

- Czarniawska-Joerges, Barbara, 1992: Exploring Complex Organizations. A Cultural Perspective. Newbury Park etc.: Sage.
- Douglas, Mary, 1987: How Institutions Think. London: Routledge.
- Gebauer, Gunter und Christoph Wulf, 1992: Mimesis. Kultur, Kunst, Gesellschaft. Reinbeck: Rowohlt.
- Götz, Irene und Alois Moosmüller, 1992: Zur ethnologischen Erforschung von Unternehmenskulturen. Industriebetriebe als Forschungsfeld der Völker- und Volkskunde. In: Schweizer Archiv für Volkskunde, 88, 1-2, S. 1-30.
- Helmers, Sabine und Frederick C. Gamst, 1990: Die kulturelle Perspektive und die Arbeit: Ein forschungsgeschichtliches Panorama der nordamerikanischen Industrieethnologie. In: Zeitschrift für Ethnologie, 115, S. 1-18.
- Kramer, Fritz, 1987: Der rote Fes. Über Besessenheit und Kunst in Afrika. Frankfurt am Main: Athenäum.
- Latour, Bruno, 1986: The Powers of Association. In: John Law, (Hg.): Power, Action and Belief. A New Sociology of Knowledge? London: Routledge.
- Meyer, John W. und W. Richard Scott, (Hg.), 1992: Organizational Environments. Ritual and Rationality. Newbury Park etc.: Sage.
- Powell, Walter W. und Paul J. DiMaggio (Hg.), 1991: The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago: Univ. of Chicago Press.
- Rottenburg, Richard, 1993: Vom Transfer zum Dialog. Aspekte finanzieller Zusammenarbeit in Afrika. Frankfurt am Main: Kreditanstalt für Wiederaufbau: Arbeitshefte, Materialien, Diskussionsbeiträge, Heft 9.
- Rottenburg, Richard, 1994: "We have to do business as business is done!". Zur Aneignung formaler Organisation in einem westafrikanischen Unternehmen. In: Historische Anthropologie, 2, 2, S. 265-286.
- Türk, Klaus, 1989: Neuere Entwicklungen in der Organisationsforschung. Stuttgart: Enke.

Anmerkungen

- 1 Vgl. z. B. Bierschenk/Elwert (Hg.), 1993.
- 2 Perrow 1991.
- 3 Für den deutschen Sprachraum hat Klaus Türk (1989) die hier angesprochene Entwicklung zusammengefaßt.
- 4 Vgl. Rottenburg 1993.
- 5 Zwei Überblicksartikel dokumentieren das Bemühen der Ethnologie und Volkskunde, nun selbst im Bereich der Organisationsforschung tätig zu werden: vgl. Helmerts/Gamst 1990; Götz/Moosmüller 1992.
- 6 Vgl. Douglas 1987.
- 7 Vgl. z. B. Czarniawska-Joerges 1992.
- 8 Vgl. Blunt/Jones 1992.
- 9 Vgl. Powell/DiMaggio 1991; Meyer/Scott 1992.
- 10 Vgl. Britan/Cohen 1980.
- 11 Vgl. Brown 1978.
- 12 Vgl. Callon/Latour 1981.
- 13 Der von Richard Rottenburg auf dem zugrundeliegenden Workshop gehaltene Vortrag ist inzwischen in einer bearbeiteten Form an anderer Stelle erschienen (Rottenburg 1994).

Formale und informelle Beziehungen in Organisationen

Richard Rottenburg

Der Widerspruch zwischen der weiten Verbreitung sowie der Beliebtheit eines Organisationsmodells und der offenkundigen Wirkungslosigkeit dieses Modells in weiten Teilen der ehemals "Dritten Welt" ist der Ausgangspunkt für viele Studien, die sich mit diesen Teilen der Welt beschäftigen. Im folgenden werde ich mit Hilfe des theoretisch soliden und empirisch gut belegten Aufsatzes "Informal Exchange Networks in Formal Systems"¹ von Larissa Lomnitz vorführen, was als "state of the art" angesehen werden kann und in diesem Band als Ausgangspunkt genutzt wird. Aus Mayfair Mei-Hui Yangs anregendem Aufsatz "The Gift Economy and the State Power in China"² werde ich einige ergänzende Beispiele wählen.³

Ohne es explizit zu sagen, arbeiten die beiden Autorinnen ganz selbstverständlich mit der Prämisse, wonach Organisationen rationale Instrumente zur Erlangung eines spezifischen Zwecks sind. Den informellen Tauschbeziehungen, die sie immer wieder als soziokulturell determiniert beschreiben, stellen sie die formalen Strukturen gegenüber, die insofern rational erscheinen, als sie nicht eingebettet sind. Nur vor dieser Folie macht ihre zentrale These Sinn: daß nämlich informelle Netzwerke durch das Versagen der formalen Organisationsstrukturen verursacht sind.

Die Autorinnen skizzieren einen Wirkungszusammenhang, der in vielen nicht-westlichen Gesellschaften dadurch in Gang gesetzt würde, daß erstens die Ziele und Strukturen formaler Organisationen den historischen und soziokulturellen Gegebenheiten jener Gesellschaften zuwiderlaufen. Dies führe zweitens dazu, daß die Organisationen ineffektiv arbeiten, was wiederum drittens die Menschen veranlasse, sich auf anderen - im Sinne des Systems illegalen - Wegen weiterzuhelfen, um ihre Bedürfnisse zu befriedigen. Viertens freilich reduziere dieser Ausweg die Effektivität der formalen Organisation noch weiter und ver helfe so fünftens dem informellen Austausch zu noch größerer Bedeutung.

Lomnitz betont, daß Menschen überall auf der Welt auf informelle Beziehungen zurückgreifen, wenn die erwünschten Sachen knapp sind oder die Belohnung für den Regelbruch hoch genug ist. Allerdings ahnt sie an einigen Stellen⁴, daß es vielleicht um mehr geht, als die individuell gefällte Wahl des wirkungsvolleren Mittels. Dennoch hält sie ihre These von der Zweckrationalität informeller Transaktionen, die nur dann aktiviert werden, wenn die formalen Strukturen versagen, bis zum Ende durch. Sie schlußfolgert eindeutig: "The degree of formality and the inability of the formal system to satisfy societal needs give rise to informal solutions."⁵

Es handelt sich somit um eine funktionalistisch-rationalistische Argumentationsfigur, die durch ihre Klarheit und schlanke Eleganz überzeugt. Erfreulicherweise (oder vielleicht bedauerlicherweise?) scheinen derart anspruchsvolle Fest-Stellungen gesellschaftlicher Regelmäßigkeiten in den letzten Jahren weiter an Prestige verloren zu haben. Die Beiträge dieses Bandes gewinnen ihren Wert aus verschiedenen Versuchen, die Prämissen dieser Argumentationsfigur aufzulösen. Was "societal needs" sind, können wir der Analyse nicht als archimedischen Punkt voranstellen und deshalb auch nicht zur Erklärung von Handlungen heranziehen. Die Unterscheidung zwischen "formalen" und "informellen" Wegen zur Erledigung einer Sache mit der Differenz von "rational" und "soziokulturell eingebettet" gleichzustellen, erscheint ebenfalls unbegründet, wenn man den Standpunkt ökonomischer Systemrationalität verläßt und stattdessen die Sicht der Akteure einnimmt.

