfunktional („Dienst nach Vorschrift“) und hierarchische Koordination versagt gegenüber der informatorischen Komplexität der Aufgaben. Unter diesen Bedingungen gelingt Handlungskoordination nur auf der Basis eines mit Elementen normativer und vertrauensbasierter „Gemeinschaftlichkeit“ angereicherten Steuerungsverständnisses: z.B. im Konsens einer (partikularen) „political coalition“ (Cyert/March 1963), innerhalb des kognitiven Rahmens allgemeiner „core beliefs“ (Weick 1979) oder dank der durch interpersonales Vertrauen abgedeckten Duldung multipler Identitäten (Wiesenthal 1995).

#### 4.4 Zwischenbilanz

Bevor die Leistungscharakteristika und -defizite resümiert werden, ist der Annahme zu widersprechen, es gebe in Gestalt der Effizienzkatgorie eine alle Mechanismen charakterisierende Leistungsdimension. Diese von der Transaktionskostenökonomie mitgeführte Auffassung bewährt sich zwar in der komparativen Analyse von Markt- und Organisationsstrukturen. Sofern jedoch die Zuverlässigkeitskatgorie dem Effizienzbegriff nur mit Sinnverlust subsumiert werden kann, was hier unterstellt ist, mag selbst die Wahl zwischen markt- und organisationsdominierter Koordination nicht allein vom Effizienzkriterium gesteuert sein. Eine Generalkatgorie Effizienz kollidiert mit dem Vorkommen inkommensurabler Resultatkategorien wie „Reproduzierbarkeit“, „Robustheit“, „Zuverlässigkeit“, „Adaptivität“, „Interdependenzeignung“, „Kontinuität“, „Akteurautonomie“ oder „Akteuridentität“.

Das Prinzip des bedingungslosen Zugangs und Exits verschafft der Marktkoordination den Status eines Garanten von Effizienz und Innovativität. Entgegen dem in der österreichischen Schule der Nationalökonomie entwickelten Marktbegriff ist jedoch das

Prädikat höchster Effizienz nicht allein dem Mechanismus Markt vorbehalten. Denn die Transaktionskostenökonomik konnte die prinzipielle Möglichkeit der überlegenen Effizienz von (unvollständigen) Verträgen, d.h. organisierter Interaktion, nachweisen. Im Verhältnis von Markt und Organisation bezeichnet Effizienz nicht mehr die *differentia specifica*. Was Marktkoordination jedoch unter allen Umständen zu gewährleisten scheint, ist das (wettbewerbsbedingte) Maximum an *Innovationseffizienz*. Das typische Risiko des Mechanismus Markt ist die durch den „moral hazard“-Anreiz eröffnete *Opportunismusfalle*.

Ungeklärt ist, ob die spezifische und nichtsubstituierbare Leistung des Mechanismus Gemeinschaft tatsächlich in der Herstellung interpersonalen Vertrauens besteht oder nicht präziser in der Fundierung personaler Identität zu sehen ist, welche als „Stoff“ und Adresse von Vertrauen dienen mag. Zum Ausschluß der naheliegenden Verwechslung mit Norm- oder Institutionenvertrauen wird für die zweite Variante plädiert: Wo immer Interaktionsvertrauen auftritt, bedarf es der Bezugnahme auf *personale Identität*. Das typische Risiko des Mechanismus Gemeinschaft ist die Tendenz zur *kognitiven Schließung*.

Die These, daß *Zuverlässigkeit* den spezifischen Leistungsvorteil des Mechanismus Organisation charakterisiert, bedarf keiner weiteren Begründung. Das typische Risiko des Mechanismus Organisation ist v.a. mit den Merkmalen „komplexe“ Organisation (Perrow 1986) assoziiert und besteht in der Tendenz zur *subjektlosen Verselbständigung*.

Im Schema 2 sind die Leistungsspezifika gemeinam mit weiteren Merkmalen der Koordinationsmechanismen - in Sachen Akteursouveränität, Stabilität der Beziehung, Tauglichkeit für eine Vielzahl von Interaktionspartnern und Notwendigkeit von Face-to-face Kommunikation - dargestellt.



**Schema 2: Eigenschaften der basalen Koordinationsmechanismen**

	"Markt"	"Gemeinschaft"	"Organisation"
<b>Koordinations- bedingung/-ressource</b>	<i>unrestricted entry &amp; exit</i>	<b>unspezifisches Vertrauen</b>	<b>spezifizierte Erwartungen</b>
<b>Akteursouveränität:</b>			
<i>sachlich</i>	+	+	--
<i>zeitlich</i>	+	--	+
<i>sozial</i>	+	--	--
<b>Stabilität der Beziehung shadow of the past</b>	--	+	+
	--	+	(+)
<b>Face-to-face-Komm. notwendig</b>	--	+	--
<b>Vielzahl von Beteiligten möglich</b>	+	--	+
<b>Spezifisches Leistungsmaximum</b>	Innovationseffizienz	personale Identität	Zuverlässigkeit
<b>Spezifische Dysfunktion</b>	Opportunistumfalle	kognitive Schließung	subjektlose Verselbständigung

