Warum arbeiten die Arbeiter?
Neomarxistische und neodurkheimianische Erklärungen*

Johannes Berger
Universität Mannheim, Fakultät für Sozialwissenschaften, Seminargebäude A 5, D-68131 Mannheim


I.


\[ U = U(Y,Z) \]

unter der Nebenbedingung: \[ Y - w(24-Z) = 0 \].

Die übliche Technik, ein Maximierungsproblem unter Nebenbedingungen zu lösen, ist die Aufstellung einer Lagrange Funktion (L):

\[ L = U(Y,Z) - \lambda [Y - w(24-Z)] \]

Hierbei ist \( \lambda \) der Lagrange-Multiplikator. Mittels der ersten Ableitungen dieser Funktion nach Y und Z läßt sich nun zeigen, daß im Optimum das Arbeitsangebot so gewählt wird, daß die Grenzrate der Substitution des Einkommens in bezug auf die Freizeit gleich dem Lohnsatz (w) ist (vgl. Gabisch 1988: 12).

Der mikroökonomische Denksatz, das Arbeitsangebot prinzipiell als ein Wahlproblem anzusehen, wobei die Wahl selbst von dem Kriterium der Nutzenmaximierung bestimmt wird, ist auf heftige politisch-ökonomische und soziologische Kritik gestoßen. Voraussetzung für die Wahlfreiheit, so lautet einer der gewichtigeren Einwände, sei, daß die Arbeiter über alternative Lebensmöglichkeiten verfügen, sie also nicht angewiesen seien auf die Aufnahme einer Arbeit.

Wie auch immer der Ausgang dieser Debatte aussehen mag, dieser Aufsatz ist nicht der Ort, das pro und contra der mikroökonomischen Bestimmung des Arbeitsangebots weiter zu verfolgen. Die prinzipiellere, hier interessierende Frage lautet, ob es eine Möglichkeit gibt, sich mit guten Argumenten für eine der drei skizzierten Antworten zu entscheiden. Dem steht im Wege, daß nicht nur in der Arbeiterpopulation, sondern im einzelnen Individuum selbst alle drei Motive präsent sind und eine schwer auflosbare Mischung eingehen. Angesichts dieser Sachlage hilft vielleicht eine Uninterpretation der Titelfrage weiter. Dann lautet die Frage nicht mehr, warum die Arbeiter ihre Arbeitskraft anbieten, sondern warum sie auf Arbeitsstellen auch tatsächlich arbeiten und nicht vielmehr „bummeln“.


---

1 klassisch: Bell (1976)
2 Die erste wissenschaftliche Arbeit, die das Arbeitsangebot systematisch als Zeitallokationsproblem studiert hat, ist meines Wissens Becker (1965).
4 Formal läßt sich dieser Einwand leicht berücksichtigen, indem die Nebenbedingung durch die Hinzufügung z.B. eines terms für Geldvermögen ge洛克ert wird.


II.

Sucht man nach einer zusammenfassenden Bezeichnung der Wirtschaftsweise westlicher Länder, dann stellt sich fast zwangsläufig der Begriff der Marktwirtschaft ein. Spätestens seit dem Niedergang der Planwirtschaften Osteuropas scheint es nicht nur faktisch unbestritten, sondern schlechterdings aussichtslos zu bestreiten, daß das Signum der Wirtschaften der westlichen Welt der Markt ist. Das trifft insbesondere für den ideologisch aufgeladenen deutschen Sprachgebrauch zu, in dem Begriffe wie Kapitalismus oder Unternehmerwirtschaft („free enterprise economy“) immer einen schwereren Stand hatten als in den diesbezüglich

6 Für die deutsche Diskussion dieser Fragen vgl. z.B. Kern/Schumann (1984); zum Einfluß des Arbeitslohns auf die Arbeitsleistungen Lutz (1975).

