

ORGANISATIONSKOMMUNIKATION

Zlatka Pavlova

Organisation und Vertrauen

Eine systemtheoretische Studie

HERBERT VON HALEM VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Zlatka Pavlova

Organisation und Vertrauen.

Eine systemtheoretische Studie

Organisationskommunikation, 3

Köln: Halem 2018

Die vorliegende Publikation wurde im Dezember 2015 an der Universität Wien als Dissertationsarbeit eingereicht.

Die Reihe *Organisationskommunikation* wird herausgegeben von Prof. Dr. Peter Szyszka, Hannover.

ISSN 2193-1666

Zlatka Pavlova, Dr., studierte Publizistik- und Kommunikationswissenschaft und Politikwissenschaft an der Universität Wien, wo sie 2016 promovierte. Zentrales Anliegen ihrer Lehr- und Forschungstätigkeit ist die Internalisierung systemtheoretischer Erkenntnisgewinnung im sozialwissenschaftlichen und soziologischen Fachdiskurs.

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme (inkl. Online-Netzwerken) gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

© 2018 by Herbert von Halem Verlag, Köln

ISBN (Print): 978-3-86962-269-9

ISBN (PDF): 978-3-86962-270-5

Den Herbert von Halem Verlag erreichen Sie auch im Internet unter <http://www.halem-verlag.de>
E-Mail: info@halem-verlag.de

SATZ: Herbert von Halem Verlag

LEKTORAT: Imke Hirschmann

DRUCK: docupoint GmbH, Magdeburg

GESTALTUNG: Claudia Ott Grafischer Entwurf, Düsseldorf

Copyright Lexicon ©1992 by The Enschedé Font Foundry.

Lexicon® is a Registered Trademark of The Enschedé Font Foundry.

Inhalt

1.	Einleitung	17
1.1	Problemstellung	20
1.2	Der Zugang der Organisation zur psychischen Umsetzung von Vertrauen	27
1.3	Die Systematisierung der Argumentation	34

TEIL I

VERTRAUEN – REFERENZBEREICHE, WIRKSAMKEIT UND FUNKTIONALITÄT	40
---	----

2.	Abgrenzungsbereich: Vertrauen als Ergebnis einer rationalen Entscheidung	42
2.1	Die mikroökonomische Konzeption der Vertrauenssituation	46
2.2	Rechte und Pflichten im impliziten Vertrag	50
2.3	Die Nutzenorientierung als Entscheidungspräferenz	53
	2.3.1 Zum Nutzen der Vertrauensvergabe	54
	2.3.2 Zum Nutzen der Vertrauenswürdigkeit	55
	2.3.3 Zum Nutzen der Aufrechterhaltung einer Vertrauensbeziehung	61
2.4	Zwischenfazit: Vertrauen im mikroökonomischen Entscheidungsmodell	63

3.	Die Reproduktionssicherheit der psychischen Systeme	67
3.1	Psychische Systeme und ihre Reproduktion	68
3.1.1	Erste Spuren im systemtheoretischen Diskurs	70
3.1.2	Erfahrung als basaler Operationsmodus psychischer Systeme	77
3.1.3	Psychische Systeme als <i>schlecht definierte Systeme</i>	80
3.1.4	Die formtheoretische Erfassung psychischer Reproduktion	83
3.2	Die funktionalistische Aneignung von Wirklichkeit und Zukunft	88
3.2.1	Die Rationalität des Selbstbezugs	90
3.2.2	Die Rahmenbedingungen der Reproduktionssicherheit	94
3.3	Die Attraktivitätsbeurteilung von Umwelten als fundamentale Informationsstrategie	98
3.4	Die Aneignung <i>sozialen Geschehens</i> im wechselseitigen Umgang	104
3.4.1	Die Kontroverse um die Kommunikation	105
3.4.2	Die Koinzidenz von Kommunikation und Bewusstsein	111
3.4.3	Formen der Aneignung sozialen Geschehens	114
3.5	Der wechselseitige Umgang als Interstimulation	118
3.5.1	Das Interaktionssystem als Struktur des wechselseitigen Umgangs	121
3.5.2	Die doppelte Kontingenz als Ursprung umgangs- spezifischer Reproduktionsherausforderungen	127
3.5.3	Die Entdeckung der umweltseitigen Erwartungsgrenzen	130
3.5.4	Die Orientierungsherausforderungen im wechselseitigen Umgang	132
3.5.5	Die Darstellungsherausforderungen im wechselseitigen Umgang	134
3.6	Beziehung und Vertrautheit	141
3.7	Zwischenfazit: Die psychischen Referenzbereiche erwartungssichernder Mechanismen	147
4.	Das Konzept präreflexiv fungierenden Vertrauens	152
4.1	Die phänomenologische Verortung von Vertrauen	155
4.2	Vertrauen als unbewusste Leistung des Bewusstseins	162

4.3	Die präreflexive Wirksamkeit von Vertrauen	166
4.4	Verzicht auf die formtheoretische Erfassung von Vertrauensauslösern	171
5.	Vertrauen, Zuversicht und Glauben – Dimensionen der Erwartungssicherheit	177
5.1	Zuversicht und Routine	183
5.2	Glauben und Richtigkeit	187
5.3	Die Funktionen von Vertrauen, Zuversicht und Glauben für die psychische Reproduktionssicherheit	197
5.3.1	Orientierungssicherheit im wechselseitigen Umgang	198
5.3.2	Darstellungssicherheit im wechselseitigen Umgang	205
6.	Fazit I: Reproduktionssicherheit als Allegorie für <i>gelungene Selbsttäuschung</i>	211

TEIL II

DIE EXTERNEN HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE ORGANISATIONALE REPRODUKTIONSSICHERHEIT UND DIE FUNKTIONEN VON VERTRAUEN, ZUVERSICHT UND GLAUBEN		224
---	--	-----

7.	Die organisationale Reproduktionssicherheit als Allegorie für die <i>Grenzen des Zumutbaren</i>	226
7.1	Die reproduktionssichernde Funktion von <i>Wegkreuzungen</i>	229
7.2	Die operative Unterscheidung von <i>günstigen</i> und <i>ungünstigen</i> Reproduktionsbedingungen	233
7.3	Die Entdeckung der externen Reproduktionsbedingungen	238
7.4	Das <i>Organisationsnetzwerk</i> im Kontext der organisationalen Reproduktionssicherheit	240
7.5	Die eigene Attraktivität als Informationskategorie des Organisationssystems	248

8.	Die Organisationsattraktivität in Konzepten der Außenbeobachter	255
8.1	Das umweltseitige Organisationsmodell	256
8.2	Das <i>Funktionieren von Organisationen</i> als umweltseitiger Referenzbereich	259
8.3	Das <i>richtige Funktionieren</i> attraktiver Organisationen	266
9.	Vertrauen, Zuversicht und Glauben im Kontext der externen Organisationsattraktivität	269
9.1	Vorüberlegungen zu Vertrauen im Kontext der externen Organisationsattraktivität	269
9.1.1	Vertrauen zu Organisationen: Konzepte des <i>richtigen Funktionierens</i>	269
9.1.2	<i>Systemvertrauen</i> als inadäquate Begriffskonstruktion	278
9.1.3	<i>Vertrauen zu Organisationen</i> als Fehldiagnose	283
9.2	Systemvertrauen als Allegorie für den <i>gewohnten Umgang</i> mit Organisationen	290
9.2.1	Die erwartungssichernden Mechanismen zum gewohnten Umgang mit Organisationen	294
9.2.2	Der <i>gewohnte Umgang</i> mit attraktiven Organisationen	297
9.3	Zwischenfazit: Die Handlungsfähigkeit als Merkmal der Organisationsattraktivität	303
10.	Der organisationale Zugang zu Vertrauen, Zuversicht und Glauben	308
10.1	Interaktionssysteme als zugängliche Orte operativer Kopplung	311
10.2	Beziehungen als reproduktionsrelevante Bezugsdomänen	318
10.3	Die Organisationsmitglieder als Repräsentanten und Attraktivitätsintermediäre	323
10.4	Die zugangsvermittelten Funktionen von Vertrauen, Zuversicht und Glauben	326

11.	Fazit II: Vertrauen, Zuversicht und Glauben im Kontext der externen Herausforderungen für die organisationale Reproduktionssicherheit	340
-----	---	-----