## 5. Koordinationsweisen als Komposita der Koordinationsmechanismen

Die Bilanz der spezifischen Leistungen und Defizite der Koordinationsmechanismen legt es nahe, systematisch zwischen singulären Mechanismen auf der einen Seite und komplexen, von der Kopräsenz mehrerer Mechanismen gekennzeichneten Koordinationsweisen - sowie ggf. den ihnen entsprechenden Interaktionsorientierungen (i.S. von Mayntz/Scharpf 1995) - auf der anderen Seite zu unterscheiden. *Jeder einzelne Mechanismen ist für sich genommen „problematisch“*. Er weist spezifische Schwächen auf und postuliert Voraussetzungen, bei deren Nichterfüllung das Leistungspotential unausgeschöpft bleibt. Steuerungstechnisch „reine“ Koordinationsweisen mögen zwar fungibel sein, aber wirken gegenüber den prominenten Kombinationen suboptimal. *Erst durch Kombination mit Elementen der anderen Koordinationsweisen, d.h. als „plural forms“ (Bradach/Eccles 1989), werden die Leistungsmaxima bzw. (im Falle von Markt und Organisation) das Effizienzmaximum erreicht*. Die zusätzlich in Anspruch genommenen „Additive“ wirken als Mechanismen der negativen Rückkopplung. Ohne diese ähneln sie Heizkraftwerken ohne Kühlturm, Fahrzeugen ohne Bremsmechanismus oder einem Kuchen ohne die berühmte Prise Salz. Mit anderen Worten: Markt, Gemeinschaft und Organisation bezeichnen nicht die „besten“ Koordinationsweisen, sondern sind aufgrund der Überlegenheit aufgaben- und kontextspezifischer Kombinationen lediglich Koordinationsmedien „zweiter Wahl“.

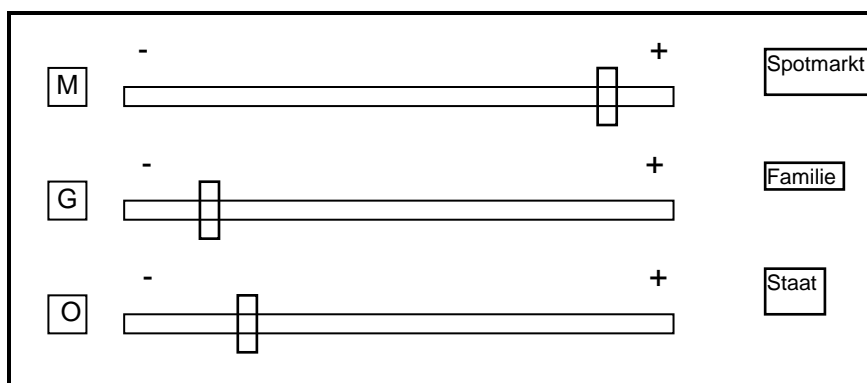
In dieser Perspektive rücken die unterschiedlichsten Formen sozialer Koordination auf eine Ebene, wo sie als *gradueller unterscheidbare Kombinationen* dreier Elemente wahrnehmbar sind. Für das Verhältnis der beteiligten Koordinationsmechanismen scheint jedoch der Begriff der „embeddedness“ (Granovetter 1985) wenig glücklich, da er einen *führenden* Mechanismus voraussetzt und die weiteren beteiligten Mechanismen auf den Rang *zwingend notwendiger* Voraussetzungen hebt. Beide Annahmen erscheinen als zu weitgehend.

### 5.1 Ein „Reglermodell“ empirischer Koordinationsweisen

Die Struktur unterschiedlicher Kompositionen kann man sich anhand des Modells dreier „Schieberegler“ verdeutlichen, das den (analogen) Stellgliedern älterer Audiogeräte nachgebildet ist.<sup>10</sup> Konkrete Phänomene, die als Markt, Netzwerk oder Organisation bezeichnet werden, mögen ihre Leistungsfähigkeit einer je unterschiedlichen Kombination der elementaren Koordinationsmechanismen verdanken. Das sei anhand der Schemata 3, 4 und 5 exemplifiziert.

Zunächst seien die Extremwerte der im Reglermodell symbolisierten Dimensionen charakterisiert. Das positive Extrem des Marktmechanismus (M) ist durch die „spot market“-Bedingungen gekennzeichnet; am negativen Pol liegen die Chancen für unrestringierten „entry“ und „exit“ bei Null. Die Enge der Eltern-Kind-Beziehung markiert den positiven Extrempol der G-Dimension, marktanaloge A-Sozialität das negative Ende. In der O-Dimension dürfte das Maximum regelbasierter Zuverlässigkeit von der staatlichen Ordnung symbolisiert sein, die nur unter erschwerten Bedingungen den Austritt aus ihrem Geltungsbereich zuläßt, während das andere Extrem als Anarchie zu beschreiben wäre.