7 Auf die Unterschiede zwischen diesen beiden Ansätzen werde ich nur am Rande zu sprechen kommen.

Wie Simon zurecht betont, ist die Namensgebung keine äußerliche oder zu vernachlässigende Ange- legenheit. „The name can affect the order in which we describe institutions and the order of description can affect theory“ (Simon 1991: 28). Insbeson- dere steuert die Namensgebung die Auswahl der Variablen, die in eine „first order theory“ des frag- lichen Phänomens aufgenommen werden. Es ist unwahrscheinlich, daß in einem auf Märkten als der Essenz der Wirtschaft zentriertem Ansatz das Problem, wie es kapitalistischen Arbeitsorganisationen gelingt, ihre Beschäftigten dazu zu veranlassen „...to work toward the organizational goals“, Eingang findet.


Die von Williamson ausgehende Faszination hat viele Gründe. Der in unserem Zusammenhang vielleicht wichtigste ist, daß Williamson eine auf desillusionierenden Verhaltensannahmen aufbau-

---


9 „Economics is based on the premise that rational, opportuntistic agents shirk whereever possible“ (Frey 1993: 1530).
Individuum selbst liegt, ist der Konflikt zwischen „Prinzipal“ und „Agent“ praktisch vorprogrammiert. Wie man sieht, reformuliert das „agency“ Modell nur eine der Grundeinsichten der Marx- schen Kapitalismus-Analyse: „Hiring labor does not determine how hard or effectively the indivi- duals hired will work“ (Leibenstein 1979: 16).


Neomarxistische Ansätze sehen sich selbst als Al- ternative zum Neohobbesianismus in der Theorie der Unternehmung. Die Frage ist aber, ob es sich bei ihnen tatsächlich um eine Alternative und nicht eher um einen Spezialfall einer viel allgemei- neren Theorie handelt, in deren Mittelpunkt das Problem der Einhaltung von Verträgen steht. Für letztere Sichtweise spricht zunächst, daß die neo-

10 „Transaction cost economics characterizes human na- ture as we know it by reference to bounded rationality and opportunism“ (Williamson 1985: 44).
marxistischen Ansätze sich vorrangig für die Frage interessieren, was die Arbeiter zum Arbeiten bringt und die parallele Frage, die ebenfalls in die allgemeine Klasse von „principal-agent“ Problemen gehört: was veranlaßt die Kreditnehmer dazu, im Interesse der Kreditgeber zu handeln, eher vernachlässigten. Die Beziehungen zwischen Geldkapital und Management interessieren weni
ger als die zwischen Kapital und Arbeit. Was letz
tere Beziehung selbst anbelangt, so wird sie nur einseitig im Blick auf die Abhängigkeit der Arbeit vom Kapital analysiert, ohne der möglichen Abhängigkeit des Kapitals von knapper Arbeit die gebührende Aufmerksamkeit zu schenken. Vor al
lem wird aber übersehen, daß es sich bei der Auf
gabe, individuelle und kollektive Rationalität zur Deckung zu bringen, tatsächlich um ein universel
es Problem handelt. Es wird nicht erst mit der Exi
stenz von Klassengegensätzen virulent, sondern ist immer dann schon gegeben, wenn Interessenplu
ralismus vorherrscht. Sobald individuelle Rationali
tät zum dominanten Handlungsmotiv avanciert, wird die Verwirklichung kollektiver Rationalität zum Problem. Solange Individuen ausschließlich ihren je eigenen Interessen nachgehen, kommt das „Gemeinwohl“ so gut wie zwangsläufig zu kurz – es sei denn, die Gesellschaft verfügt über einen Mechanismus, der beide Größen zur Deckung bringt.