TEIL III

	DIE INTERNEN HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE ORGANISATIONALE REPRODUKTIONSSICHERHEIT UND DIE FUNKTIONEN VON VERTRAUEN, ZUVERSICHT UND GLAUBEN	346
--	---	-----

12.	Formtheoretische Erfassung der Diskussionsgegenstände	349
12.1	Die <i>psychische Beteiligung</i> an der organisationalen Reproduktion	349
12.2	Der Referenzbereich der internen organisationalen Reproduktionsherausforderungen	352
13.	Abgrenzungsbereich: Der überlebenssichernde Trick des Organisationssystems im institutionellen Erklärungszugang	355
13.1	Organisiertes Verhalten als Funktion der organisationalen Entscheidungsprämissen	358
13.2	Die Koordinationsfunktionen der Organisationsstrukturen	360
	13.2.1 Programme, Kommunikationswege und Hierarchien	360
	13.2.2 Kulturelle Regeln	364
13.3	Organisationale Reproduktionssicherung durch Indifferenz und institutionelle Integration	367
	13.3.1 Das Individuum als <i>Unsicherheitsfaktor</i>	368
	13.3.2 Die <i>Indifferenzzone</i> der Mitglieder	371
	13.3.3 Vereinnahmung durch Integration	373
13.4	Organisationsinternes Vertrauen: Konzepte institutioneller Integrationsmaßnahmen	376
13.5	Zwischenfazit: Individuum, Organisation und Vertrauen im institutionellen Erklärungszugang	393
	13.5.1 Das Konzept der organisationalen Funktionsattraktivität	397

13.5.2	Die institutionelle Unsicherheitsabsorption als einseitige Integrationsform	398
13.5.3	Institutionelle Integrationsmaßnahmen als <i>sparsamer Umgang</i> mit Vertrauen	403
14.	Das Konzept der <i>wohldefiniert-schlechtdefinierten Organisation</i>	411
14.1	Die Organisation von Komplexität	412
14.2	Die Wohldefiniiertheit der Organisation im Kontext der Schlechtdefiniiertheit ihrer Mitglieder	416
15.	Die Organisationsattraktivität in Konzepten der Mitglieder	422
15.1	Die Organisation als soziale Konstruktion ihrer Mitglieder	423
15.2	Der ungefragt gültige Raum des Handelns als Attraktivitätsmerkmal der eigenen Organisation	427
15.3	Die Ensemble-Verschwörung als Attraktivitätsmerkmal der eigenen Organisation	435
15.4	Die Möglichkeit zur Mitgestaltung als Attraktivitätsmerkmal der eigenen Organisation	441
16.	Fazit III: Die Organisation als <i>soziales Experiment</i> ihrer Mitglieder und die Funktionen von Vertrauen, Zuversicht und Glauben für seine Fortsetzung	447
TEIL IV		
	FAZIT EINER FUNKTIONALEN ANALYSE	457
	Literatur	477

1. EINLEITUNG

Organisationen gehören zu den beliebtesten Referenzobjekten neuzeitlicher Vertrauensdiskurse. Umgekehrt gehört Vertrauen zu den beliebtesten Themen ebensolcher Organisationsdiskurse.¹ Aus dieser wechselseitigen Beliebtheit hat sich eine kaum überschaubare Fülle an Ansätzen entwickelt, in denen das Verhältnis von Organisation und Vertrauen behandelt wird.² Die angebotenen Erklärungskonzepte besitzen keinen einheitlichen Bezugsrahmen, weisen jedoch zwei deutliche Gemeinsamkeiten auf:

- die *Problematisierung* von Vertrauen und
- der *instrumentalisierende Erklärungszugang* zu Organisation.

Im ersten Zusammenhang wird zumeist darauf verwiesen, dass sich Vertrauen nun mal nicht ›herstellen‹ lässt (vgl. z. B. HUNDHAUSEN 1951; BENTELE 1994), dass es jedoch fraglos einen bestehenden, spezifischen *Bedarf* bedient und *dieser Bedarf organisationsseitig gegeben ist*. Oder anders gesagt: Es existiert ein *organisationstypischer* Referenzbereich für die Funktionalität von Vertrauen. Bei seiner Konzeption werden fallweise das ›effiziente Funktionieren‹ (vgl. z. B. MÖLLERING/SYDOW 2005; SCHWEER/THIES 2003; SCHWEER 2012) oder die soziale und wirtschaftliche ›Prosperität‹ von Orga-

- 1 Im weiteren Verlauf der Argumentation wird die höchst diffizile konnotative Unterscheidung der Begriffe ›organisationsbezogener Vertrauensdiskurs‹ und ›vertrauensbezogener Organisationsdiskurs‹ aufgehoben, da sie sich nur unter Kenntnis der Disziplinzugehörigkeit der jeweiligen Ansätze zuordnen lassen, selbst diese Zugehörigkeit jedoch nicht kommunizieren. Somit wird im Folgenden vom ›Fachdiskurs‹ gesprochen, als Sammelbegriff für die per se interdisziplinären Konzepte, die sich thematisch mit der Wirksamkeit und Funktionalität von Vertrauen in einem organisationalen Bezugsrahmen auseinandersetzen.
- 2 Dabei ist es schon Tradition geworden, die Diskussion mit einer Begründung für die Faszination des Untersuchungsgegenstandes einzuleiten, die manchmal auf eine abstrakte Botschaft reduziert wird, wie z. B. ›Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser‹ oder ›Vertrauen schafft, was sonst viel kostet‹ usw. (vgl. z. B. KRYS 2011: 193; BIESEL 2014: 279f.; DACHRODT et al. 2014: 228f.).

nisationen adressiert (vgl. z. B. GRAEFF 1998; MÖLLER 2012; HERGER 2006; FORSTMOSER 2006). Entsprechend dysfunktional sind die Konsequenzen bei fehlendem oder gestörtem Vertrauen:

»Ein Vertrauensverlust unterwandert die [...] Prosperität an der Basis und trifft die Zweck- und Zielerfüllung der Organisationen im Kern« (HERGER 2006: 31).

Jeder Vertrauensverlust geht im Zuge der Versuche, ihn aufzuheben resp. neues Vertrauen zu gewinnen, mit einer Einschränkung der organisationalen Handlungsspielräume und Veränderungen in der Routine einher (vgl. SZYSZKA 2009: 138). Im Kontext der (behaupteten) »Beziehung von Vertrauen und Moral«, führt gestörtes Vertrauen unmittelbar dazu, dass die »moralischen Grundsätze« der Organisation stärker in den Fokus ihrer Umwelt geraten und es zugleich schwerer wird, deren normativen Anforderungen zu genügen (vgl. EISENEGGER 2005: 66, 95f.). Dazu wird gern angemerkt, dass Organisationen (in der Postmoderne) grundsätzlich mit einem gestiegenen umweltseitigen Erklärungsbedarf konfrontiert sind, was bei fehlendem Vertrauen oder Vertrauensverlust zum »Risikofaktor« wird (vgl. DERNBACH 2005a: 33ff.).

Diese Sinnbilder sind nicht nur typische Repräsentanten einer beliebten Diskussionsperspektive, sondern auch der wissenschaftlichen Tradition, konsistente Aussagen und schlüssige Argumente zu produzieren, die möglichst von empirischen Daten unterlegt sind. Obwohl manchen dieser Komponenten eine gewisse theoretische Indifferenz und anderen eine gewisse konzeptionelle Willkür attestiert werden können, so haben sie dennoch verschiedene Erkenntnisse hervorgebracht, die zusammengeführt ein deutliches Ausleseangebot machen – *Vertrauen ist wichtig für Organisationen*.

Der zweite Zusammenhang beschreibt nun, weshalb diese komprimierte Erkenntnis auch für alle anderen Akteure »wichtig« ist. Ob in einem systemischen, ökonomischen oder sozialen Kontext – Organisationen erfüllen eine breit gefächerte Vielzahl an Funktionen für die Gesellschaft (vgl. z. B. LUHMANN 2006: 222f., 388ff.; PERROW 1996; SCHIMANK 2005). Im Rahmen ihrer Diskussion werden besondere Sinnbilder von *Organisation* angeboten – etwa »korporativer Akteur« (vgl. MÖLLERING/SYDOW 2005: 77) oder »pflichtbewusster Souverän« (vgl. RIPPERGER 1998: 51f.) –, die einheitlich auf ihre Fähigkeit verweisen, Komplexität dauerhaft auf stabile Weise zu reduzieren (vgl. LUHMANN 2000: 60ff.) – formal gesehen, indem sie erfolgreich individuelles Verhalten in zielgerichtetes Zusammenwirken überführt (vgl. MAYNTZ 1969: 761; WEICK 1985: 11).