#### Schema 3: Beispiel eines empirischen Marktes, z.B. für neue Autos



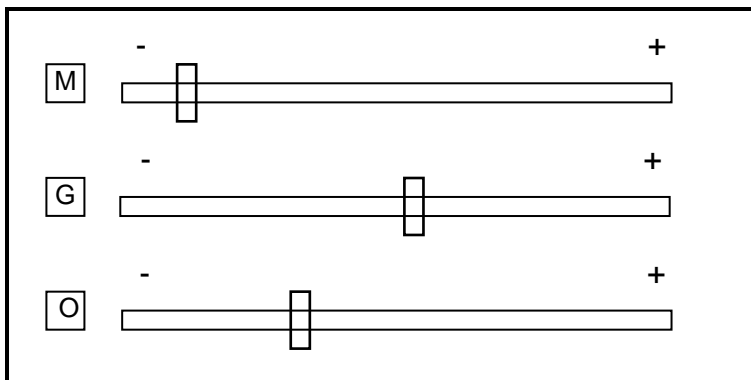
Im ersten Beispielfall (Schema 3) besitzt der Neuwagenhändler eine längerfristige Ertrags-erwartung als unter Spotmarktbedingungen (M-Dimension) und ist bestrebt, einen Dauerkunden auch für Werkstattleistungen zu gewinnen. Zu

diesem Zweck werden in der G-Dimension Symbole einer nicht ausschließlich ökonomisch kalkulierten Beziehung (kostenlose Getränke und Informationsdienstleistungen, „persönliche“ Ansprache) bereitgestellt. Ein Katalog quasi-kontraktuel-ler und vermeintlich exklusiver „Kundenrechte“ stützt die Kommu-

<sup>10</sup> Eine bessere Illustration gelänge, wenn sich der Farbdruck wissenschaftlicher Bücher durchgesetzt hätte. Dann ließen sich empirische Koordinationsweisen als je spezifische Farbmischungen - mit unterschiedlichen Anteilen der Grundfarben Rot, Grün und Blau - darstellen. (Für diesen Hinweis danke ich Fritz W. Scharpf.)

nikationsbeziehung mit dem Kunden in den Pausen zwischen nachfrageorientierten Transaktionen (O-Dimension).<sup>11</sup>

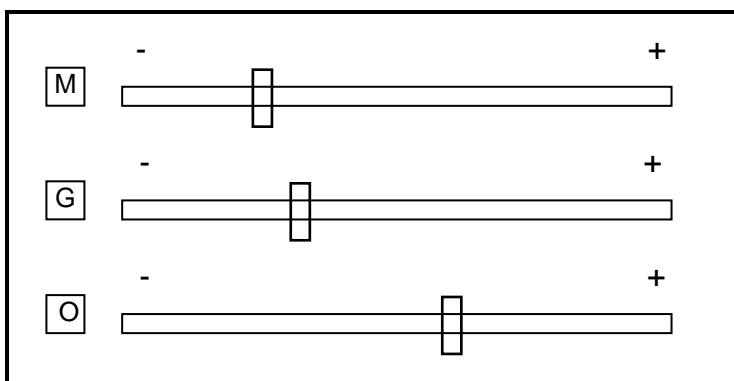
#### Schema 4: Beispiel eines Netzwerks der technischen Normierung



Im Falle des in Schema 4 illustrierten Netzwerks gehen die Beteiligten von der Langfristigkeit ihrer Beziehungen aus, obwohl jeder Teilnehmer frei ist, die Mitarbeit - zumindest „aus wichtigem Grund“ - zu beenden (M-Dimension). Gegenstand der Beziehungen ist der Austausch von Informationen, deren Nutzen nicht explizit kalkuliert und „bepreist“ wird (G-Dimension). Für die Auf-

rechterhaltung der Beziehungen ist allerdings eine gewisse Kontaktfrequenz vonnöten, die ein Mindestmaß an „unbürokratischer“ Organisation erfordert (O-Dimension).

#### Schema 5: Die Abteilung Fertigungssteuerung eines produzierenden Unternehmens



Der in Schema 5 illustrierte Fall betrifft das Subsystem einer formalen Organisation. Hier besteht nicht nur eine hohe Interdependenz der Aufgaben und der einzelnen Handlungen, sondern diese sind auch nur begrenzt kodifizierbar (O-Dimension). Vieles, was zu tun ist, ergibt sich erst aus der kollektiven Definition der Situation. Gleichzeitig stehen die Organisationsmitglieder im Wettbewerb um knappe Aufstiegs-

chancen und Erfolgsprämien (M-Dimension). Um der Komplexität ihrer Aufgaben gerecht zu werden und den Wettbewerbsdruck einzudämmen, bemüht man betont freundschaftliche Umgangsformen und pflegt eine „Kultur“ der Kollegialität (G-Dimension).