Die „frohe Botschaft“ der Theorie der Wettbe
erbsmärkte, die im „ersten Theorem der Wohl
fahrtsökonomie“ (volkommene Konkurrenz ist hinreichend für Paretooptimalität) ihre abschließende Formulierung gefunden hat, war nun, daß Märkte Mechanismen sind, die individuelle Interessenverfolgung in ein soziales Optimum umformen. Märkte besitzen die fabelhafte Eigenschaft, individuelle und kollektive Rationalität zur Dek
kung zu bringen. Das gilt jedenfalls solange, als ein schwacher Begriff kollektiver Rationalität (Pareto-Effizienz) zugrunde gelegt wird. Gleich
gleich ist die Leistungsfähigkeit von Märkten an sehr spezifische Voraussetzungen gebunden, zu denen unter anderem gehört, daß die Einhaltung von Verträgen exogen erzwungen werden kann.11 Zweifel an den Optimalitätseigenschaften von Märkten sind (u.a.) dann berechtigt, wenn es Märkte gibt, deren Abschlüsse nicht exogen überprüft und durchgesetzt werden können. Der viel
leicht wichtigste in diese Kategorie fallende Markt ist der Arbeitsmarkt. Für Arbeitsmärkte gilt, daß die Abschlüsse der Vertragspartner sich in wesent
lchen Teilen einer gerichtlichen Nachprüfbarkeit entziehen. Soweit deren Einhaltung (nach der Sei
ter der Leistungsschuld) umstritten ist, besteht das Grundproblem der Firma darin, ob und wenn: mit welchen „Bordmitteln“ sie die Arbeitnehmer dazu bewegen kann, die einmal geschlossenen Verträge auch einzuhalten. Unter der Vielzahl denkbarer Instrumente stehen zwei große Gruppen hervor: ökonomische Anreize12 und administrative Kon
trollen. Die Wirksamkeit von Kontrollen ist an zwei Voraussetzungen gebunden: ein möglichst lückenloses System der Überwachung von Ar
beitsleistungen (monitoring) und die Möglichkeit der Bestrafung, wenn Arbeiter beim „Bummeln“ entdeckt werden. Mit der Frage, über welche Mit
tel die Unternehmung verfügt, um wirksam sank
tionieren zu können, hat sich insbesondere der Neomarkmus beschäftigt, dem ich mich jetzt zu
wende.

III.

Im Mittelpunkt der neomarxistischen Theorie der Unternehmung steht die Analyse des Arbeitsex
taktproblems. Der Kern dieses Problems be
steht darin, zu zeigen, wie es dem Unternehmer gelingt, an die Arbeitsleistung seiner Beschäftigten heranzukommen. Wenn er es schafft, der Ar
beit seiner Untergebenen in einem zufriedenstel
denden Maß habhaft zu werden, spricht Marx von Ausbeutung. „Zufriedenstellend“ soll heißen: der Unternehmer kann aus seinen Arbeitskräften mehr Arbeit herausziehen oder extrahieren als er, bildlich gesprochen, in sie hineingesteckt oder auf sie transferiert hat. Die Arbeitsleistung, die er auf seine Arbeitskräfte transferiert, besteht in der not
dernigen Arbeitszeit für das Güteräquivalent des Geldlohns. Die Arbeit, die die Beschäftigten auf den Unternehmer transferieren, besteht in der täg
lchen, wöchentlichen etc. Arbeitsleistung. Ausbeutung liegt nach diesem Kriterium genau dann vor, wenn die von den Arbeitnehmern auf den Ar
beitgeber transferierte Arbeitsmenge größer ist als die vom Arbeitgeber auf den Arbeitnehmer trans
ferierte Menge.

11 Praktisch bedeutet das: „the costs of running the eco
nomics system“ können auf ein anderes soziales System ab
gewäelt werden.