Anknüpfungspunkt der Vertrauensdiskussion ist die Annahme, dass der Einzelne ohne Vertrauen in diese Fähigkeit nicht zu einer »normalrationalen Lebensführung« (LUHMANN 2000: 62) fähig wäre.

»Allerorten verläßt man sich auf die Organisation der Organisation im Sinne einer festen Kopplung von Zielen, Verfahren, Personal und Ressourcen« (BAECKER 1999: 25; vgl. WEICK 1990: 375f.).

Verantwortlich für diese feste Kopplung ist das strukturelle Regelwerk der Organisation bzw. dessen Determinationsvermögen in Hinsicht auf das individuelle, menschliche Verhalten der Organisationsmitglieder – auch wenn gern hinzugefügt wird, dass die Strukturen an sich keine Befolgungsbereitschaft generieren (vgl. OFFE 2001: 276f.) und Organisationen selbstverständlich neben formalen auch informelle Elemente und ungeplante Prozesse aufweisen (vgl. z. B. LUHMANN 2006: 243; SCHMIDT 2005: 89f.). Dennoch lassen sich die Erklärungen diesbezüglich zu einem Grundtenor verdichten, der gerade in Konzepten von *Vertrauen zu Organisationen* vorkommt und beschreibt, wie die organisationalen Strukturen dafür sorgen, dass die interne Geltung und Gültigkeit von Regeln, Normen und Prinzipien dauerhaft gewährleistet wird und es daher praktisch sicher ist, dass sie von allen Mitgliedern verbindlich eingehalten und angewendet werden. Dieses operative (i.e. *implizit im Hintergrund fungierende*) Sinnbild der strukturbasierten Durchsetzungsmacht erklärt, wie es gegenüber Organisationen zur Entstehung von Vertrautheit und zur Attribution von Verlässlichkeit kommt – die konstitutiven Voraussetzungen für eine Vertrauensvergabe (vgl. SCHUSTER 2005: 52ff.; LUHMANN 2000: 48; GOFFMAN 2012 [1983]: 100f.). Indem »Organisation« als »zur Struktur geronnene Regelung« (SCHREYÖGG 2008: 5) verstanden wird, wird es möglich, sie als *Einheit* bzw. als *konsistent-handlungsfähigen Akteur* zu adressieren – ob in der Rolle *direkter Vertrauensnehmer* oder als *sozialen Kontext von Vertrauen*.

Es verwundert, dass der Fachdiskurs diesen reduktionistischen Zugriff noch nicht als Untersuchungsgegenstand für sich entdeckt hat. Die Ansätze, die in diesem Kontext gemeinhin als »kritisch« bezeichnet werden, widmen sich stattdessen der verwendeten Vertrauensrhetorik und versuchen vornehmlich »Defizite« auszufüllen, um diagnostizierte »Sinnentleerungen« durch »Sinnbezeichnungen« zu ersetzen.³ Ihr (mehr oder weniger explizit

3 Eberl warnt vor der konzeptionellen Instrumentalisierung des Vertrauensbegriffs bis hin zu einem »sinnleeren« Konstrukt (vgl. EBERL 2003: 1f.).

erklärtes) Ziel dabei ist, die Vertrauensfunktionen aus der sog. Managementliteratur – wie z. B. die Stabilisierung organisationaler Beziehungen, das Ausgleichen von Informationsdefiziten oder die Verhinderung von Überregulierung – wissenschaftlich aufzubereiten und zu präzisieren (vgl. z. B. EISENEGGER 2005; DERNBACH 2005).

Infolgedessen hat sich im Fachdiskurs ein dominanter Argumentationsrahmen entwickelt, mit explizit deklarierten Begriffskonnotationen und positionsträchtigen Erklärungszusammenhängen. Innerhalb seiner Grenzen lassen sich die Fragen nach dem organisationsseitigen Bedarf resp. organisationsbezogenen Funktionen von Vertrauen eindeutig beantworten. Die vereinzelten, alternativen Argumentationszugänge bilden kein erkennbares Gegengewicht dazu.

Darin liegt die Herausforderung aus Sicht der vorliegenden Arbeit. Ihr Zugang besteht in der Auseinandersetzung mit dem *Verhältnis von Organisation und Individuum* – in einem organisationsinternen wie -externen Kontext.

Unter Bezug auf die spezifische Funktionalität von Vertrauen (und anderer erwartungssichernder Mechanismen) wird hier ein alternatives Verständnis vom verhaltensbezogenen Determinationsvermögen organisationaler Strukturen angeboten, in dem das ›konventionelle‹ Ursache-Wirkung-Schema des Zusammenhangs *Struktur/Verhalten* nicht nur relativiert, sondern grundsätzlich umgekehrt wird. Letztlich kommt es darüber zu einer Neukonzeption des organisationalen Bedarfs an Vertrauen.

1.1 Problemstellung

Jeder Abschnitt der vorliegenden Arbeit enthält eine Diskussion der etablierten Erklärungszusammenhänge, die im Fachdiskurs zum jeweiligen thematischen Schwerpunkt angeboten werden. Jede dieser Diskussionen konzentriert sich wiederum auf die unreflektiert im Hintergrund bleibenden Annahmen, die als Basis der behaupteten Wirksamkeit von Vertrauen bzw. der organisationsbezogenen Vertrauensfunktionen fungieren. Von besonderem Interesse sind natürlich die Annahmen zum oben genannten Determinationsvermögen, die entlang der beiden am häufigsten angeführten Konzepte umrissen werden:

1. Das Konzept des *Systemvertrauens* adressiert den Einzelnen und behandelt jene Sicherheit seiner Lebensführung, die über die Ebene der unmittelbaren, zwischenmenschlichen Beziehungen hinausgeht

(vgl. LUHMANN 2000: 59f.; OFFE 2001: 261f.; GIDDENS 1996: 142f.; SCHWEER/THIES 1999: 153f.). Angesichts der hochdifferenzierten Sozialordnung sowie der (post-)modern gesteigerten Komplexität des Welthorizonts benötigt er eine entsprechend gesteigerte Problemverarbeitungskapazität (vgl. MORRISON/FIRMSTONE 2000: 604), um »weltanschauliche« Differenzen zu erlangen und trotzdem an fremde Selektionsleistungen eigenes Verhalten anzuschließen« (LUHMANN 2000: 62). Eine Orientierung, die allein auf den engen Horizont der eigenen Beziehungen basiert, reicht nicht mehr aus. Sein Systemvertrauen stiftet die dafür benötigte Sicherheit. Damit es zu Systemvertrauen kommt, müssen bestimmte Bedingungen erfüllt sein – wie dies bei Organisationen stets der Fall ist, da sie in der Lage sind, konstant und dauerhaft Komplexitätsreduktion zu betreiben (vgl. ebd.: 78), indem sie für ein regelkonformes Verhalten ihrer Mitglieder sorgen – ob durch die an das Mitgliedsein gekoppelten Bedingungen oder durch Belohnung/Sanktion-Modelle. Systemvertrauen ermöglicht dem Einzelnen, mit generalisierten Erwartungen zu operieren, und entlastet seine Lebensführung so von der Unsicherheit im Umgang mit Organisationen, obwohl er nicht alle ihre Mitglieder kennen kann. Auch die Organisation selbst »profitiert« davon – das Systemvertrauen trägt zu ihrer umweltseitigen Legitimierung bei (vgl. z. B. HOFFJANN 2013), stabilisiert die Beziehungen zu ihren Umwelten (vgl. z. B. ZAHEER/MCEVILY/PERRONE 1998; HALINEN 1994) und erweitert ihre Handlungsfreiheit (vgl. z. B. BENTELE 1994; HERGER 2006; s. Kap. 9.1.1).