#### 5.2 Koordinationsmechanismen als „rules of last resort“

Sofern empirische Koordinationsweisen von einem Mechanismen dominiert sind, kann diesem die Funktion eines „fallback“-Mechanismus zukommen. Auf ihn mag in akuten Koordinationskonflikten zurückgegriffen werden, wenn die Uneindeutigkeit der „gemischten“ Koordinationsweise den Akteuren zum Problem wird. Der Rück-

<sup>11</sup> Eine solche Ausgestaltung der Anbieter-Nachfrager-Beziehung wird in der Automobilbranche als „Relationship-Marketing“ bezeichnet. Um „eine imaginäre Brücke“ zu potentiellen Kunden der Zukunft zu schlagen, wurden beispielsweise von Mercedes-Benz Kommunikations-„Spots“ eingerichtet, die nicht Automobile, sondern „rund 500 Artikel mit dem Stern, von der Anstecknadel bis zur Armbanduhr, vom Zigarettenanzünder bis zum Zweirad“ offerieren und „die Anbahnung eines Kundenkontaktes in zwangloser Lifestyle-Atmosphäre“ erlauben (FAZ 14.11.1998).

griff auf einen einzigen Mechanismus stellt wechselseitige Erwartungssicherheit her und bietet die Möglichkeit, den Set maßgeblicher Entscheidungskriterien auf eines zu reduzieren,<sup>12</sup> das in Grenzsituationen zumindest „zweitbeste“ Resultate ermöglicht. Die Erwartung ist gerechtfertigt, daß die „rule of last resort“ mit dem „namengebenden“ Koordinationsmechanismus zusammenfällt. Dieser hat eine „signalling“-Funktion, insofern er den maßgeblichen „fallback“-Mechanismus expliziert. Gewiß kann die „rule of last resort“ auch vom namengebenden oder „führenden“ Koordinationsmechanismus abweichen, was die folgenden Beispiele demonstrieren sollen.

- Pochen die Interaktionspartner im Konfliktfall auf Konformität mit den Normen eines Beziehungsvertrags? Dann ist die Koordinationsweise von der Logik des Koordinationsmechanismus Organisation dominiert, und zwar auch in Fällen, in denen der Koordinationszusammenhang als „Ehe“ oder „Netzwerk“ bezeichnet wird.
- Ist das konfliktentscheidende Kriterium dagegen eine auf freien „entry/exit“ gegründete Opportunitätskostenabwägung? Dann unterliegt die in Frage stehende Beziehung der Logik der Marktkoordination, und zwar auch dann, wenn ihr „sozialer Ort“ ein Unternehmen ist.
- Wird dagegen die Enttäuschung unspezifischen persönlichen Vertrauens als nachhaltige Interaktionsstörung erlebt? Dann folgt die Beziehung der Logik gemeinschaftlicher Koordination, auch wenn die konkrete Interaktion als Äquivalententausch wahrgenommen wird.
- Ist etwa die Koordinationsweise durch keinerlei „rule of last resort“ gekennzeichnet? Dann hat man es womöglich mit einem koordinationsstechnisch diffusen Netzwerke zu tun.

### *5.3 Eigendynamik und Design von Koordinationsweisen*

Gehen die oben angestellten Überlegungen im Interesse konzeptueller Klarheit von einem statischen Verständnis „kombinierter“ Koordinationsweisen aus, so verspricht eine dynamische Betrachtung erleichterten Aufschluß über empirische Koordinationsprobleme, den Wandel von Koordinationsweisen und die Möglichkeiten designorientierter Reformen.

Zunächst ist davon auszugehen, daß alle konkreten Koordinationsweisen jenseits des Extremfalls diskontinuierlicher (Spot-) Markttransaktion anfällig für soziale Eigendynamiken sind. Wie bereits an der Frage nach endogenen Vertrauenspotentialen (vgl. oben Teil 3) diskutiert wurde, kommen Sozialformen, die kontinuierliche Interaktionen ermöglichen, als Gelegenheiten („soziale Orte“) für thematisch beliebige Kommunikationen in Betracht. Überall, wo Individuen eine Chance haben, sich „kennenzulernen“, vermögen sie den funktionalen Sinn, der ihrer Interaktion unterliegt, mit weiteren Referenzen anzureichern oder zu unterlaufen. Versteht man das Individuum mit Durkheim als einen mit „persönlichen und sozialen Handlungsorientierungen“ (Mayntz/Nedelmann 1987: 662) ausgerüsteten „homo duplex“, so erkennt man in allen Spielarten sozialer Interaktion vielfältige Anschlußoptionen. In der modernen Gesellschaft scheinen Individuen sogar häufig auf „vordefinierte“ Kommunikationen angewiesen, um thematisch diffuse Freundschafts- und Partnerbeziehungen zu entwickeln. Nicht selten sind solche „Nebenprodukte“ thematisch fokussierter Interaktion gezielten Anstrengungen der Kontaktsuche überlegen (vgl. Elster 1987: Kap. III). Je dauerhafter der Interaktionszusammenhang ist, desto wahrscheinlicher wird ein eigen-

---

<sup>12</sup> Hier besteht eine formale Analogie zur Entscheidung über den Mitgliedschaftsstatus in Organisationen (Luhmann 1964). In jeder Organisation kursieren Erwartungen, deren „Nichtanerkennung oder Nichterfüllung (...) mit der Fortsetzung der Mitgliedschaft unvereinbar ist“ (Luhmann 1964: 38). Erwartungskonformität „entscheidet“ im Zweifelsfall über den Bestand der Sozialbeziehung.

dynamischer Prozeß der Stärkung von Elementen gemeinschaftlicher Koordination zu Lasten der übrigen Mechanismen.