Immer dann, wenn Auftraggeber den Intenti onen des Auftraggebers zuwider handeln können, liegt ein „agency“ Problem vor. „In an exchange between A and B, B can take actions that are harmful (or beneficial) to A’s interests, and which cannot be precluded or guaranteed by contractual agreement“ (Bowles/Gintis 1990: 167). Solche Handlungskonstellationen werfen zwei prinzipielle Fragen auf: zum einen, aus welcher Quelle sie letztlich entstehen und zum anderen, welche Strategien dem Prinzip zur Verfügung stehen, sie zu vermeiden oder wenigstens einzuümmern. Was die erstere Frage anbelangt, so sind Bowles/Gintis nicht sonderlich explizit. Teils scheint es so, daß die Unvollständigkeit der Arbeitsverträge der eigentliche Grund für „agency“ Probleme ist (wobei dann die naheliegende Anschlußfrage wäre, warum Arbeitsverträge zwangsläufig unvollständig sind), teils wird im Anschluß an die Informationsökonomie der letzte Grund von „agency“ Problemen in der Schwierigkeit erblickt, die Arbeitsvollzüge der Beschäftigten zu überwachen – also in einer Informationsasymmetrie. An diesem Punkt sind z.B. Shapiro/Stiglitz viel eindeutiger: „With imperfect monitoring and full employment, workers will choose to shirk“ (1984: 433).

Mit dieser Frage, worin „letztlich“ die Ursache für „principal-agent“ Probleme liegt, beschäftigte ich mich hier nicht weiter. Für unser Problem: was bringt die Arbeiter zum arbeiten, ist die zweite Frage entscheidend. Bowles und Gintis sehen die Fähigkeit des Unternehmers zur Appropriation der Arbeit letztlich begründet in der Macht, die der Unternehmer über seine Beschäftigten hat. Anders als im Marxismus üblich, erblicken die Autoren in der dem Unternehmer zugesprochenen Macht über seine Beschäftigten jedoch keinen evidenten Sachverhalt, sondern eine begründungsbe dürftige Hypothese. Macht definieren sie her-

---

13 vgl. hierzu auch Offe/Hinrichs 1984.


IV.

Laut neomarxistischer Theorie der Unternehmung ist die Entlassungsdrohung das für die kapitalistische Firma spezifische Mittel der Erzwungung von Arbeitsdisziplin. Diese Drohung ist um so wirksamer, je höher die Arbeitslosigkeit ist und je weniger die Folgen des Arbeitsplatzverlusts über Lohnersatzleistungen aufgefangen werden. Wie im Modell von Shapiro/Stiglitz bummeln die Arbeiter, wenn Vollbeschäftigung herrscht und das Aktivitätsniveau der Beschäftigten von der Unternehmensleitung nur unvollständig beobachtet werden kann. Nicht nur die Unternehmung, auch die Gesamtwirtschaft würde sich demnach besser stellen, wenn Arbeitsdisziplin nicht mittels der Entlassungsdrohung erzwungen werden müßte, sondern die Unternehmung sich darauf verlassen könnte, daß es von Sanktionen unabhängige, autonome Motive zur „Mitarbeit“ gibt.14


Unter den zahlreichen Faktoren, die auf die Leistungsbereitschaft der Arbeiter Einfluß nehmen, spielen organisatorische Bestimmungsfaktoren eine herausragende Rolle.16 Wie auch immer die entsprechenden Regelungen im einzelnen ausfallen mögen, aus soziologischer Sicht kommt der Mitgliedschaftsrolle eine Schlüsselstellung zu, wenn es darum geht, sicherzustellen, daß die Organisationsmitglieder im Interesse der Organisation handeln und Eigeninteressen hintanzustellen. Indem Organisationen die Integration von Personen über Mitgliedschaftsrollen bewerkstelligen, sichern sie sich zum einen die generelle Kooperationsbereitschaft ihrer Mitglieder und machen sich zum anderen von deren konkreten Befindlichkeiten unabhängig. Durch diese Konstruktion: Trennung von Person und Organisation einerseits und Schaffung einer Schnittstelle in der Form der Mitgliedschaftsrolle andereseits, gewinnen Organisationen

nen Autonomie gegenüber ihrer personalen Umwelt (Luhmann 1964).