2. Das Konzept der *Vertrauenskultur* adressiert die Organisation und behandelt die interne Institutionalisierung von Vertrauen als Organisationsprinzip (vgl. RIPPERGER 1998; SCHWEER/THIES 2005), wo es für eine »reibungslöse« Koordination interner Arbeitsprozesse resp. der dazu notwendigen Kooperation zwischen einzelnen Mitgliedern und Mitgliedergruppen sorgen soll. Die Institutionalisierung erfolgt über die Etablierung einer *Vertrauensverfassung*, die gewährleisten soll, dass sich sowohl vertrauensvolles als auch vertrauenswürdigen Verhalten für Mitglieder und Organisation gleichermaßen »auszahlen« – d. h. für beide einen erkennbaren Nutzen generieren (vgl. KRAMER/BREWER/HANNA 1996: 360f.). Die Funktionen von Vertrauen werden hier über Konstrukte wie *Arbeitsatmosphäre* oder *Mitarbeiterzufriedenheit* erfasst und beziehen sich z. B. auf die Über-

windung sozialer Dilemmata zwischen Mitgliedern oder den Aufbau und Erhalt von (internem) Sozialkapital (vgl. RIPPERGER 1998: 180ff.; KRAMER/BREWER/HANNA 1996: 357ff.). Aus Sicht der Organisation würde eine etablierte Vertrauenskultur demnach das sogenannte ›interne Motivationsproblem‹ lösen und daher die Koordinationskosten merkbar reduzieren (vgl. WIELAND 1996: 158ff.; s. Kap. 13.4). *Systemvertrauen* und *Vertrauenskultur* sind zentrale Konzepte des Fachdiskurses und verweisen auf seine organisationsbezogenen Referenzbereiche:

- Im Konzept des *Systemvertrauens* wird die Organisation als *unmittelbarer Vertrauensnehmer* behandelt, der bei umweltseitig zugewiesenem Vertrauen besonders *günstige* Umweltbedingungen genießt.
- Im Konzept der *Vertrauenskultur* erscheint die Organisation *als unmittelbarer sozialer Kontext* der Vertrauensprozesse ihrer Mitglieder und ›partizipiert‹ als solcher an ihnen, was erneut für *günstige* Bedingungen sorgt.

Die argumentative Konsistenz beider Konzepte spiegelt sich auch in den darauf Bezug nehmenden Erklärungszusammenhängen. Doch sind die theoretischen Wirkungssätze dahinter tatsächlich so selbstverständlich, wie sie suggerieren?

Im Zuge der Recherche zum Vertrauensverständnis in verschiedenen Disziplinen wurde eine Reihe von Konzepten entdeckt, die Vertrauen eine hochdiffizile Funktionalität zusprechen. Demnach würden *Komplexitätsreduktion* und *Unsicherheitsbewältigung* lediglich die reflexiv erfassbaren, unmittelbaren Konsequenzen eines durch Vertrauen strukturierten Verhaltens ausdrücken – *nicht jedoch*, was es einzigartig macht bzw. von anderen Mechanismen der Komplexitätsreduktion und Unsicherheitsbewältigung unterscheidet. Besonders deutlich zeigt sich diese konzeptionelle Unschärfe im entscheidungstheoretischen Erklärungszugang des Vertrauensdiskurses. Hier wird Vertrauen eine bestimmte verhaltensdeterminierende Wirksamkeit bescheinigt, die jedoch den rationalen Erwägungen der Risiko- bzw. Nutzen-Kosten-Kalkulation unterliegt. Seine Definition als »riskante Vorleistung« (LUHMANN 2000: 27) verweist auf *Bewusstheit* (des Risikos) und ermöglicht eine entsprechende Konzeption von *Vergabebedingungen*, wie z. B. die Einschätzung – resp. rational abgesicherte Erwartung – der Eintrittswahrscheinlichkeit bestimmter Ereignisse oder Verhaltensweisen anderer (vgl. COLEMAN 1991: 125; RIPPERGER 1998: 71). Zu vertrauen ist hier Folge einer *vernünftigen Selbstvergewisserung*, die grundsätzlich an das Erkennen umweltseitig signalisierter Vertrauenswürdigkeit gebunden ist und die

Reaktion darauf (in einem Stimulus-Response-Erklärungsschema) erwartbar macht. Entlang dieser griffigen, an Vertrauenswürdigkeit orientierten, wechselseitigen Deutungs- und Ausdruckssituation wird ein Sinnbild entworfen, in dem zwischen Vertrauensgeber und Vertrauensnehmer klare Verhältnisse herrschen (s. Kap. 2.4).

Dieser Erklärungszugang wirft allerdings einige Fragen auf:

- Die Vergabe von Vertrauen erscheint hier als Konsequenz einer hochkomplexen Informationsverarbeitungsstrategie und damit als eine *Leistung der Vernunft*. Doch ist die Wirksamkeit von Vertrauen überhaupt ein vernunftbasiertes Konzept? Welche Schlussfolgerungen lassen sich darüber für die Vertrauenssituation ableiten?
- Der Aspekt der *rationalen Abwägung* bedingt die Zugrundelegung eines entsprechend rationalen Orientierungsverhaltens als *Habitus der Wirklichkeitskonstruktion*. Inwieweit ist diese Anforderung an die menschliche Psyche aufrechtzuerhalten? Was genau ist dann mit *Vertrauen* markiert?

Der Ansatzpunkt der vorliegenden Argumentation bezieht sich nicht unmittelbar auf diesen Rationalitätskontext, sondern auf die Konzeption von Vertrauen als Mechanismus, d. h., sie diskutiert seine einzigartige Wirksamkeit stets im Zusammenhang mit dem Referenzbereich seiner Funktionen – als Frage formuliert: *Wofür genau erfüllt Vertrauen welche Funktionen?*

Ihren Zugang bildet das Verständnis vom psychischen System – dem *operativen Ort* dieses Mechanismus – als *schlecht definiertes System*. In der (systemischen) Soziologie verweist dieser Begriff auf den Aspekt der *Zufälligkeit* und seine sozialen Implikationen. Demnach ist das psychische System nicht trivial und zugleich multidimensional, organisiert sich nicht linear, ist spontan und unvorhersehbar, neigt dazu, seine Zustände sprunghaft zu wechseln, und agiert hoch intuitiv (vgl. FOERSTER 1993: 206f.; BÜHL 1990: 3ff.; BAECKER 1999: 16f.). Für die Konzeption seines Orientierungsverhaltens bedeutet das, dass die Fähigkeit bzw. Tendenz zur Indifferenz gegenüber ›vernünftigen Fakten‹ berücksichtigt werden muss.

Darin verbirgt sich ein erster Hinweis auf die Funktionalität der verschiedenen komplexitätsreduzierenden bzw. orientierungs- und darüber verhaltensstrukturierenden Mechanismen, zu denen auch Vertrauen gehört. Um diesen Hinweis konzeptionell zu verankern, stützt sich die Argumentation auf eine weitere Besonderheit der psychischen Systeme, die zudem begründet, weshalb *nur sie* – im Gegensatz zu allen anderen Systemtypen – zu Vertrauen, Misstrauen, Zuversicht, Glauben, Hoffnung

u. v. m. fähig sind. Gemeint ist die Dimension des *Unbewussten*, die darauf verweist, dass nicht alle Prozesse der Sinnerzeugung in psychischen Systemen tatsächlich *bewusst* ablaufen; vielmehr sind sie in besonderer Weise dazu prädisponiert, dass ihre Präferenzen *im Hintergrund fungieren*, ohne Gegenstand der reflexiven Wahrnehmung zu werden (vgl. FUCHS 2005: 133f.; URBAN 2009: 207). Das *Unbewusste* in der Operationsweise des Bewusstseinssystems sensibilisiert für das Verständnis von Vertrauen als Mechanismus, dessen Wirksamwerden nicht bewusst steuerbar ist und folglich nie Gegenstand einer ›rationalen Entscheidung‹ sein kann. Stattdessen wird es wirksam, wenn es vom psychischen System benötigt wird, und dies genau in der Art und Weise, wie es benötigt wird.

Mit dieser Präzisierung wird keineswegs in Abrede gestellt, dass Vertrauen auch organisationspezifische Funktionen erfüllen *kann*; sie gibt allerdings vor, *wie* danach zu fragen ist.