Ein weitere Variante eigendynamischen Wandels wird in der Organisationswissenschaft als „pathologisches Lernen“ charakterisiert (vgl. Wiesenthal 1995). Es handelt sich um Fälle, in denen die „den Prozeß tragende Handlungsmotivation in und durch den Prozeß selbst“ erzeugt wird (Mayntz/Nedelmann 1987: 657). Einschlägige Beispiele sind der „bürokratische Teufelskreis“ (655) und der Wirklichkeitsverlust geschlossener „Deutungsgemeinschaften“ (Janis 1972). In beiden Fällen mögen Performanzprobleme Unzufriedenheit auslösen, die die Beteiligten zu Reaktionen veranlaßt, durch welche dysfunktionale Faktoren reproduziert oder gar verstärkt werden. In einem solchen Teufelskreis reagieren formale Organisationen auf Kooperationsmängel mit intensivierter Formalisierung und Zentralisierung, was zur fortschreitenden Entwertung der informellen, aber funktionsnotwendigen Koordinationsressourcen führt. In gleicher Weise tendieren Gemeinschaften unter Streßbedingungen zur stärkeren Abschottung gegenüber der Umwelt und büßen die Fähigkeit ein, komplexe Wirklichkeitsdeutungen zu unterhalten. Der Gefahr pathologischen Lernens unterliegen v.a. Koordinationsweisen, die kontinuierliche Interaktionen prämiieren, in denen sich die Wirkungsketten positiver Rückkoppelung fortzupflanzen vermögen. Auf Kurzfristigkeit angelegte Marktbeziehungen scheinen davor gefeit.

Verkehrsformen, die zwei annähernd gleichgewichtigen Koordinationsprinzipien unterliegen, können einer oszillierenden Eigendynamik zum Opfer fallen. Diese mag entweder Resultante konkurrierender Reformabsichten - z.B. Bemühungen um höhere Zuverlässigkeit respektive Innovativität - oder wechselnden Konjunkturen des Verhältnisses von Organisation und Umwelt geschuldet sein. Eine weitere Variante ist das „Aktions-Reaktions-Schema der Imitation und Innovation“ (Mayntz/Nedelmann 1987: 665), welches der Konjunktur von Konzepten der Organisationsreform abgelesen ist.

Das Verständnis der Koordinationsmechanismen als Garanten von lediglich „zweitbesten“ Leistungen impliziert im übrigen die Abwesenheit einer Universalstrategie der Leistungsverbesserung. Ob das Leistungsvermögen empirischer Koordinationsweisen durch Zurückdrängung oder Stärkung der subsidiären Mechanismen verbessert werden kann, hängt ausschließlich von den Gegebenheiten des Einzelfalls ab. Das bedeutet, daß Defiziten nicht generell durch Erhöhung des „Reinheitsgrades“ beizukommen ist. Nicht alle Marktprobleme sind durch „mehr Markt“, nicht alle Organisationsprobleme durch präzisere Kontrakte und Gemeinschaftsprobleme nicht generell durch Erhöhung der Innentemperatur zu beheben. Ebenso gut mag das Gegenteil der Fall sein: nämlich, daß eingeschränkte Zutritts- und Austrittsbedingungen die Ursache des Marktversagens sind, daß Leistungsmängel der Organisation die Folge allzu vage gehaltener Kontrakte sind und das Versagen der Gemeinschaft einer überzogenen Abschottung von der Außenwelt geschuldet ist.

Schließlich nötigt die Unterscheidung zwischen Koordinationsmechanismus und Koordinationsweise zur genaueren Analyse der empirischen Steuerungsprinzipien, ihrer „funktionalen“ Thematik, der Komplexität der Koordinationsgegenstände und auch des sozialen Kontextes. Rückschlüsse vom „namengebenden“ Koordinationsmechanismus auf konkrete Voraussetzungen und Probleme werden folglich ausgespro-

chen riskant. Statt dessen läßt sich sinnvoll nach dem „Bedarf“ einer Institution oder Sozialform an den Leistungen einzelner Mechanismen fragen. Des weiteren geraten die „trade-offs“ eines einzelnen Koordinationsmechanismus mit den Funktionsvoraussetzungen der übrigen in den Blick und es scheint lohnend, den Varianten der „Arbeitsteilung“ zwischen den Mechanismen, z.B. im Verhältnis von intra- und interorganisatorischer Koordination, nachzuspüren.