Wie einige Autoren dieses Bandes bemühen sich Larissa Lomnitz und Mayfair Mei-Hui Yang darum, die Debatte informeller Netzwerke aus der Peripherie komplexer Gesellschaften⁶ in deren Zentrum zu verlegen. Sie weisen nach, daß es sich nicht um getrennte Sphären, sondern um unterschiedliche Dimensionen handelt, die man nicht nur auf dem flachen Land und in den Slums der Großstädte antrifft, sondern inmitten des Verwaltungsapparats des modernen Sektors komplexer Gesellschaften. Ihre Beispiele stammen aus Chile, Mexiko und Georgien bzw. aus China, und sie zeigen, wie Menschen in Austauschbeziehungen mit anderen Menschen treten. Diese Tauschbeziehungen werden intern durch das Idiom primärer Verpflichtungen begründet und scheinen folglich dem formalen System entgegengzustehen, sofern es dort gerade auf die Trennung zwischen Amt und Person ankommt.

Während es in der gängigen Argumentation nur darum gehen kann, wie informelle Netzwerke in formalen Systemen entstehen und wirken, zeigen einige Aufsätze dieses Bandes, daß sich die Frage mit Gewinn umkehren läßt: Welche Bedeutung haben formale Organisationssysteme im Kontext informeller Netzwerke? Das Thema so aufzuwerfen, heißt gleichzeitig zu fragen: Welche Rolle spielen dabei jene neuen Ideen und Artefakte, die in einem globalen Diskurs umherwandern, um von einzelnen Akteuren aufgegriffen und in ihren lokalen zeiträumlichen Kontext übersetzt zu werden? Und was bedeutet es, wenn das Modell "formale Organisation" selbst zu diesen Ideen/Artefakten gehört? Auf jeden Fall aber wird durch die Umkehrung der Frage vermieden, durch den sozialwissenschaftlichen Diskurs⁷ einen Bereich des Rationalen von einem Bereich des Irrationalen zu trennen, für den man sich dann allein zuständig fühlt.

Bürokratie und Gabentausch

Dem Raster der institutionellen Analyse folgend (wie es von Marcel Mauss und Karl Polanyi sowie von deren späteren Anhängern entwickelt worden ist), setzt Larissa Lomnitz bei Tauschbeziehungen an. Wie die meisten ihrer Vorgänger in

dieser Tradition übernimmt sie von den Akteuren, die sie untersucht, deren lebensweltlich befangene Rhetorik der Egalität, die sie deshalb nicht mehr hinterfragen kann. Gleichheit wird auf diese Weise unter der Hand zum Spezifikum von Gesellschaften, in denen Markt und Bürokratie eine geringere Rolle spielen als Gabentausch und Gegenseitigkeit. Doch in historischer und makrosoziologischer Perspektive verhält es sich umgekehrt. Bürokratie und Markt sind die beiden mächtigsten Gleichmacher, und die bürgerliche (wie auch die sozialistische) Moderne ist diejenige Gesellschaftsform, wo das Recht auf Differenz am radikalsten diskreditiert ist.⁸

In nicht-modernen Gesellschaften hingegen reklamieren Individuen und Gruppen ein unwiderrufliches Recht für sich, verschieden zu sein, andere Bedürfnisse zu haben und unterschiedlich behandelt zu werden. Hier kommen Geschlecht, Seniorität, Abstammung, Status und idiosynkratische Neigungen als Attribute zum Tragen, die den Austauschbeziehungen quasi vorgelagert sind und nicht jedesmal wieder zur Disposition stehen. Das heißt vor allen Dingen, daß nicht alle Statusbeziehungen inhärent mit dem Tauschprozeß selbst verbunden sind, wie es in der modernen Marktgesellschaft über das Prinzip der Leistung geschieht.

Indem Lomnitz das unwiderrufliche Recht auf Differenz unerwähnt läßt, verdeckt sie einen ausschlaggebenden Punkt. In einem Kreis von Menschen, für die selbstverständlich das Recht auf Differenz gilt, stellen sich Austauschbeziehungen nicht deshalb als reziprok dar, weil zwischen Gleichen Gleiches getauscht wird. Nicht weil sie wirklich gleich sind oder Gleiches tauschen, sondern weil sie ihre Ungleichheit annehmen und nicht ständig in Frage stellen, deuten sie ihre internen Tauschbeziehungen als Gabentausch, als System generalisierter Reziprozität. Hier wird nicht aufgerechnet, sondern davon ausgegangen, daß sich Schulden auf lange Sicht kompensieren; der gute Ton verbietet es, überhaupt von Schulden und Erwidern zu sprechen. Das emisch geltende Vokabular bietet hier vor allem an, von der gegenseitigen Hilfe zwischen Brüdern (also Gleichen) zu sprechen.

Lomnitz' empirischer Ausgangspunkt ist das System des Tausches von Hilfeleistungen (Spanisch *favores*) zwischen Mitgliedern der Mittelschicht in Chile und Mexiko. Die Leistungen bestehen stets darin, daß die gebende Seite ihren Einfluß im formalen System spielen läßt und eine knappe Ressource illegal abzweigt. Die empfangende Seite darf auf keinen Fall sofort mit einer Gegenleistung, geschweige denn mit Geld, antworten. Dadurch wäre der symbolische Inhalt des Gabentausches zunichte gemacht. Dieser Inhalt ist das wechselseitige Vertrauen in die Zuverlässigkeit des Partners, sich verbindlich zu dem System gegenseitiger Hilfe zu bekennen - nicht wegen eines kurzfristigen Vorteils, dessen Kalkulation im nächsten Moment wieder anders aussehen mag, sondern aus Reziprozitätsethik im Sinn einer heiligen Pflicht. Im Kern geht es um jene *confianza* (Vertrauen), die man am ehesten von engen Verwandten erwartet. Wegen der universalen Bedeutung dieses Ethos hat sich in der englischsprachigen Anthropologie ein eigener Terminus dafür eingebürgert: seit Meyer Fortes' Vorschlag von 1963 spricht man von *amity*. Die

meisten Sprachen haben einen gesonderten Ausdruck für diesen Ethos, der freilich von Fall zu Fall besondere Unterschiede aufweist, so daß es keine Eins-zu-eins-Übersetzungen geben kann. In diesem Buch führt Aboubakar Souaré zwei Ausdrücke aus Guinea ein, *dyokkere endhan* und *sabu*, die vermutlich erst zusammen so etwas wie *amity* ausmachen.