Die vorliegende Argumentation schlägt dabei eine konzeptionelle Brücke, indem sie zunächst *den allgemeinen Referenzbereich für die Diskussion sämtlicher Funktionskonzepte festlegt – den Systemerhalt*. Damit adressiert sie einen selten thematisierten Aspekt der systemischen Zweckrationalität und positioniert ihn im Mittelpunkt ihrer Ausführungen. Der Systemerhalt ist aus ihrer Sicht der *primäre Antrieb* aller gegenüber Irritationen aus ihrer Umwelt immanent *offenen Systeme* und wird hier als *operatives Streben nach einer gesicherten Systemfortsetzung* definiert. Anders als im Konzept der Autopoiesis, in dem die Kriterien und Prinzipien im Vordergrund stehen, nach denen ein System die Anschlüsse für weitere Operationen ausbildet, bezieht sich der Systemerhalt auf die *Dynamik* hinter der Systemfortsetzung und adressiert somit ihre operative Ebene. Hier geht es darum, wie das System die Bedingungen seiner Fortsetzung erfasst und welche Anschlussmöglichkeiten es aufgrund dessen selektiert. In der Systemtheorie wird der analytische Zugang zu dieser Ebene im Konzept der *Reproduktion* angeboten. Unter Bezug darauf konzentriert sich die vorliegende Argumentation insbesondere auf die Art und Weise, in der das System Vergangenheit und Zukunft *sinnvoll – d. h. anschlussfähig* – miteinander verbindet. Dabei postuliert sie,

- dass es sich über diese Verbindung primär vorstellen will, wann seine Zukunft (i. S. der Fortsetzung seiner Existenz) *ausreichend sicher in Aussicht steht*, und
- dass die Vorstellung von diesem Möglichkeitenhorizont letztlich bestimmt, wie das Anschließen von Operationen realisiert wird.

In ebendiesem Sinne reproduzieren sich Systeme im Streben nach einer gesicherten Reproduktionsfortsetzung, wobei ihre (fortgesetzte) Existenz als Beweis für eine gelungene Reproduktionssicherung interpretiert werden kann (s. Kap. 3.2). Für die vorliegende Argumentation bedeutet das, dass die Operationsweise, die Strategien und die Mechanismen eines Systems stets in Hinsicht auf ihre Funktionen für die Erlangung und Aufrechterhaltung des Zustandes der Reproduktionssicherheit analysiert werden können.

Natürlich lässt sich diese Aussage nur bis zur Ebene der Systemtypen generalisieren – da sie sich über originäre Operationen reproduzieren, müssen sich die psychische und die organisationale Reproduktionssicherheit grundlegend unterscheiden. Obwohl sie das selbstreferenzielle Streben nach dieser Sicherheit gemein haben, gibt es auf der operativen Ebene keine Übereinstimmungen. Das zeigt sich insbesondere am Mechanismus Vertrauen – ausschließlich ein Mechanismus der psychischen Systeme. Der Grund dafür ist, dass nur sie im Gegensatz zu allen anderen Systemtypen *die strukturelle Basis besitzen, um Vertrauen (sowie Zuversicht, Glauben usw.) unmittelbar zur Erlangung und Aufrechterhaltung ihrer Reproduktionssicherheit funktional umsetzen zu können.*

Gemäß der Autopoiesis-Prämisse gibt es nichts Soziales im Psychischen und umgekehrt nichts Psychisches im Sozialen. Sie besagt allerdings auch, dass beide füreinander konstitutive Reproduktionsbedingungen darstellen. Darauf Bezug nehmend erklärt die Argumentation, dass selbst mit einem Verständnis von Vertrauen als rein psychischem Phänomen nach seinen Funktionen für die organisationale Reproduktionssicherheit gefragt werden kann, und behandelt dieses Thema anhand der folgenden zentralen Fragestellung:

Welche funktionalen Unterschiede macht vorhandenes – im Gegensatz zu nicht vorhandenem – Vertrauen in der Umwelt von Organisationen für die Bedingungen ihrer gesicherten Fortsetzung aus?

Wohlbekannte Konzepte wie umweltseitige Legitimierung, Stabilisierung der Organisationsbeziehungen oder Erweiterung der organisationalen Handlungsspielräume werden von der Argumentation als organisationsseitige Überführung dieser Unterschiede in für sie sinnhafte Konzepte interpretiert. Es sind Beispiele für *die einzige Art und Weise, in der Organisationen als soziale Systeme imstande sind, die primär psychischen Funktionen von Vertrauen*

im Dienst ihrer eigenen Reproduktionssicherheit zu vereinnahmen. Zentrales Ziel der Argumentation ist, diesen Zusammenhang konzeptionell auszuarbeiten. Eine fundamentale, phänomenologische Prämisse liefert dabei ihren Diskussionsrahmen:

Anders als die Mechanismen Zuversicht und Glauben benötigen die psychischen Systeme Vertrauen *ausschließlich zur Bewältigung der spezifischen Reproduktionsherausforderungen aus dem unmittelbaren zwischenmenschlichen Umgang.* Hier kommt es zu einer Form von Wechselseitigkeit, die eine ganz besondere Dimension der Verlässlichkeit des anderen adressiert und deren Voraussetzung – im Dienst der Erlangung von Reproduktionssicherheit – einzig durch das implizit fungierende Vertrauen ermöglicht wird (vgl. ENDRESS 2001: 168, 178; GIDDENS 1996: 143; s. Kap. 4).

Zunächst scheint es, als würde damit eine inadäquate Begrenzung der Vertrauenswirksamkeit behauptet, doch das genaue Gegenteil ist der Fall, denn im Vordergrund steht die Einzigartigkeit von Vertrauen, in spezifischer Weise dort Sicherheit zu stiften, *wie und wo es kein anderer Mechanismus kann.*

Diese phänomenologische Verortung hat allerdings weitreichende Konsequenzen für die Erfassung der Vertrauensfunktionen im organisationsbezogenen Referenzrahmen. Allem voran bedingt sie die *Ablehnung* des Begriffs ›Systemvertrauen‹, da er nunmehr einen kontrafaktischen Bezug suggeriert. Gleichzeitig wird nicht geleugnet, dass im Konzept *Systemvertrauen* evidente Modi der Unsicherheitsbewältigung für den Umgang mit sozialen Systemen festgehalten sind. Es wird lediglich postuliert, dass sie *unzulässig als ›Vertrauen‹ bezeichnet werden.* Im Zuge seiner formtheoretischen Abgrenzung von anderen erwartungssichernden Mechanismen zeigt sich, dass hier die Begriffe ›Zuversicht‹ und ›Glauben‹ adäquat sind (s. Kap. 5). Diese Begriffssubstitution ist keine Pedanterie, sondern soll verstehen helfen, warum das Sinnbild von Organisationen als unmittelbare Vertrauensnehmer mit diesem Vertrauensverständnis *nicht aufrechterhalten werden kann:* Weder in Hinsicht auf Außenbeobachter noch mit Blick auf die eigenen Mitglieder lassen sich Verhältnisse zu Organisationen als Vertrauenssituationen resp. -beziehungen konzipieren – daher lassen sich auch die reproduktionsrelevanten Implikationen dieser Situationen und Beziehungen für Vertrauensgeber und Vertrauensnehmer nicht auf den Umgang von Organisationen mit ihren Umwelten anwenden. Das bedeutet: Wird nach den Funktionen von Vertrauen für die organisationale Reproduktionssicherheit gefragt, so können diese *nur über die Funktionen*

vermittelt sein, die Vertrauen für die psychische Reproduktionssicherheit im zwischenmenschlichen Umgang erfüllt. Der Begriff ›vermittelt‹ deutet hier keineswegs ein Sender-Empfänger-Schema an, sondern verweist darauf, dass Organisationen diese fremde Funktionserfüllung in ein eigenes, für sie selbst sinnvolles Schema überführen müssen. Um also den funktionalen Unterschied festzustellen, den wirksames Vertrauen für die Bedingungen der organisationalen Reproduktionsfortsetzung ausmacht, braucht es *Zugangskonzepte der Organisation zur psychischen Umsetzung von Vertrauen* im zwischenmenschlichen Umgang. Ihre Aufstellung gelingt der vorliegenden Argumentation unter Bezug auf das systemtheoretische Verständnis von *Kommunikation*.