Im Prinzip kann dieses Ziel auf drei Wegen erreicht werden: durch Anreize, durch Kontrollen oder durch die Mobilisierung normativer Bindungen.18 Normen haben generell die Funktion, das Verhalten in eine andere als die durch Verfolgung egoistischer Ziele angesteuerte Richtung zu lenken. Diese Aussage gilt auch noch für jene Normen, von denen sich zeigen läßt, daß sie ihre Entstehung einem egoistischen Interesse verdanken. Die Unterscheidung zwischen Normen und Interessen würde keinen Sinn machen, wenn Normen nicht eine von Interessen unabhängige, handlungs-motivierende Kraft entfalteten. Was für Normen generell gilt, trifft auch für die in Rollen gebündelten Verhaltenserwartungen an die Inhaber von bestimmten Positionen zu. Insofern ist es aus dem Blickwinkel der soziologischen Theorie nur konsequent, Mitgliedschaftsrollen die Funktion der Einschränkung opportunistischen Verhaltens zuzuweisen. In dem Maße, in dem die Beschäftigten die Herrschaftsstruktur des Betriebes akzeptieren, wird ihr Hang zu Opportunismus und „shirking“ wirksam beschnitten. Es wäre allerdings falsch, dieser Aussage zuviel Gewicht beizumessen. Sie ist eher trivial. Gewiß lief die Sache besser, wenn die Unternehmung sich auf die motivierende Kraft von Normen verlassen könnte.19 In Frage steht aber nicht, ob Normen opportunistisches Verhalten wirksam begrenzen können, sondern ob die in der Mitgliedschaftsrolle sedimentierten Normen dies besser können als Verhaltensanreize, die auf der Androhung von Strafen fußen, und ob über sie jenes Plus an Leistung aus den Beschäftigten hervorgebracht wird, das nicht schon mit der Einwilligung, Befehlen Folge zu leisten, gegeben ist. Gesetzt den Fall, daß die Mitgliedschaftsrolle zwar einerseits opportunistisches Verhalten eindämmte, aber andererseits auch nicht gerade zur Leistung anstachelte, auf welche Mechanismen kann die Unternehmung dann noch zurückgreifen, um auf dem Wege einer Mobilisierung normativer Bindungen


19 Was für die Unternehmung gilt, trifft übrigens ebenso auf die Gesellschaft als ganzes zu. Je dichter das institutionalierte Normengefüge ist, um so weniger sind Verhaltenskontrollen durch Polizei und Gerichte erforderlich.
an die Arbeit der Arbeiter heranzukommen? Wie Simon (1991) betont hat, spielen Belohnungen zwar eine wichtige Rolle bei der Sicherung der betrieblichen Herrschaft, aber insgesamt sind sie in ihrer Wirksamkeit doch beschränkt, solange es bei dem prinzipiellen Interessengegensatz von Unternehmung und Beschäftigten bleibt. „Organisations would be far less effective systems than they actually are if such rewards were the only means, or even the principal means, of motivation available“ konstatiert Simon (1991: 34) zutreffend. Der den Unternehmenserfolg hemmende Interessengegensatz könnte überwunden werden, wenn es gelänge, daß die Beschäftigten sich mit den Zielen der Organisation identifizieren. Simon erblickt in einer Änderung der Präferenzen, die aus Beschäftigten, die ihre eigenen Interessen verfolgen, loyalen Anhängern der Unternehmung macht, die Lösung des Motivationsproblems. Identifikation mit den Unternehmenszielen ist für ihn kein Wunschdenken, sondern eine reale Gegebenheit. „Of course“, schreibt Simon (1991: 36), „identification is not an exclusive source of motivation; it exists side by side with material rewards and enforcement mechanisms that are a part of the employment contract. But a realistic picture of how organizations operate must include the importance of identification in the motivation of employees“. 


Es ist nun kein Zufall, daß zur Illustrierung der Optionen, die das Management hat, in der empirisch orientierten Literatur immer wieder auf die japanischen Erfahrungen eingegangen wird. Der Erfolg japanischer Firmen wird nicht zuletzt darauf zurückgeführt, daß sie ihre Beschäftigten anders behandeln als dies in einer Kultur, die mit dem eigeninteressierten Verhalten aller Akteure (interest seeking with guile!) rechnet, wahrscheinlich ist. „The Japenese“ – so sehr prinzipiell Dore (1986: 1) – „don't believe in the invisible hand.