## 6. Schlußbemerkungen

Die Sozialwissenschaften zeichnen sich nicht nur durch die Dominanz „exogener“ Erkenntnisreize, sondern auch durch eine Kluft zwischen Großtheorien mit hohem Universalitätsanspruch und einer Vielzahl von Gegenstandsfeldern mit exklusiven Begriffskatalogen aus. Diese Kluft scheint weniger durch die Gegenstände als durch Begriffstraditionen und Aufmerksamkeitsroutinen bedingt. Sich anbahnende Möglichkeiten, theoriefähige Begriffe aus engen Verwendungskontexten abzulösen und mit begrenztem Generalisierungsanspruch zu systematisieren, bleiben oft ungenutzt. Doch scheint gerade dieses Feld „vergessener“ Konsolidierungschancen geeignet, den Sozialwissenschaften einen Bruchteil jener Orientierungsleistungen zu erschließen, von denen sonst nur stärker axiomatisierte Disziplinen profitieren. Auch ist dies eine Option, den praktischen Wert der Sozialwissenschaften besser erkennbar - und u.U. realisierbar - zu machen. In welcher Münze er in Erscheinung zu treten mag, sei am Thema der Prognosetauglichkeit sozialwissenschaftlichen Wissens exemplifiziert.

Eine einfache Extrapolation der oben angestellten Überlegungen ist geeignet, mehr Licht auf das Verhältnis der unterschiedlichen Denkwelten der ökonomischen und der soziologischen Handlungstheorie, bzw. von „Rational Choice“ und institutionentheoretischen Ansätzen, zu werfen. Dazu genügt es, sich des Befunds zu erinnern, daß „reine“ Marktkoordination weder endogen stabil noch maximal effizient ist. Zur Realisierung spezifischer Leistungsmaxima bedarf es vielmehr „kombinierter“ Koordinationsweisen, die neben dem „führenden“ Mechanismus auch Elemente der anderen Mechanismen inkorporieren. Das heißt aber auch: Mit der Leistungssteigerung „kaufen“ sich die Akteure Entscheidungsprämissen und -resultate ein, die durch „bounded rationality“ und idiosynkratische (gemeinschaftsorientierte) Deutungen geprägt sind. Das Verhalten derart „infizierter“ Sozialformen enzieht sich einer Rekonstruktion anhand der Axiome der „Rational Choice“-Theorie. Folglich entfällt auch die Grundlage für deduktive Prognosen, die „reine“ Marktkoordination respektive „effiziente“ Organisationskontrakte unterstellen müssen, um von axiomatisch gesichertem Grund zu starten.

Wenn aber die auf „reine“ Mechanismen gegründete Axiomatik die Leistungsmaxima der Koordinationsweisen verfehlt bzw. ignorieren muß, werden ihre Prognosen notwendig unkorrekt. Entweder ist Institutionen (und Akteuren) die Fähigkeit zuzuerkennen, erreichbare Leistungsmaxima (z.B. Effizienz) zu realisieren. Dann ist aus der Beteiligung der von „bounded rationality“ geprägten Mechanismen resultierende Unsicherheit unaufhebbar - und die Zukunft „offen“. Oder es wird ein „unverfälschter“ Mechanismus „Markt“ unterstellt. Dann sind zwingende Abweichungen vom Effizienzoptimum zu konzedieren, d.h. ungünstigere als die erzielbaren Resultatdaten zu prognostizieren. Die Einheit von Effizienzunterstellung (bzw. Maximierungshypothe-

se) und Prognosefähigkeit erweist sich als Fiktion. Die Welt zeigt sich somit als weitaus weniger determiniert als im Lichte von Theorien, die axiomatischer Reinheit Priorität zuweisen.

## Literatur

- Axelrod, Robert, 1991: Die Evolution der Kooperation. München (2. Aufl.).
- Baker, Wayne E./ Faulkner, Robert R./ Fisher, Gene A., 1998: Hazards of the Market: The Continuity and Dissolution of Interorganizational Market Relationships. *American Sociological Review* (ASR) 63 (2), 147-177.
- Ben-Porath, Yoram, 1980: The F-Connection: Families, Friends, and Firms and the Organization of Exchange. *Population and Development Review* 6, 1-30.
- Berger, Peter L./ Kellner, Hansfried, 1965: Die Ehe und die Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Abhandlung zur Mikrosoziologie des Wissens. *Soziale Welt* 16, 220-235.
- Berger, Peter L./ Luckmann, Thomas, 1970: Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Theorie der Wissenssoziologie. Frankfurt/Main: Fischer.
- Blumstein, Philip/ Kollock, Peter, 1988: Personal Relationships. *Annual Review of Sociology* 14, 467-490.
- Bradach, Jeffrey L./ Eccles, Robert G., 1989: Price, Authority, and Trust: From Ideal Types to Plural Forms. *Annual Review of Sociology* 15, 97-118.
- Coase, Ronald H., 1937: The Nature of the Firm. In: *Economica* IV(1937), S. 386-405.
- Coase, Ronald H., 1998: The New Institutional Economies. *The American Economic Review* 88 (2), 72-74.
- Cyert, Richard M./ March, James G., 1963: A Behavioral Theory of the Firm. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- DiMaggio, Paul/ Louch, Hugh, 1998: Socially Embedded Consumer Transactions: For What Kinds of Purchases Do People Most Often Use Networks?. *American Sociological Review* 63 (5), 619-637.
- Elster, Jon, 1987: Subversion der Rationalität. Frankfurt/Main, New York: Campus Verlag.
- FAZ (Frankfurter Allgemeine Zeitung), 1998: „Im Spot spielt das Auto zunächst nur eine Nebenrolle“. 14.11.99, 54.
- Fligstein, Neil, 1996: Markets as Politics: A Political-Cultural Approach to Market Institutions. *American Sociological Review* 61, 656-673.
- Frances, Jennifer/ Levacic, Rosalind/ Mitchell, Jeremy/ Thompson, Grahame, 1991: Introduction. In: Thompson, Grahame et al. (Hg.), 1991, S. 1-19.
- Freeman, C., 1987: Innovation. In: Eatwell, John/ Milgate, Murray/ Newman, Peter (Hg.): *The New Palgrave. A Dictionary of Economics*. Vol. 1-4. London: Macmillan Press, Vol. 2, 858-860.