1.2 Der Zugang der Organisation zur psychischen Umsetzung von Vertrauen

Obwohl ihr zentrales Erkenntnisinteresse die Vertrauensfunktionen im Kontext organisationaler Reproduktionssicherheit darstellen, muss die vorliegende Argumentation aufgrund ihres Erklärungszugangs mit einem *doppelten Perspektivenhorizont* operieren:

- Einerseits muss sie aus der Perspektive der psychischen Systeme deren Reproduktionsherausforderungen rekonstruieren und darüber die Funktionen von verschiedenen, typisch psychischen Mechanismen für ihre Bewältigung abklären. So erkennt sie zunächst die spezifische Wirksamkeit von Vertrauen, Zuversicht und Glauben. Im Anschluss daran beobachtet sie den Umgang psychischer Systeme mit Organisationen als besondere Systeme in ihrer Umwelt und analysiert, wie diese Mechanismen zum Einsatz kommen, wobei sie die Bedingungen der psychischen Reproduktionssicherheit danach unterscheidet, ob es sich um Mitglieder oder Nichtmitglieder (also *Außenbeobachtern*) handelt.
- Andererseits muss sie aus der Perspektive der Organisationen den funktionalen Unterschied rekonstruieren, den umweltseitig vorhandenes (im Gegensatz zu nicht vorhandenem) Vertrauen, Zuversicht und Glauben für deren Reproduktionssicherheit bedeuten. Ansatzpunkt ist auch hier die Konzeption diesmal organisationaler Reproduktionsherausforderungen, die stets aus dem Umgang mit Systemen in ihrer Umwelt resultieren und bei deren Bewältigung die Differenz vorhanden/nicht vorhanden analytisch erfassbar wird.

Dabei werden Organisationen als autopoietische, selbstreferenziell operierende Systeme erkannt, die in ihrer Umwelt mit analog operierenden Systemen konfrontiert sind. Mit manchen von ihnen befinden sie sich in einer Situation, in der sie gegenseitig auf ihre Leistungen angewiesen sind, um überleben zu können – d. h. weiterhin Operationen sinnhaft anschließen zu können. Zur Sicherung ihrer Reproduktionsfortsetzung streben sie folglich nach einer beständigen Versorgung mit diesen fremdgestifteten Leistungen. Gemäß Systemtheorie erreichen sie es, indem sie *Interdependenzverhältnisse* mit den entsprechenden Systemen eingehen und aufrechterhalten. Aus Sicht der vorliegenden Argumentation stellen ihre operativen Fiktionen vom Zustand (i. S. der Stabilität bzw. Veränderungsresistenz) dieser Verhältnisse den zentralen Faktor ihrer Reproduktionssicherheit dar.

Für eine genauere Rekonstruktion differenziert die Argumentation organisationale Sicherheitsbedingungen danach, ob die fremden Systeme *externe oder interne Interdependenzpartner* sind.

Mit ihren *externen* Partnern befinden sich Organisationen *in Situationen doppelter Kontingenz*, in denen sie sie beobachten und sich von ihnen beobachtet wissen, in denen sie Erwartungen an sie richten und mit deren Erwartungen konfrontiert werden und in denen sie diese fremden Erwartungen ausreichend sicher selbst erwarten können müssen, um ihre eigenen Operationen sinnhaft darüber zu orientieren. *Sinnhaft* steht hier dafür, die eigene Reproduktionsfortsetzung zu gewährleisten, ohne die Interdependenzverhältnisse zu gefährden. Dahingehend sind vor allem zwei Herausforderungen zu bewältigen:

1. Die Organisationen können weder kontrollieren, wie sie von ihren Partnern beobachtet werden, noch, welche Erwartungen diese an sie richten. Da sie nicht in die anderen ›hineinschauen‹ können, sind sie zudem mit der Unsicherheit konfrontiert, inwiefern ihre eigenen Erwartungserwartungen zutreffen.
2. Die Aufrechterhaltung von Interdependenzverhältnissen geht stets mit der Notwendigkeit einher, die Interessen bzw. Bedürfnisse der Partner zu berücksichtigen und in gewisser Weise sogar mitzuvollziehen, wodurch die Freiheit der eigenen Handlungsspielräume reduziert wird.

Um ihren Erkenntnisfokus beizubehalten, konzentriert sich die Argumentation auf die psychischen Systeme von Mitgliedern als *internen Interdependenzpartnern* ihrer Organisationen. Obwohl auch hier Situationen doppelter Kontingenz rekonstruierbar wären, ist die Frage nach den Her-

ausforderungen bei der Aufrechterhaltung einzelner Interdependenzverhältnisse (zu einzelnen Mitgliedern) bei Weitem nicht so relevant für die spätere Vertrauensdiskussion wie die Fragen nach Gewährleistung und Sicherung der (fortgesetzten und dabei besonders orientierten) *psychischen Beteiligung* an ihrer Reproduktion.

Zu den Funktionen von Vertrauen bietet der Fachdiskurs konkrete Angebote für beide Referenzbereiche. So werden z. B. die externen Interdependenzverhältnisse von Organisationen als *Prinzipal-Agent-Beziehungen* modelliert (vgl. RIPPERGER 1998), deren Stabilität mit einer Art ›konditionierter‹ Vertrauenswürdigkeit erklärt wird (vgl. LUHMANN 2006: 408) – ein infolge wechselseitig erkannter Kompetenzen, moralischer Integrität und ›guten Willens‹ zugeschriebenes Partnermerkmal (vgl. MAYER/DAVIS/SCHOORMAN 1995: 709ff.). Gewährtes und bewährtes Vertrauen sorgen dabei nicht nur für die Beständigkeit der Verhältnisse, sondern auch für die Möglichkeit, sie »zu verdichten und in ›soziales Kapital‹ umzuwandeln, auf das man zurückgreifen kann, wenn die im Übrigen unkontrollierbare Umwelt sich ändert« (LUHMANN 2006: 409; s. Kap. 9.1.1). Zum Bereich der organisationsinternen Reproduktionsherausforderungen dominieren im Fachdiskurs wiederum Konzepte und Modelle von Mitgliedervertrauen als Schlüssel zum reibungslosen Ablauf interner Prozesse – i. S. der Sicherung fortgesetzter Koordination und Kooperation durch gesteigerte Arbeitsmotivation und -zufriedenheit. So wird Mitgliedervertrauen zum Faktor bei der Effizienzsteigerung von Arbeitsleistungen, der stärkeren Verbundenheit mit der Organisation und der qualitativen Verbesserung von Kommunikationsabläufen (vgl. GRAEFF 1998: 94f., 141, 261; NYE 1988; MALHOTRA/MURNINGHAN 2002; s. Kap. 13.4).

Abgesehen vom vertretenen Vertrauensverständnis, kritisiert die vorliegende Argumentation in solchen Konzepten vor allem das *Fehlen der Perspektive der psychischen Systeme* – aus zwei Gründen:

1. *Sie ist für alle Analysen von Vertrauen und Vertrauensfunktionen konstitutiv*: Ohne sie fehlt schlicht der Zugang zum originären Referenzbereich für die Wirksamkeit und Funktionalität von Vertrauen, d. h., es fehlen die Bedingungen und Herausforderungen psychischer Reproduktionssicherheit.
2. *Sie ist für das Aufstellen eines konsistenten Konzepts von organisationaler Reproduktionssicherheit konstitutiv*: Ohne die (autopoiesistreu) Implementierung der Bedingungen und Herausforderungen psychischer Reproduktionssicherheit geht der Zugang dazu verloren, wie sie

mit denen der organisationalen korrespondieren – und umgekehrt. Wie sollte es dann möglich sein, nach ›organisationsbezogenen Vertrauensfunktionen‹ zu fragen?