Wenn jemand eine legal nicht zugängliche Sache begehrt und keine richtigen Beziehungen dafür hat, setzt er oder sie einen Freund als Mittelsmann ein, der mit dem Verteiler der Ressource in einer Vertrauensbeziehung steht. Auf diese Weise wird die ganze Gesellschaft von Netzwerken durchwoben, die durch primäre Beziehungen zwischen konkreten Personen begründet werden. Während sich ein solcher Sachverhalt gewiß empirisch gut nachweisen läßt und deshalb hier auch nicht bestritten werden soll, ist die versteckte, aber nachhaltiger wirkende Bedeutung dieser Sichtweise doch irreführend. Es entsteht ein Bild, in dem sich der Gabentausch in den Lücken moderner Vergesellschaftung ausbreitet, wie das Gras zwischen den Pflastersteinen.

Die Pflastersteine als formale, intentionale Strukturen - grob vereinfachend: als Bürokratie - erscheinen damit erstens als einer weiteren (kulturanthropologischen) Befragung nicht würdig und zweitens als etwas Repressives, das man gerne beiseite räumen möchte, um die Wiese - grob vereinfachend: die gemeinschaftlichen Beziehungen - blühen zu lassen. Eine derart vorgegebene Aufteilung des Gesellschaftsbildes macht es schwer oder unmöglich, die Pflastersteine selbst zum Gegenstand sozialwissenschaftlicher Betrachtung zu machen und die komplexen Beziehungen zwischen Gras und Pflastersteinen überhaupt zu erfassen. Deshalb versuchen die Autoren dieses Bandes die implizite Aufteilung des Bildes hinter sich zu lassen.

Es lohnt sich hier dennoch, der gängigen Argumentationsfigur noch eine Weile zu folgen, um die relevanten Fragen herauszuarbeiten. In dem von Lomnitz beschriebenen Tauschsystem von *favores* steht die gebende Seite in einem Loyalitätskonflikt, da das Abzweigen der Ressource zugunsten eines Bruders oder Freundes eine Regelverletzung im formalen System bedeutet. Etwa im (von mir erfundenen) Fall des Direktors einer Telefongesellschaft, der bei einem Freund einen Anschluß legen läßt, der laut Warteliste erst in zwei Jahren drangekommen wäre. Lomnitz betont, daß der Konflikt nicht zwischen Gemeinwohl und privatem Nutzen liegt - und deshalb glaube ich, daß wir uns zumindest streckenweise auf dem gleichen Weg befinden. Die Loyalität dem Freund gegenüber ist vielmehr genauso Ausdruck eines institutionalisierten Orientierungsmusters. Dieses Muster ist in gleichem Maße auf das Gemeinwohl bezogen, allerdings in anderer Weise konstituiert als im modernen Sektor mit seiner Staatsbürokratie und den ebenfalls bürokratisch organisierten Unternehmen. Die Frage ist also: wie verhalten sich die beiden Orientierungsmuster der Loyalität zueinander?

Die Praxis der Telefonzuteilung bedarf wie jede andere Praxis eines *Repräsentationsmodells*: eines theoretischen Konstrukts, das besagt, wie die Dinge in einem gesonderten Handlungsbereich am besten aussehen, wie die Welt an dieser Stelle

eigentlich beschaffen sein sollte.⁹ Diesem Modell kommen in dem vorliegenden Beispiel zwei unterschiedliche Aufgaben zu. Zum einen soll es die Praxis der Telefonzuteilung als Umsetzung eines Plans erscheinen lassen, der zweckrational am Prinzip der Effektivität orientiert ist. Zum anderen aber soll das Modell der Praxis einen symbolischen Schutzmantel bieten, der sie in den Augen möglichst vieler Betroffener fair und legitim erscheinen läßt. Vom Standpunkt der Telefongesellschaft, die von der Gesellschaft beauftragt ist, die Menschen mit Kommunikationsmöglichkeiten zu versehen, besteht das Repräsentationsmodell unter anderem aus der Warteliste, zu der ein festgelegter Katalog von Sonderregelungen gehört (beispielsweise für Feuerwehrleute, Polizisten, Ärzte usw.). Aus der Sicht vieler Menschen - nach den hier diskutierten Texten zumindest in Chile, Mexiko, Georgien und China; ich denke man kann ohne weiteres sagen: mit einigen Unterschieden überall auf der Welt - ist indes jener andere Schutzmantel der Praxis ebenso wichtig, der auf Werte wie Familien- und Gruppensolidarität, Noblesse oblige und Ritterlichkeit verweist. Dies sind Begründungsmuster der Praxis, die zwar ganz anders, aber deshalb nicht weniger auf das Gemeinwohl bezogen sind und eben deshalb legitim und sinnvoll erscheinen.

Mayfair Mei-Hui Yang liefert ein der Telefongeschichte analoges Beispiel aus China. Sie berichtet, daß die Staatsbürokratie einen bestimmten Kriterienkatalog erarbeitet, nach dem Wohnungen an Bedürftige vergeben werden sollen, diese Kriterien aber meist in das Klassifikations- und Prioritätensystem der Menschen übersetzt werden, ehe sie zur Anwendung kommen. Jener Verwandtschaftsethos (*amity*), der in Südamerika als *confianza* bekannt ist, heißt in China *guanxi* (sprich: guan-schi, wörtlich "Beziehung").¹⁰ Sie sagt:

"In a similar manner, the art of *guanxi* redistributes what the state economy has already distributed, according to the people's own interpretations of need and the advantages of horizontal social relationships."¹¹

Das Problem besteht also darin, wie die Akteure mit der Spannung zwischen bürokratischer Allokation und der Verpflichtung gegenüber Verwandten und Freunden umgehen, wie sie - in Weberscher Terminologie gesprochen - zwischen formaler und materialer Rationalität¹² vermitteln. Wir lernen, daß es sich in Südamerika meist um einen geschickten Balanceakt zwischen zwei - wie ich sie nennen möchte - *Legitimitätsdiskursen* handelt.