---

20 So Friedmann (1952: 353).

21 Hierauf hat bereits Lipmann (1932: 278) aufmerksam gemacht: „Daß eine straffe Fremdkontrolle“, schreibt er, „die Arbeitserfolge steigern kann … bedarf keiner Belege. Was hier in Frage steht, ist vielmehr, wie der Arbeiter sich innerlich mit diesen Kontrollmaßnahmen abfindet, und wie sie seine Selbstbeanspruchung beeinflussen“.
They believe … that you cannot get a decent moral society, not even an efficient society, simply out of the market powered by the motivational fuel of self-interest". Anders als britische und amerikanische Unternehmen fußen die Beschäftigungsbeziehungen japanischer Firmen „on a belief in original virtue, not original sin“ (Dore 1986: 2). Krasser könnte der Unterschied zum Neohobbesianismus nicht formuliert werden. Auf dessen Boden wäre jeder Vertrauensvorschub ungerechtfertigt und würde die Unternehmung lediglich in eine gefährliche Abhängigkeit von den Beschäftigten bringen.

Um die besondere Art der Beziehungen zwischen Arbeit und Kapital terminologisch zu umreißen, hat Goldberg (1980) den Begriff „relational contracting“ benutzt. Dieser Vertragstyp ist eine Alternative zu dem auf spot-Märkten vorherrschenden Vertragstyp. Die empirische Behauptung lautet wiederum, daß dieser Vertragstypus in Japan besonders weit verbreitet sei. Wie immer es um die Validität dieser Behauptung bestellt sein mag: relational contracting verlangt einen Grad von Vertrauen und moralischer Verpflichtung, der weit über die moralischen Anforderungen, die an den „ehrlichen Kaufmann“ gestellt werden, hinausgeht. „The Japanese-style employment contract“, so Dore (1986: 77), „is the form of such relationships most well known in the West. Managers accept an obligation not to dismiss their regular workers, and workers feel, though are not bound by, an obligation not to desert; managers trust workers to work with reasonable conscientiousness to make the firm a success, and workers trust managers not to play ducks and drakes with their interests“.


V.


Allen Aussagen über die Zukunft moralischer oder normativer Integration eignet ein hochgradig spekulativer Charakter. Wenn ich mich trotzdem

22 Die Rolle der Sinnstützung für die Integration wird jetzt unterstrichen durch eine empirische Untersuchung über das Phänomen der inneren Kündigung (Krystek et al., 1995). Laut dieser Untersuchung sind 24% der Mitarbeiter der untersuchten Unternehmen vom „Virus der inneren Kündigung“ befallen. Als Mittel gegen diesen Virus favorisieren die Befragten „bessere Sinnvermittlung unter den Mitarbeitern".
Johannes Berger: Warum arbeiten die Arbeiter?

419


Während Durkheim vornehmlich auf die nichtvertraglichen (moralischen) Grundlagen der Einhaltung von in der Verfolgung von Eigeninteressen abgeschlossenen Verträgen abstellte, sind Neo-Durkheimianer häufig an Prozessen der Untermi

nierung der Moral durch eigennütziges Verhalten interessiert. In diesem Zusammenhang ist immer wieder die Frage diskutiert worden, ob Märkte eine freundliche Umgebung für die Entwicklung moralischer Einstellungen sind. Die wichtigste Studie auf diesem Gebiet ist vielleicht Hirsch (1976), der einen sehr skeptischen Blick auf die „depleting moral legacy“ der Marktwirtschaft wirft. Interessanterweise finden sich ähnliche skeptische Argumente gerade bei Autoren wieder, die davon ausgehen, daß „shiring“ am besten durch Drohungen und nicht durch Belohnungen (und schon gar nicht durch das Bauen auf moral commitments) eingedämmt werden könnte. Bowles/Gintis machen die Anonymität von Marktbeziehungen für die Ausbreitung von Verhaltensweisen verantwortlich, die einer effizienten Lösung der Koordination von Handlungen über den Preismechanismus im Wege stehen. Das Walrasianische Modell des Markttausches, so die Autoren, „relied on a concept of optimization which arbitrarily precludes malfeasance, but it assumes a structure of exchange relations that would provide little evolutionary support for anything but homo oeconomicus with a vengeance“ (Bowles/Gintis 1993: 95). Auch Stiglitz (1993) bemerkt die Ironie, daß in einer Welt „where a handshake is a handshake and in which individuals irrationally did not take advantage of each other“, daß also in einer solchen Welt der Preismechanismus eher in der Lage wäre „toeklassische Effizienz“ herzustellen. „The more ruthlessly individuals pursue their self-interest ... the less efficient is the economy“ (Stigliz 1993: 110 f.).