Indem sie das Zusammenspiel von psychischer und organisationaler Reproduktionssicherheit mit ihrem doppelten Perspektivenhorizont berücksichtigt, gelingt der Argumentation nicht nur die Rekonstruktion ihrer einzigartigen *Intereffikation*, sie stellt auch sicher, dass die Vertrauensfunktionen stets in Hinsicht auf die jeweils systemspezifischen Reproduktionsherausforderungen – und damit systemtheoretisch adäquat – diskutiert werden.⁴

Den operativen Schlüssel dazu liefert das systemtheoretische Verständnis von *Kommunikation* – es ermöglicht gleichzeitig die Unterscheidung und die Zusammenführung beider Perspektiven:

- Einerseits kann *Kommunikation* als *Element* bzw. als *Bedingung für Elemente* unterschieden werden. Aus der Perspektive des sozialen Organisationssystems lässt sich Kommunikation als Basisoperation seiner Reproduktion vereinnahmen. Aus der Perspektive der psychischen Systeme lässt sie sich wiederum als das Sine qua non der umweltseitig reproduktionsrelevanten Irritationen vereinnahmen.
- Andererseits kann Kommunikation als *Ereignis* unterschieden werden, auf das beide Systemtypen zur Sicherung ihrer Fortsetzung zugreifen. Sowohl aus der Perspektive des Organisationssystems als auch der psychischen Systeme liefert das Ereignis *Kommunikation* Ausleseangebote in Hinsicht auf den Zustand ihrer jeweiligen Reproduktionsbedingungen.

In diesem Sinne koppeln Kommunikationen die beiden Perspektiven und lassen sich zugleich perspektivenspezifisch untersuchen. Indem nun der zwischenmenschliche Umgang als *kommunikative Interstimulation* der daran beteiligten psychischen Systeme eingeführt wird, wird ein Zugang zur kommunikationsbezogenen Wirksamkeit von Vertrauen (sowie Zuvorsicht und Glauben) *für beide Perspektiven* eröffnet.

4 So wird z. B. vermieden, *Arbeitsmotivation* oder *Arbeitszufriedenheit* fälschlicherweise als Konzepte der psychischen Reproduktionssicherheit zu adressieren, was irreversible Folgen für die Konzeption der psychischen Beteiligung am organisationalen Reproduktionsprozess hätte (s. auch Kap. 13).

Die entsprechenden Zugangskonzepte der Organisation lassen sich analytisch entlang der bereits angedeuteten Unterscheidung von externen und internen Fortsetzungsbedingungen aufstellen.

Mit ›externe Bedingungen‹ adressiert die Argumentation den Zustand der Interdependenzverhältnisse zu anderen *sozialen Systemen*, deren Leistungen von der Organisation als reproduktionsrelevant bestimmt wurden. Ihr operativer Zugang erfolgt hier über die Rückführung der Verhältnisse bis zur Ebene des zwischenmenschlichen Umgangs. Da die Organisation jedoch nicht Menschen, sondern nur Kommunikationen beobachten kann, wird dafür ein Konzept der kommunikationsbezogenen *Zugangspunkte* erstellt – in der Folge definiert als jene ›Stellen‹, an denen wirksam gewordenes Vertrauen sowohl für die Reproduktionssicherheit von psychischen Systemen *als auch von Organisationen* einen funktionalen Unterschied ausmacht.

Um die entsprechenden organisationsexternen Referenzbereiche zu definieren, unterscheidet die Argumentation zwei Zugänge:

1. *Situationen des wechselseitigen Umgangs von Mitgliedern und Repräsentanten von Interdependenzpartnern*: Aus der Perspektive der beteiligten psychischen Systeme gestaltet sich die kommunikative Interstimulation dieses Umgangs auf eine spezifische Weise, wenn sie vertrauen, und ganz anders, wenn sie nicht vertrauen. Das vorliegende Konzept der organisationalen Reproduktionssicherheit, das diese Perspektive zu vereinnahmen sucht, wird dabei allerdings entdecken, dass die Wirksamkeit von Vertrauen von der wechselseitig erkannten Repräsentantenrolle *entkoppelt ist*. Die (organisationsfremden) Repräsentanten vertrauen den (organisationseigenen) Mitgliedern hier nicht, weil sie Mitglieder sind, sondern weil sie als Umgangspartner hinreichend Anlass dazu geben. Organisationen bekommen Zugang zu diesem Vertrauen, indem sie solche Umgangssituationen als *Bereiche externer Kommunikation* markieren, aus denen sie Informationen zum Zustand ihrer Interdependenzverhältnisse gewinnen können. Da kommunikative Interstimulation bei wirksamem Vertrauen besonders beschaffen ist, können Organisationen hier ›lediglich‹ *fehlendes Vertrauen* konstatieren. Inwiefern daraus unmittelbare Konsequenzen für die organisationale Reproduktionssicherheit erwachsen, zeigt die spätere Diskussion (s. Kap. 10.4).
2. *Beziehungen von Mitgliedern und Repräsentanten von Interdependenzpartnern*: Aus Perspektive der beteiligten psychischen Systeme stiften Beziehungen, die durch wirksam gewordenes Vertrauen gestützt sind, eine spezifische Reproduktionssicherheit, auf die nur ungern

verzichtet wird. Aus der Perspektive der Organisation sind es *Interdependenzverhältnisse in ihrer Umwelt*, deren durch Vertrauen gestützte Beständigkeit als Verfügbarkeit von reproduktionssichernden Potenzialen vereinnahmt werden kann.

Der Fokus darauf, dass Organisationen und psychische Systeme jeweils spezifisch auf die Bedingungen ihrer Reproduktionsfortsetzung zugreifen, wird auch in der Diskussion der *internen* organisationalen Reproduktionsbedingungen beibehalten. Damit grenzt sich die Argumentation gegenüber jenen Modellen internen Vertrauens im Fachdiskurs ab, die sich *ausschließlich* auf die Relevanzkriterien der organisationalen Reproduktionssicherheit konzentrieren (vornehmlich i. S. einer nach Effizienz- und Effektivitätssteigerung strebenden Organisation). Mit ihrem besonderen Vertrauensverständnis begründet sie, dass die fehlende Perspektive der Psychen, wie es das angebotene Sinnbild des verhaltensdeterminierenden organisationalen Regelwerks bedingt, eher dazu geeignet ist, die Diskussion möglicher organisationsinterner Vertrauensfunktionen *zu vermeiden*. In diesen Konzepten erscheint die Organisation als *handlungsfähige Einheit*, deren formales Strukturgebilde die Handlungs- und Entscheidungsspielräume der Mitglieder weitestgehend reglementiert und damit für ihre Verhaltenskonformität sorgt.

Wenn allerdings ihre Integration derart institutionell gesichert ist, dass sie nur der Unterzeichnung eines Mitgliedsvertrags bedarf, inwiefern ist es für die Fortsetzung der Organisation überhaupt noch relevant, ob die Mitglieder einander vertrauen oder nicht? Zu dieser Frage kommt es immer, wenn die Perspektive der psychischen Systeme bei der Konzeption der organisationalen Reproduktionssicherheit ausgespart wird.

Mit der Einführung dieser Perspektive kommt es auch zur Einführung der Erkenntnis, dass Mitglieder vor allem Menschen sind, die (*res ipsa loquitur*) nicht nur irrtumsanfällig sind, sondern auch zu unvernünftigen Verhalten neigen. In den Konzepten des institutionellen Erklärungszugangs wird ihnen eine Organisation gegenübergestellt, die jegliche ihrer Verhaltensunsicherheiten durch das reglementierende Regelwerk absorbiert. Was dabei unbemerkt bleibt, ist die *funktionalistische Vereinnahmung des Individuums*, das zur ›Person‹ in einer Mitgliedrolle abstrahiert wird, in der nur jene seiner Unsicherheiten aufscheinen, mit denen es in Erfüllung seiner Aufgaben und Leistungen für die Organisation konfrontiert ist. Andere Aspekte seines Mensch-Seins werden in die sogenannte ›Indifferenzzone‹ verwiesen. So kommt es auch zu den normativ geprägten, für ein strategisches Effizienzmanagement zugeschnittenen Schemata des

organisationsinternen Umgangs mit Vertrauen (wie z. B. seine ›Kultivierung‹). Allerdings ist der dabei angesprochene Referenzbereich gemäß dem vorliegenden Verständnis alles andere, nur nicht der von Vertrauen – im Gegenteil: Gerade die Zusammenhänge, die für Vertrauen relevant sind, sind im reduktionistischen Sinnbild der Organisation derart reglementiert, dass dort gar keine vertrauensbedingende Unsicherheit vorgesehen ist.