Diesen Balanceakt kann man vor allem an den ungeschriebenen Regeln des informellen Austauschs erkennen, von denen einige folgendermaßen lauten:

"... don't request favors that might threaten a friend's vital interests or the safety of that person's job; don't mix friendship and business, sentiment and profit; phrase your request in terms that reflect your degree of *confianza*. Thus, among friends who are on less than intimate terms, it is customary to present one's case as a request for advice, thus leaving it up to the friend to offer assistance. Among close friends, such an indirect approach would be

offensive, since it would imply casting doubts on a friend's readiness to be of service."¹³

Mayfair Yang bestätigt diese Beobachtung für China, wenn sie darauf hinweist, daß die Beteiligung am Gabentausch zur Konstitution persönlicher Identität unerlässlich ist.¹⁴ In Chile - so faßt Lomnitz ihre Ausführungen zur Etikette des informellen Austauschs zusammen - hat die Reziprozitätsethik einen "quasi-sacred ritual character"¹⁵. Dagegen läßt das Verletzen der Regeln der anderen Etikette, also beispielsweise der Telefonwarteliste, nicht nur kein schlechtes Gewissen zurück, sondern bietet sogar eine gewisse Kompensation für die Unzufriedenheiten mit der modernen, komplexen Gesellschaft im ganzen.

Mit dieser Feststellung stellt die Anthropologin aber ihr eigenes Erklärungsmodell, wonach nur deshalb informell getauscht wird, weil es formell nicht so gut klappt, selbst in Frage. Es scheint um mehr zu gehen, als um ein cleveres Ausnutzen von Chancen.

Bürokratie und Markttausch

Larissa Lomnitz führt ihr empirisches Material auch an anderen Stellen ihrer Argumentation so gut vor, daß es gegen den Strich gelesen werden kann. Sie berichtet, daß die Partner eines illegalen Tausches unter bestimmten Bedingungen dazu neigen, von der generalisierten zur balancierten Reziprozität zu wechseln, ihre Leistungen also genau aufzurechnen und die zeitliche Folge festzulegen. Dies geschieht beispielsweise, wenn die beiden Parteien sozial weit voneinander entfernt sind - etwa zu unterschiedlichen Schichten der Gesellschaft gehören -, oder wenn die Sache, um die es geht, auch im Rahmen der Ideologie der gegenseitigen Hilfe moralisch verboten erscheint. Es wird dann lieber direkt Leistung gegen Geld getauscht, so daß keinerlei Verpflichtung und soziale Nähe zurückbleibt. Man möchte einen solchen Tausch möglichst anonym und ohne Spuren hinterlassung abwickeln. Diese Art der Reduktion eines umfassenden, auf lange Zeiträume angelegten sozialen Austauschs auf eine ephemere Markttransaktion nennt Lomnitz "Säkularisierung von Reziprozität".

Wir erfahren, daß beispielsweise chilenische Geschäftsleute, die eine dringende Zollabfertigung benötigen, diese in der Regel durch Bestechung erzielen. Sie wählen diesen Weg anstatt einer vielleicht ebenfalls möglichen *confianza*-Lösung, weil sie Wert darauf legen, mit der geringgeschätzten Schicht der Verwaltungsleute keine Vertrauensbeziehungen zu pflegen. Jeder Akt der Bestechung konstituiert diese oft willkommene Asymmetrie. Der Geber stellt sich deutlich über den Empfänger, so daß er damit nicht nur eine instrumentelle Handlung vollzieht, sondern auch seine soziale Identität rituell darstellt und stabilisiert. In Fällen, in denen

sowohl eine solche Asymmetrie als auch *confianza* unerwünscht sind, bietet es sich an, das Geschäft über einen Mittelsmann abzuwickeln.

In Mexiko ist die auch andernorts übliche Verwaltungskorruption unter dem Namen *mordida* (wörtlich "Stich" wie im deutschen Bestechung) bekannt. Es gilt die Vorstellung, daß die Beamten ihre Pflicht in der Regel erst tun, wenn sie bestochen werden, oder sie lassen sich umgekehrt mit Geld davon abbringen, ihre Pflicht zu tun. Für unser Argument ist daran wichtig, daß es hier gewiß um keinen ungezähmten Freistil geht. Die beiden betroffenen Parteien setzen vielmehr bestimmte Techniken ein, um dennoch ihr Gesicht zu wahren. Wenn etwa nicht ein privater Geschäftsmann, sondern ein Mitglied des Staatsapparates eine zügige Zollabfertigung braucht, seinen Kollegen vom Zoll aber als gleichrangig behandeln muß, um überhaupt etwas zu erreichen, so sollte er es besser nicht mit ungeschminkter Bestechung versuchen. In einem solchen Fall erreicht am ehesten ein Mittelsmann, daß das Schmiergeld die erwünschte Handlung bewirkt, ohne die sozialen Erwartungen der Situation zu verletzen. Während manchmal auch eine offiziell nicht existente "Steuer" oder eine nicht erbrachte Leistung berechnet wird, um das Schmiergeld zu kaschieren, beauftragen die höchsten Angestellten des formalen Systems eine Anwaltskanzlei damit, möglichen Kunden die *mordida* abzunehmen, wie auch umgekehrt diese Kunden einen Anwalt dazwischenschalten, um sich keine Blöße zu geben.

In allen diesen Beispielen kommt es auf die Existenz von zwei divergenten Legitimitätsdiskursen an. Auf der einen Seite bauen die Akteure einen Legitimitätsdiskurs auf, der ihre Praxis als vernünftig und moralisch erscheinen läßt, sofern in den unzähligen Tauschvorgängen der Ethos von *confianza* (*guanxi* oder *dyokkere endhan*) bestätigt wird. Doch diese Beobachtung - und das ist der Punkt, an dem ich mich am weitesten von Lomnitz und Yang entferne - darf nicht darüber hinwegtäuschen, daß das konkrete Handeln wiederum eine gewisse Eigenständigkeit gegenüber sämtlichen Orientierungsrahmen hat. Wenn eine konkrete Situation es opportun erscheinen läßt, wird gelegentlich gegen den Ethos gehandelt. Immerhin bekennen sich die Akteure weiterhin oder gerade deshalb zu dem Idealtyp. Oft begründen sie ihr abweichendes Handeln damit, daß sie durch die Umstände dazu gezwungen waren, später aber danach trachten werden, die Ordnung wieder herzustellen. In diese Kategorie gehören auch noch Fälle, wo die Menschen mit der Erklärung gegen ihren Ethos handeln, daß schließlich "alle anderen es tun" und sie deshalb den kürzeren ziehen würden, sollten sie sich als einzige daran halten. Im Hintergrund steht auch hier die aufrichtige Überzeugung, daß es eigentlich falsch ist, so zu handeln. Mit anderen Worten, das Repräsentationsmodell der *confianza* (*guanxi*, *dyokkere endhan*) wird dadurch nicht brüchig oder gar obsolet, daß es von dem Handlungsmodell (dem Rezept für situationsbedingtes Alltagshandeln) und der konkreten Praxis immer wieder als unrealistisch entlarvt wird.