das klassische Argument aus dem Leviathan entgegen: „For he that performeth first, has no assurance the other will perform after; because the bonds of words are too weak to bridle mens ambitions, avarice, anger, and other Passions, without the fear of some coercive Power; which in the condition of mere Nature … cannot possibly be supposed. And therefore he which performeth first, does but betray himselfe to his enemy“ (Hobbes 1651/1965: 70f.). So erüchternrd das Argument auch wirkt, seine Geltung hängt ganz und gar von zwei Annahmen ab: (a) der Voraussetzung eines von moralischen Bindungen freien Naturzustandes und (b) der Überwindung dieses Zustandes ausschließlich durch „the fear of some coercive power“. Moralische Vorschübeleistungen wären aber weniger gewagt in einer Welt, in der bereits Wertbindungen existierten. Denn die sozialen Verhältnisse durch schwache normative Bindungen und ein geringes Niveau wechselseitigen Vertrauens geprägt sind, ist es allerdings riskant, den ersten Zug zu machen, da derjenige, der den zweiten Zug macht, immer versucht sein kann, das vertrauensvolle Verhalten dessen, der den ersten Zug macht, auszunutzen. Wie aber Güt/Kliemt (1993) in einer Analyse von „games of trust“ deutlich machen, kann sich Kooperation zum wechselseitigen Vorteil aller einstellen „if first moving individuals can rationally expect that second movers are endowed with sufficiently strong moral attitudes … supporting a sense of justice and fairness“ (Güt/Kliemt 1993: 2).

Die Unternehmung kann versuchen, solche Einstellungen durch „implizite Kontrakte“ zu befördern. Darunter werden wechselseitige Versprechungen verstanden, die, obwohl sie nicht schriftlich festgehalten sind, gleichwohl beide Seiten binden. Zum Beispiel könnte die Geschäftsleitung versprechen, auch bei schlechter Konjunktur auf Gehaltskürzungen zu verzichten; im Gegenzug versprechen die Beschäftigten, die Unternehmung nicht gleich dann schon zu verlassen, wenn sie anders besser entlohnt werden. Derartige Kontrakte sind ein Nährboden für die Entwicklung vertrauensvoller Beziehungen zwischen Management und Belegschaft, die beide Parteien besser stellt. „Firms with no explicit contractual obligations“ so faßt Okun (1980: 6) zusammen, „necessarily act, in the pursuit of long term profitability, to fulfill certain general commitments to their employees“. Unternehmen, die implizite Kontrakte schließen, sind, wie Okun treffend formulierte, „guided by an invisible handshake as well as by Adam Smith’s invisible hand“. Okun macht aber auch darauf aufmerksam, daß die Wahrscheinlichkeit des Zustandekommens impliziter Kontrakte davon abhängt, ob ein sozialer Kontext besteht, „that incorporates a sense of mutual respect and a consensus on principles of fair play and good faith“ (Okun 1980: 8). Augenscheinlich ist es um die Chancen normativer Integration in Unternehmungen um so besser bestellt, je „moralischer“ der Ausgangszustand bereits ist.

Literatur

Deutschmann, Ch., 1987: Der „Betriebsclan“. Der japanische Organisationstypus als Herausforderung an die soziologische Modernisierungstheorie. Soziale Welt 38: 133–147.