- Grabher, Gernot, 1993: The weakness of strong ties: the lock-in of regional development in the Ruhr area. In: Grabher, Gernot (Hg.): *The Embedded Firm. On the Socioeconomics of Industrial Networks*. London: Routledge, 255-277.
- Grabher, Gernot/ Stark, David, 1997: *Organizing Diversity: Evolutionary Theory, Network Analysis, and Post-socialism*. In: Grabher, Gernot/ Stark, David (Hg.): *Restructuring Networks in Post-socialism. Legacies, Linkages, and Localities*. Oxford: Oxford University Press, 1-32.
- Granovetter, Mark, 1972/73: The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology* 78, 1360-1380.
- Granovetter, Mark, 1985: Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology* 91 (3), 481-510.
- Hayek, F.A. von, 1969: *Der Wettbewerb als Entdeckungsverfahren*. Freiburger Studien. Gesammelte Aufsätze. Tübingen: Mohr, 249-265.
- Heinemann, Klaus, 1976: Elemente einer Soziologie des Marktes. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 28 (1), 48-69.
- Hollingsworth, J. Rogers/ Boyer, Robert, 1997: Coordination of Economic Actors and Social Systems of Production. In: Hollingsworth, J. Rogers/ Boyer, Robert (Hg.): *Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions*. Cambridge, New York, Melbourne: Cambridge University Press, 1-47.
- Hoogerwerf, A., 1991: De markt als metafoor van de politiek: een kritiek op de grondslagen van de economische keuzetheorie. *Beleidswetenschap* 5 (2), 107-131.
- Janis, Irving L., 1972: *Victims of Groupthink. A Psychological Study of Foreign Policy Decisions and Fiascoes*. Boston: Mifflin.
- Kirchgässner, Gebhard, 1997: Auf der Suche nach dem Gespenst des Ökonomismus. Einige Bemerkungen über Tausch, Märkte und die Ökonomisierung der Lebensverhältnisse. *Analyse & Kritik* 127-152.
- Luhmann, Niklas, 1964: *Funktionen und Folgen formaler Organisation*. Berlin: Duncker und Humblot.
- Luhmann, Niklas, 1971: Zweck-Herrschaft-System. Grundbegriffe und Prämissen Max Webers. In: Mayntz, Renate (Hg.): *Bürokratische Organisation*. Köln, Berlin: Kiepenheuer & Witsch, 36-55.
- Luhmann, Niklas, 1972: Einfache Sozialsysteme. *Zeitschrift für Soziologie* 1 (1), 51-65.
- Luhmann, Niklas, 1973: *Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität*. Stuttgart: Enke.
- Luhmann, Niklas, 1988: Organisation. In: Küpper, Willi/Ortmann, Günther (Hg.): *Mikropolitik*. Opladen: Westdeutscher Verlag, 165-185.
- Lui, Tai-lok, 1998: Trust and Chinese Business Behaviour. *Competition & Change* 3 (3), 335-357.
- March, James G., 1988: *Decisions and Organizations*. Oxford: Basil Blackwell.
- Mayntz, Renate, 1996: Politische Steuerung: Aufstieg, Niedergang und Transformation einer Theorie. In: Beyme, Klaus von/ Offe, Claus (Hg.): *Politische Theorien in der Ära der Transformation*. Opladen: Westdeutscher Verlag, 148-168.
- Mayntz, Renate/ Nedelmann, Birgitta, 1987: Eigendynamische soziale Prozesse: Anmerkungen zu einem analytischen Paradigma. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 39 (4), 648-668.
- Mayntz, Renate/ Scharpf, Fritz W., 1995: Der Ansatz des akteurorientierten Institutionalismus. In: Mayntz, Renate/ Scharpf, Fritz W. (Hg.): *Gesellschaftliche Selbstregulierung und politische Steuerung*. Frankfurt/Main: Campus, 39-72.
- Milner, Murray jr., 1978: Alternative Forms of Coordination. Combining Theoretical and Policy Analysis. *International Journal of Comparative Sociology* 19 (1-2), 24-46.
- Nelson, R.R., 1991: Why do firms differ, and how does it matter?. *Strategic Management Journal* 12, 61-74.
- North, Douglass C., 1992: *Institutionen, institutioneller Wandel und Wirtschaftsleistung*. Tübingen: Mohr.
- Offe, Claus, 1998: *Present Historical Transitions And Some Basic Design Options for Societal Institutions*. Manuskript, Humboldt-Universität zu Berlin.
- Offe, Claus, 2000: *Civil Society and Social Order: demarcating and combining market, state and com-*