Auf der anderen Seite baut sich nach dem gleichen Muster ein Legitimitätsdiskurs auf, der Praxis als vernünftig und ethisch korrekt erscheinen läßt, wenn die

Prinzipien der Effektivität und der bürokratischen Symmetrieforderung (alle gleichen Fälle gleich zu behandeln) respektiert werden. Hier gilt im Prinzip das gleiche wie oben: mal befolgt man die Regeln, mal verletzt man sie, doch stets bekennt man sich am Ende zu ihnen. Beinahe jede konkrete Handlung, die im Licht des einen Diskurses rational und legitim erscheint, läßt sich durch Bezug auf den anderen Diskurs de-legitimieren und umgekehrt. Situatives Taktieren bedeutet folglich, im geeigneten Moment aus dem einen in den anderen Diskurs überzugehen. Deshalb kommt es bei der Analyse vor allem darauf an, wie das Verhältnis zwischen der Praxis und den beiden divergenten Legitimitätsdiskursen bzw. den Übergängen im einzelnen aussieht. Die oben genannten Beispiele - etwa die Anwaltskanzlei, die vor allem dazu da ist, Bestechungen elegant und unbemerkt über die Bühne zu bringen - werden von Lomnitz so ausgelegt, als stünden sich Ethos und Rationalität bzw. Authentizität und aufoktrozierter Schein diametral gegenüber.

Dagegen meine ich, daß beide Diskurse sowohl ethische wie rationale Dimensionen enthalten. Vor allem aber möchte ich hervorheben, daß es sich in beiden Fällen um legitimierende Diskurse handelt, die überall gleichermaßen unverzichtbar sind und die von den Akteuren gleichermaßen taktisch eingesetzt werden. Der Ethos des Marktes und der Bürokratie unterscheidet sich von *amity* nicht dadurch, daß sich das eine hintergehen läßt, das andere aber nicht. Beides sind notwendige, rituell zelebrierte Fassaden.

Gleichwohl unterscheiden sich Gesellschaften, soziale Kontexte und Entwicklungsphasen offenbar nach der Ausprägung der gesonderten Diskurse, nach den möglichen Akkreszenzen und Übergängen zwischen den Diskursen und nach den Verbindungen zur Praxis. Diejenigen Faktoren, die hier eine unumstrittene Rolle spielen, sind einigermaßen trivial. Wenn das formale Versorgungssystem einer Gesellschaft die Nachfrage nicht befriedigen kann, helfen sich die Menschen auf informellen Wegen. Die Planwirtschaften des real existierenden Sozialismus haben hierfür gigantische Fallbeispiele abgegeben. Wenn gesellschaftliche Transformation ein gewisses Tempo übersteigt, so daß die formal dafür vorgesehenen Steuerungsinstanzen nicht mehr nachkommen, suchen die Menschen nach schnelleren und flexibleren Auswegen im informellen Bereich. Hier liefern dieselben Länder die besten Beispiele, doch diesmal als postkommunistische Transformationsgesellschaften. Wenn die Komplexität eines gesellschaftlichen Systems die Steuerungskapazität des formalen Apparats übersteigt, etwa das Management einer Metropole, greifen die Akteure häufig auf informelle Netzwerke zurück.

Kleinteiligere Fragen zu informellen Beziehungen im Kontext formal organisierter Felder führen vielleicht zu interessanteren Beobachtungen. So haben die Beispiele Lomnitz' gezeigt, daß wachsende soziale Distanz (also eine sozialstrukturelle Transformation) in diesem Sinn wirksam wird. Manche Hilfeleistungen, die mit den Regeln der Reziprozitätsethik erklärt wurden, mutieren durch zunehmende soziale Distanz zwischen den Akteuren zu Tauschakten, die mit den Marktregeln begründet werden, wonach Leistung für Geld zu haben ist. Eine Zunahme sozialer

Distanz kann aber auch zur Herausbildung von Patron-Klient-Beziehungen führen, die eine besondere Art von Reziprozität beinhalten, die Lomnitz "asymmetrisch" nennt und auf die ich nun eingehen möchte.

Bürokratie und Patronage

Wenn Mitglieder eines informellen Netzwerkes im formellen System aufsteigen, wird es ihren Tauschpartnern schwerfallen, ihre Beiträge in der gleichen Währung und in derselben Höhe zu erwidern. Zudem werden die Aufsteiger nun mehr an Loyalität interessiert sein, die sie am ehesten dadurch aufbauen und bewahren, daß sie ihre Tauschpartner im "Schatten der Verschuldung" (Gouldner) lassen. Auf diese Weise spielt sich eine Patron-Klient-Beziehung ein. Die eine Seite, der Patron (zumindest in der Literatur immer ein Mann), bringt vor allem den Zugang zu begehrten Positionen und Aufträgen, politischen Schutz sowie Hilfeleistungen in Not ein. Die andere Seite, die Klientel, antwortet mit persönlicher Loyalität gerade auch in politischen und ideologischen Dingen, mit kleineren Diensten und mit Informationen aus Bereichen, die dem Patron wegen seiner gehobenen Position nicht mehr zugänglich sind, auf die er aber besonders angewiesen ist.

Ein (abermals von mir erfundenes) Beispiel sind die Hochschulabsolventen eines Jahrgangs, die bei einem Professor absolviert oder gemeinsam an einem fernen Ort, etwa in Leipzig, Manchester oder Madras, studiert haben. In den Ländern der Dritten Welt, wo diese Elite noch klein ist, überziehen die Mitglieder eines solchen Männerbundes im Regelfall noch schneller und leichter als anderswo einen nennenswerten Teil des öffentlichen Dienstes und der großen staatlichen Unternehmen und setzen ihre Interessen meist erfolgreich durch ihr Netzwerk durch. Schon weil alle wissen, wie sehr sie auf solche Verbindungen angewiesen sind, halten sie sich an die Spielregeln. Sobald ein Mitglied der Gruppe es geschafft hat, einen höheren Posten zu erreichen, beispielsweise den eines Direktors im Finanzamt, wird er zum Patron des Netzwerkes der ehemaligen Kommilitonen. Dieses Netzwerk erhöht dadurch seine Schlagkraft insgesamt.

Lomnitz stellt reziproke Tauschbeziehungen zwischen Leuten, die unter der ideologischen Ägide von *amity* (*confianza*, *guanxi*, *dyokkere endhan*) handeln, immer nur in der Variante dar, in der sie quer zur formalen Organisation verlaufen. Im Unterschied dazu weist die Autorin im Fall der Patronage darauf hin, daß das entsprechende Beziehungsmuster gelegentlich auch parallel zu der formalen Hierarchie verläuft. Im politischen System Mexikos sei es so, daß beispielsweise ein Staatssekretär bei seiner Ernennung einige Mitglieder seiner Allianz - also jene Leute, die ihn als Patron anerkennen - auf die wichtigsten ihm nachgeordneten Posten des Apparats zu setzten versucht. Gleichzeitig achtet sein Minister allerdings ebenfalls darauf, daß einige der Posten dieser Ebene mit seinen eigenen Klienten gefüllt werden. Er tut es einerseits, weil seine Gefolgschaft es im Tausch

für ihre Loyalität von ihm erwartet, andererseits weil er seinen Einfluß in der formalen Hierarchie so besser sicherstellen kann - oder überhaupt nur auf diese Weise sicherstellen kann. Sofern sich alle Mitspieler an diese Taktik halten und einige es auch noch schaffen, Posten, die mehrere Hierarchieebenen unter ihnen gelegen sind, mit loyalen Anhängern zu besetzen, resultiert das ganze Arrangement darin, daß die formale Hierarchie alleine nicht ausreicht, um eine kollektive Handlung in Gang zu setzen und zu steuern.

Während Lomnitz die subversive Note dieses Arrangements betont, möchte ich darauf verweisen, daß die Hierarchie dadurch nicht einfach und unbedingt unterlaufen oder umfunktioniert, sondern auch gebändigt und auf ein menschliches Maß heruntergeholt werden kann. Es wird verhindert, daß eine einzelne Person oder Allianz die Hierarchie quasi nach Belieben für den eigenen Vorteil nutzen kann, so daß es durch diese Art der Aneignung zu einer besonderen Form der "demokratischen" Kontrolle des bürokratischen Apparats kommt. Oder radikaler formuliert: ohne diese Durchdringung der formalen Hierarchie mit Netzwerkbeziehungen wäre der bürokratische Apparat so starr und leer, daß er am Ende wirkungslos würde. Von der anderen Seite betrachtet, ist wiederum der bürokratische Apparat eine Voraussetzung der Patronage, die andernfalls mehr oder weniger gegenstandslos wäre. Es handelt sich somit um zwei Aspekte eines Phänomens, die sich zugleich sowohl wechselseitig bedingen als auch bedrohen. Ohne den Begriff der Patronage einzuführen, schreibt Mayfair Yang in der Terminologie des Gabentausches:

"In the dominant scenario, where it is usually people of lower status who feel obliged to give gifts, gift giving creates a microcosmic world in which hierarchical relations are to a certain extent reversed. Donors become the moral superiors of recipients, who owe favors to donors. Symbolic capital compensates for the lack of material, office, or political capital. Thus face and the morality of reciprocity, obligation, and indebtedness become in a sense the ammunition of the weak. This mobilization of the forces of gift morality effects a subtle displacement of the abstract principles of bureaucratic hierarchy and defuses their potency by diversifying the state economy's principle of classification and distribution by rank."¹⁶

Mit einem Verweis auf Ronald Dore¹⁷, der über informelle Beziehungen in der japanischen Wirtschaft schreibt, erweitert Larissa Lomnitz ihr Argument in eine Richtung, die einige Leser vermutlich schon ungeduldig vermisst haben. Überall, nicht nur in Mexiko, sind formale Beziehungen zwischen bestimmten Rollenträgern nur eine Dimension eines umfassenden Bündels sozialer Beziehungen zwischen Personen und Gruppen. In jeder Gesellschaft liegen hinter den Entscheidungen von Verwaltungen, Organisationen und Unternehmen oftmals Gründe, die offiziell kaum jemals angegeben werden, obschon sie jeder im Prinzip kennt.¹⁸ Diese Gründe hängen mit kulturellen Themen wie Loyalität, Gesicht, Gewissen, Ehrgeiz,

Eifersucht, Neid, Machismo oder nicht zuletzt Mode zusammen und sind im Legitimitätsdiskurs formaler Organisation zumindest sachfremd.

Der Pfad, auf dem die beiden Diskurse sich begegnen und auch offiziell verknüpfen können, ist zumindest in der westlichen Marktgesellschaft indes sehr schmal. Es dreht sich im Kern um die Leidenschaft für die kühle Auswahl des besten Mittels.¹⁹ Als repräsentative Begründung organisationaler Entscheidungen steht sonst nichts als diese Art der leidenschaftlichen Sachlichkeit zur Verfügung. Egal aus welchen Gründen entschieden wurde, es muß am Ende immer heißen: weil das gewählte Mittel das nachweislich beste für den gegebenen Zweck ist. Jede andere Außendarstellung würde die Zufälligkeiten und Unsicherheiten der Entscheidungen durchscheinen lassen. Das wiederum würde die Legitimität des Verfahrens untergraben und die Mitspieler merken lassen, wie dünn das Eis ist, auf dem sie sich bewegen.²⁰

Die Frage ist also: Wieso hören wir im Fall Japans so oft von der - verglichen mit dem bürokratischen Modell - angeblich hervorragenden Effektivität informeller Beziehungen, und wieso werden dagegen bei Yang über China und bei Lomnitz über Südamerika und Georgien (stellvertretend für die meisten Ausführungen über die ehemals Dritte Welt) informelle Beziehungen vorrangig als Unterwanderungsstrategien gesehen?

Theoretisch muß es überall beide Tendenzen geben, zumindest kennt jede Gesellschaft die zwei entsprechenden Legitimitätsdiskurse. Auch empirisch scheint nichts gegen diese Annahme zu sprechen. Damit ist das Problem aber noch nicht vom Tisch, wie eine zufällig herausgegriffene, einfache und bestechende Beobachtung Victor Ayenis²¹ zeigt. Wie in anderen Staaten gibt es auch in Nigeria eine Instanz zur Kontrolle der Staatsbürokratie, an die sich Bürger wenden können, die ihre Rechte durch den Staat verletzt fühlen. Doch die nigerianische Public Complaints Commission hat sich selbst zu einer überdimensionalen Bürokratie entwickelt und unterläuft systematisch ihren eigenen, offiziellen Daseinsgrund. In Kanada bearbeiten vier bis fünf Angestellte jährlich zwischen 15 000 und 20 000 Fälle, wogegen in Nigeria etwa ein Drittel bis ein Viertel der Fälle von ungefähr 1800 Angestellten erledigt werden; Ayeni schließt diesen Gedanken mit der lakonischen Bemerkung: "This is certainly ridiculous"²². Um die Beschreibung dieser Differenz kann sich auch eine Sozialwissenschaft nicht drücken, die das Dichotomisieren meidet wie der Teufel das Weihwasser.

Im Rahmen des gängigen Paradigmas, wie es in den hier diskutierten Texten verwendet wird, muß man an dieser Stelle bei der kulturellrelativistischen und -deterministischen Feststellung stehenbleiben, wonach manche Gesellschaften eben informelle Beziehungen hervorbringen, die das rationale, formale System unterstützen, andere hingegen solche, die in die entgegengesetzte Richtung wirken. Ging es Larissa Lomnitz am Anfang ihres Textes noch darum, daß "culturally determined loyalties to kin and local groups"²³ der bürokratischen Rationalität zuwiderlaufen und folglich Ineffektivität verursachen, finden wir uns am Ende ihres Textes

bei der entgegengesetzten Feststellung, wenn es um Japan geht. Dort, so scheint es, stärken primäre Loyalitäten Organisationen, die sich auf formale Rationalität berufen. Wie kommt man hier weiter?