- munity. In: *Archives Européennes de Sociologie* 41(2000), S. 71-94.
- Ouchi, William G., 1980: *Markets, Bureaucracies, and Clans*. *Administrative Science Quarterly* 25, 129-141.
- Perrow, Charles, 1986: *Complex Organization. A Critical Essay*. New York: Random House.
- Piore, Michael J./ Sabel, Charles F., 1985: *Das Ende der Massenproduktion. Studie über die Requalifizierung der Arbeit und die Rückkehr der Ökonomie in die Gesellschaft*. Berlin: Wagenbach.
- Powell, Walter W., 1990: *Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organization*. In: Staw, Barry M./ Cummings, L. L. (Hg.): *Research in Organizational Behavior*. Greenwich (Conn.), London: JAI Press, 295-336.
- Powell, Walter W./ Smith-Doerr, Laurel, 1994: *Networks and Economic Life*. In: Smelser, Neil J./ Swedberg, Richard (Hg.): *The Handbook of Economic Sociology*. Princeton, NJ: Princeton University Press, 368-402.
- Simmel, Georg, 1992: *Soziologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Simon, Herbert A., 1976: *From Substantive to Procedural Rationality*. In: Latsis, S.J. (Hg.): *Method and Appraisal in Economics*. Cambridge: Cambridge University Press, 129-148.
- Simon, Herbert A., 1982: *Models of Bounded Rationality*. Vol. 1+2., Cambridge, MA.
- Streeck, Wolfgang/ Schmitter, Philippe C., 1985: *Community, Market, State - and Associations? The Prospective Contribution of Interest Governance to Social Order*. *European Sociological Review* 1 (2), 119-138.
- Streeck, Wolfgang/ Schmitter, Philippe C., 1996: *Gemeinschaft, Markt, Staat - und Verbände?. Der mögliche Beitrag von privaten Interessenregierungen zu sozialer Ordnung*. In: Kenis, Patrick/ Schneider, Volker (Hg.): *Organisation und Netzwerk. Institutionelle Steuerung in Wirtschaft und Politik*. Frankfurt/Main: Campus, 123-164.
- Streeck, Wolfgang, 1997: *Beneficial Constraints: The Economic Limits of Rational Voluntarism*. In: Hollingsworth, J. Rogers/ Boyer, Robert (Hg.): *Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions*. Cambridge, New York, Melbourne: Cambridge University Press, 197-219.
- Swedberg, Richard, 1994: *Markets as Social Structures*. In: Smelser, Neil J./ Swedberg, Richard (Hg.): *The Handbook of Economic Sociology*. Princeton, NJ: Princeton University Press, 255-282.
- Thoits, Peggy A., 1989: *The Sociology of Emotions*. *Annual Review of Sociology* 15, 317-342.
- Tönnies, Ferdinand, 1935: *Gemeinschaft und Gesellschaft. Grundbegriffe der Reinen Soziologie*. Darmstadt: Wiss. Buchges., Neudr. 1991 der 8. Aufl. von 1935.
- Vanberg, Viktor, 1987: *Markt, Organisation und Reziprozität*. In: K. Heinemann (Hg.): *Soziologie wirtschaftlichen Handelns*. Opladen: Westdeutscher Verlag, 263-279.
- Voigt, Rüdiger (Hg.), 1995: *Der kooperative Staat. Krisenbewältigung durch Verhandlung?*. Baden-Baden: Nomos.
- Weber, Max, 1972: *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie*. Tübingen: Mohr (Siebeck), 5. rev. Aufl.
- Weick, Karl E., 1979: *Cognitive processes in organizations*. *Research in Organizational Behavior* 1, 41-74.
- White, Harrison C., 1981: *Where do markets come from*. *American Journal of Sociology* 87, 517-547.
- White, Harrison C., 1992: *Identity and Control. A Structural Theory of Social Action*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Wiesenthal, Helmut, 1995: *Konventionelles und unkonventionelles Organisationslernen: Literaturreport und Ergänzungsvorschlag*. *Zeitschrift für Soziologie* 24 (2), 137-155.
- Williamson, Oliver E., 1975: *Markets and Hierarchies. Analysis and Antitrust Implications*. New York: Free Press.
- Williamson, Oliver E., 1994: *Visible and Invisible Governance*. *The American Economic Review* 84 (2), 323-326.
- Wolfe, Alan, 1992: *Weak Sociology/Strong Sociologists: Consequences and Contradictions of a Field in Turmoil*. *Social Research* 59 (4), 759-780