Die Fragestellung

Ich habe versucht, die Texte von Lomnitz und Yang als typische Beispiele für eine in den meisten Studien über Unternehmen und formale Organisationen der ehemaligen Dritten Welt beliebte Herangehensweise zu diskutieren. Bei einem solchen Verfahren kann es kaum ausbleiben, daß die zu Beispielen stilisierten Texte vereinfacht, überzogen und insgesamt ungerecht behandelt werden.

Der Vorwurf lautet: Das formale System der Gesellschaft wird ohne Bezug auf politische und kulturelle Prozesse eingeführt; allenfalls findet sich der Pauschalhinweis: koloniales Erbe. Das formale System erscheint infolgedessen als eine aus sich selbst heraus rationale und zumindest in gewisser Weise allein schon deshalb legitime Tatsache. Indem unterstellt wird, daß das Versagen des formalen Systems ein ausreichender Grund dafür ist, daß die Akteure auf informelle Beziehungsmuster zurückgreifen, die aus dem Gültigkeitsbereich der Reziprozitätsethik stammen, läßt man nur diesen Referenzrahmen als politisch-kulturell konstruiert erscheinen. Folgerichtig bemüht man sich auch nur um eine Erklärung dieses Teils der Geschichte, während man den Rest zusammen mit natürlichen und technologischen Gegebenheiten nicht in Betracht zieht.

Im Rahmen dieses Paradigmas wird also ohne weitere Erklärung davon ausgegangen, daß nicht die Pflastersteine, sondern nur das Gras dazwischen zu erklären sei. Damit ist aber die westliche Welt als Normalfall der Geschichte stilisiert, sofern sie implizit als Erfinderin und einzig erfolgreiche Anwenderin der Pflastersteine gilt. Alle anderen Gesellschaften scheinen hingegen in einem defizienten Modus vor sich hinzudümpeln, und deren Kulturen (etwa in der Form des Klientelismus, eines zyklischen Zeitbewußtseins oder eines religiösen Fatalismus) scheinen nur noch als Erklärung für Defizienz herzuhalten. Dieses desaströse Ergebnis widerspricht freilich den meist ehrenhaften Absichten der häufig emanzipatorisch orientierten Autoren, die eigentlich "missing voices" repräsentieren wollten. Doch gerade diese Fixierung (zumindest der in diesem Band vertretenen Disziplinen) auf das Informelle, Marginale, Unterdrückte führt dazu, daß das Formale, Zentrale, Dominante in die unerreichbare Sphäre der Systemrationalität abdriftet und damit alternativlos, nicht weiter hinterfragbar wird.

Die Beiträge dieses Buches, so unterschiedlich sie auch ausfallen, sind darum bemüht, den Prozeß der formalen Organisation selbst in die Analyse einzubeziehen. Und sie tun das, ohne die ethnographische Methode aufzugeben. Die möglichen gemeinsamen Nenner dieses jungen Unterfangens lassen sich zur Zeit am ehesten negativ formulieren. Alle gehen von der Annahme aus, daß informelle Beziehungen

in formalen Organisationen nicht hinreichend beschrieben sind, indem man auf ihre Koinzidenz mit einem Versagen formaler Strukturen hinweist. Ein solcher Zusammenhang soll zwar nicht bestritten werden, doch die Erklärungskraft des Arguments wird allein schon deshalb gering geschätzt, weil es zirkulär ist. Was kommt zuerst: das Versagen des formalen Systems oder die informellen Auswege? Darüber hinaus leidet das Argument an jener Armut, an der alle Erklärungen menschlichen Handelns leiden, die darauf aufmerksam machen, daß die Akteure auf ihren Vorteil bedacht sind. Die aufschlußreichere Frage lautet: unter welchen Umständen verzichten Menschen auf einen möglichen Vorteil?

Mit der Ablehnung dieser Argumentationsweise geht ein weiterer gemeinsamer Nenner einher, der sich ebenfalls zunächst nur negativ bestimmen läßt. Es wird mit unterschiedlicher Intensität bestritten, daß die Art der Verknüpfung von formalen und informellen Beziehungen durch den - der Nutzenmaximierung entgegengesetzten - Verweis auf lokal vorherrschende kulturelle Orientierungsmuster hinreichend erklärt wird.

Dennoch wird eingeräumt, daß in den afrikanischen Gesellschaften, von denen die Rede ist (ähnlich wie in Südamerika, Georgien und China) Statusasymmetrien im sozialen Austausch vermutlich deutlicher als andernorts meist nur in Verbindung mit Schutz und Loyalität zwischen konkreten Personen annehmbar erscheinen. Beispielsweise werden Hierarchien sowie Abhängigkeiten verschiedener Art aus diesem Grund oft mit Patron-Klient-Beziehungen ausgefüllt. Oder: wenn sich die Reziprozitätsethik auch dort erhält, wo die Transaktionen aus westlicher Sicht eigentlich nach Regeln formaler Rationalität laufen sollten, dann verweist dies darauf, daß bestimmte soziale Verpflichtungen als "heilig" gelten (wie Lomnitz und Yang sagen). Solche Verpflichtungen können folglich nicht ohne erhebliche negative Konsequenzen zugunsten anderer Verpflichtungen verletzt werden.

Doch der gemeinsame Nenner - dies muß hier noch einmal hervorgehoben werden - besteht gerade nicht darin, die informellen Beziehungen auf diese vermeintlich unantastbaren Verpflichtungen zu reduzieren. Er besteht vielmehr darin, einen solchen Kulturdeterminismus zu bestreiten. Die in einer Gesellschaft herrschenden Orientierungsmuster werden als Repräsentationsmodell aufgefaßt, hinter dem genügend Spielraum bleibt, um in der konkreten Praxis die eigenen Vorteile zu beachten. Zweckrationale Nutzenmaximierung und Orientierung an geltenden Klassifikationsmustern sowie Symbol- und Wertesystemen werden als zwei Aspekte aufgefaßt, die allein für sich genommen keinen Erklärungswert haben. Vermutlich könnte man sich darauf einigen, daß gerade die von Akteuren geschaffenen Kombinationen der beiden Aspekte den interessanten Punkt ausmachen.

Vor allen Dingen aber - ich wiederhole diesen Punkt zum Abschluß dieses einführenden Kapitels - sind die Autorinnen und Autoren bemüht, einen in der gängigen Literatur vernachlässigten Aspekt in den Vordergrund zu holen: daß nämlich die formalen Strukturen nicht einfach da sind, sondern absichtlich von Menschen aufgebaut, erhalten und manipuliert werden. Die Akteure haben dabei sicherlich

nicht nur den modernen Diskurs der Rechts- und Chancengleichheit und den der Effektivität im Dienst des Gemeinwohls im Sinn. Zumindest ebenso wirkungsvoll dürfte ihr Interesse sein, über Positionen und Handlungschancen des formalen Systems ihre individuelle Lebenslage zu verbessern. Konkret heißt das oft, ihre Rollen in informellen Netzwerken über Rollen im formalen System zu stärken. Zudem lassen sie sich dabei von diversen und widersprüchlichen kulturellen Orientierungsmustern leiten, die sie situationsabhängig aktivieren und deaktivieren können. Formale und informelle Beziehungen in Organisationen sind weniger zwei getrennte Welten als vielmehr zwei Diskursarten, die sich ständig überschneiden und durchqueren: die eine kann nur sein, weil es die andere gibt, und umgekehrt.

In einer hervorragend recherchierten Analyse der Aneignung von Entwicklungsprojekten (die ja immer auch formale Organisationen sind) geht Kurt Beck²⁴ über die gängige Dichotomie zwischen formalen und informellen Beziehungen hinaus. Er zeigt, wie im Prozeß der Transformation nicht nur das angeeignete Objekt, sondern auch die Akteure neu konstruiert werden. Sudanesisch "Stämme" erscheinen in dieser Perspektive nicht als stabile Formationen, in die etwas Neues hereingeholt wird, sondern als flexible Konstrukte, die erst im Aneignungsprozeß ihre Konturen gewinnen. Unter anderen Verhältnissen würden sich diese Konturen leicht verschieben, wie sich auch die Konturen und Ziele der Projekte ständig verschieben.

Die Autoren dieses Buches präsentieren detaillierte und differenzierte Darstellungen des Verhältnisses zwischen den Diskursen der Rechts- und Chancengleichheit, der Effektivität und des Rechts, verschieden zu sein. Sie zeigen diverse Übergänge und Verknüpfungen dieser Diskurse und deren Bedeutung für die Praxis jeweils eines konkreten organisationellen Feldes im Wandel.

Literatur

- Albrow, Martin, 1992: *Sine Ira et Studio - or Do Organizations Have Feelings?* In: *Organization Studies*, 13, 3, S. 313-329.
- Ayeni, Victor, 1987: *Nigeria's bureaucratized ombudsman system: an insight into the problem of bureaucratization in a developing country.* In: *Public Administration and Development*, 7, 3, S. 309-324.
- Beck, Kurt, 1990: *Entwicklungshilfe als Beute. Über die lokale Aneignungsweise von Entwicklungshilfemaßnahmen im Sudan.* In: *Orient*, 31, 4, S. 583-601.
- Dore, Ronald, 1984: *Good Will and the Spirit of Market.* In: *The British Journal of Sociology*, 36, 4, S. 459-482.
- Eisenstadt, Shmuel N., 1961: *Anthropological Studies of Complex Societies.* In: *Current Anthropology*, 2, 3, S. 201-222.
- Fortes, Meyer, 1969: *Kinship and the Social Order. The Legacy of Lewis Henry Morgan.* London: Routledge.
- Holy, Ladislav und Milan Stuchlik, 1983: *Actions, Norms and Representations. Foundations of Anthropological Inquiry.* Cambridge: Cambridge University Press.

- Ignatieff, Michael, 1984: *The Needs of Strangers.* London: Chatto & Windus.
- Lomnitz, Larissa, 1988: *Informal Exchange Networks in Formal Systems: A Theoretical Model.* In: *American Anthropologist*, 90, 1, S. 42-55.
- Olowu, Dele, 1988: *Bureaucratic Morality in Africa.* In: *International Political Science Review*, 9, 3, S. 215-229.
- Rohr, John, 1988: *Bureaucratic Morality in the United States.* In: *International Political Science Review*, 9, 3, S. 167-178.
- Weber, Max, 1916/1973: *Einleitung in die Wirtschaftsethik der Weltreligionen.* In: *Soziologie, Universalgeschichtliche Analysen, Politik.* Stuttgart: Kröner, S. 389-440.
- Yang, Mayfair Mei-Hui, 1989: *The Gift Economy and State Power in China.* In: *Comparative Studies in Society and History*, 31, 1, S. 25-54.

Anmerkungen

- 1 Lomnitz 1988, S. 42-55.
- 2 Yang 1989, S. 25-54.
- 3 Die lange Debatte über die "informelle Gruppe" innerhalb der Organisationssoziologie ist für unser Anliegen zwar nicht bedeutungslos, soll hier aber weder wiederholt noch zusammengefaßt werden.
- 4 Vgl. Lomnitz 1988, S. 45, 54.
- 5 Ebenda, S. 54.
- 6 Vgl. Eisenstadt 1961.
- 7 Gemeint sind hier im einzelnen die Disziplinen Geschichte, Soziologie und Ethnologie. Im Laufe des Kapitels spreche ich je nach Betonung und Kontext synonym von "sozialwissenschaftlich" oder "kulturanthropologisch".
- 8 Zum Recht auf Differenz und der Bedrohung dieses Rechts durch die Moderne vgl. Ignatieff 1984.
- 9 Ladislav Holy und Milan Stuchlik (1983) unterscheiden zwischen Handlung, Handlungsmodell (das besagt, wie im Alltagshandeln etwas situationsbedingt erreicht werden kann) und Repräsentationsmodell als abstraktester Ebene der Vorstellungswelt.
- 10 Vgl. Yang 1989, S. 35.
- 11 Ebenda, S. 50.
- 12 Vgl. Weber 1916/1973, S. 437.
- 13 Lomnitz 1988, S. 45.
- 14 Yang 1989, S. 42.
- 15 Lomnitz 1988, S. 46.
- 16 Yang 1989, S. 51.
- 17 Dore 1984, S. 459-482.
- 18 Vgl. Lomnitz 1988, S. 49.
- 19 Zur Frage der paradoxen Leidenschaft für die kühle Rationalität formaler Organisation im Anschluß an Max Webers Soziologie vgl. Martin Albrow 1992.
- 20 Daß es unter postmodernen Verhältnissen vielleicht gerade darauf ankommt, die Unsicherheiten der Entscheidungen zu kommunizieren, ist eine Frage, die ich hier für mein Argument ohne Verlust übergehen kann.
- 21 Ayeni 1987, 309-324.

-
- 22 Ebenda, S. 314-317. 1988 brachte die *International Political Science Review* ein Sonderheft zum Thema Bürokratie heraus, wo weitere instruktive Beispiele zu finden sind; vgl. besonders Dele Olowu (1988) und im Kontrast dazu John Rohr (1988).
- 23 Lomnitz 1988, S. 42.
- 24 Beck 1990, S. 583-601.

Wirtschaftsunternehmen als informelle Beziehungsnetze