Vor diesem Hintergrund sieht die Argumentation den einzig erkenntnisbringenden Zugang darin, die Zugriffsperspektive ›umzukehren‹, d. h., sich der *funktionalistischen Vereinnahmung der Organisation und ihres Regelwerks durch das Individuum* zu widmen und in diesem Zusammenhang nach der Wirksamkeit von Vertrauen zu fragen. Der Umgang der Mitglieder mit ihrer Organisation wird hier zum Umgang mit einer angeeigneten, reproduktionsrelevanten *Lebenswelt*, in der die Unsicherheitsabsorption *keine* Funktion des Regelwerks darstellt, sondern ein Ausdruck für jene psychischen Mechanismen der Unsicherheitsbewältigung ist, die im Zuge der Aneignung und Partizipation an dieser Lebenswelt wirksam werden. So lässt sich auch aus der Perspektive der Mitglieder diskutieren, ob und inwiefern Vertrauen dazugehört bzw. worin sein konkreter Referenzbereich erkannt werden kann.

Um daraus die organisationsbezogenen Funktionen von Vertrauen ableiten zu können, bedarf es eines Organisationsverständnisses, das über einen *entsprechenden Zugang zu dieser Form der psychischen Beteiligung* verfügt und damit ungleich *mehr Komplexität verträgt*, als es der institutionelle Erklärungszugang für die Organisation vorsieht. In Anlehnung an Baecker (1999) führt die Argumentation dazu ihr Konzept der Organisation als *wohldefiniert-schlechtdefiniertes soziales System* ein. In diesem Verständnis hat die Organisation die *Schlechtdefiniiertheit* ihrer Mitglieder nicht nur erkannt, sondern auch als reproduktionssichernden Faktor adaptiert. Um ihre innere Komplexität bedarfsbedingt steigern zu können, *verlässt sie sich* auf die fortgesetzte Versorgung mit Irrationalität, Spontaneität und Unvernunft über die *psychische Beteiligung* ihrer Mitglieder. Kennzeichnend für die wohldefiniert-schlechtdefinierte Organisation ist ihre *nicht institutionelle Integration* in Hinsicht auf genau jene Bereiche dieser *psychischen Beteiligung*, die im funktionalistischen Erklärungszugang in der *Indifferenzzone* verschwinden. Mit dieser konzeptionellen Öffnung wird letztlich eine Organisation vorgestellt, die *in hohem Maße für die psychische Perspektive sensibilisiert ist, ohne darauf mit Vorstrukturierung zu reagieren*. Darüber besitzt sie einen spezifischen Zugang zur Ebene des Vertrauens ihrer Mitglieder, das nunmehr in Hinsicht auf seine organisationsbezogene reproduktionssichernde Funktion diskutiert werden kann.

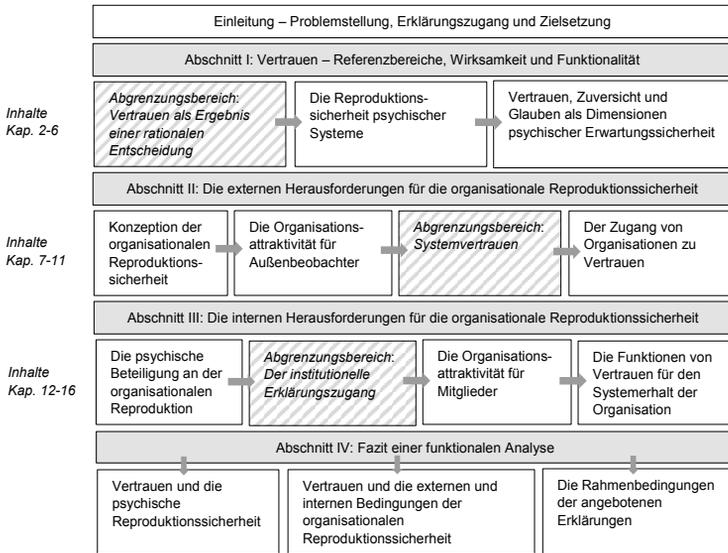
1.3 Die Systematisierung der Argumentation

Das zentrale Ziel der vorliegenden Arbeit ist schnell erklärt. Sie möchte eine organisationsbezogene Vertrauensdiskussion anstoßen, in der weder Vertrauen noch die Organisation instrumentalisiert werden. Konzepte wie *Optimierung*, *Effizienzsteigerung* oder *Qualität* finden hier keinen Einzug. Vielmehr wird der Frage nachgegangen, welchen funktionalen Unterschied Vertrauen für die Reproduktionssicherheit von Organisationen ausmacht bzw. ausmachen kann.

Um die diesbezüglich relevanten Aspekte möglichst ausführlich zu erfassen, ist die Argumentation in drei themenspezifische Abschnitte gegliedert. Für einen besseren Überblick veranschaulicht *Abbildung 1* an dieser Stelle ihre Systematisierung.

ABBILDUNG 1

Schematische Darstellung des Argumentationsverlaufs



Quelle: Eigene Darstellung

In *Abschnitt I* erfolgt die Konzeption der Vertrauensfunktionen im zwischenmenschlichen Umgang. Dabei wird zu Beginn der entscheidungstheoretische Erklärungszusammenhang, in dem die Wirksamkeit von Vertrauen

im Fachdiskurs besonders gern dargestellt wird, als erster theoretischer Abgrenzungsbereich positioniert. Hauptaspekt dieser Abgrenzung ist die besondere Rationalität, die dort für einen durch Vertrauen gekennzeichneten Umgang behauptet wird. Obwohl es grundlegend als Mechanismus beschrieben wird, wird Vertrauen zugleich *risiko- und nutzenorientiert rationalisiert* – mit entsprechenden Konsequenzen für seine Wirksamkeit. Diese reichen bis zur Konzeption der Vertrauensbeziehung als *impliziter Vertrag* mit klar unterscheidbaren Rechten und Pflichten für Vertrauensgeber und Vertrauensnehmer (s. Kap. 2). Die dabei angebotenen, ›vernünftigen‹ Verhaltensvorgaben suggerieren Vertrauen als einen Mechanismus, der nach generalisierbaren (und daher normierbaren) Entscheidungspräferenzen funktioniert. Mit dem vorliegenden Verständnis von den psychischen Systemen als *schlecht definierten Systemen*, die sich gerade dadurch auszeichnen, dass sie zu Irrationalität und Unvernunft neigen und dabei einen sehr eigentümlichen, funktionalistischen Umgang mit ›rationalen Erwägungen‹ pflegen (s. Kap. 3.1), ist dieses Sinnbild von Vertrauen *nicht vereinbar*. Aus diesem Grund wählt die Argumentation ein anderes Sinnbild – eines, das die ›*unbewussten Leistungen*‹ des Bewusstseinssystems bei der Bewältigung von spezifisch psychischen Reproduktionsherausforderungen berücksichtigt und Vertrauen in diesem Sinne als *implizit fungierenden Mechanismus* positioniert. Seine besondere Wirksamkeit bezieht sich auf die Befähigung des psychischen Systems, von der Verlässlichkeit eines anderen präreflexiv auszugehen, d. h., ohne dass sie im Umgang mit ihm zum Gegenstand bewusster Erwägungen oder Einschätzungen wird. In diesem Sinne fungiert Vertrauen als eine *vor-bewusste, (noch) nicht zeichnerförmige Hintergrundannahme* zur Erwartbarkeit des umgangsspezifischen Verhaltens des anderen und strukturiert das eigene, umgangsspezifische Verhalten ihm gegenüber (s. Kap. 4).

Zur Demonstration dieser Wirksamkeit resp. der Reproduktionsherausforderungen, zu deren Bewältigung Vertrauen wirksam wird, wird der zwischenmenschliche Umgang in der systemtheoretischen Form der *kommunikativen Interstimulation* überführt. Die daran beteiligten psychischen Systeme werden wechselseitig mit der Herausforderung der doppelten Kontingenz konfrontiert, d. h. mit der Unsicherheit ihrer umgangsbezogenen Erwartungen und Erwartungserwartungen aufgrund des nie absolut vorhersehbaren Verhaltens ihres Umgangspartners und seiner originären Sicht der Dinge (s. Kap. 3.5). Um die situationsbedingten Grenzen der Interstimulation zu überwinden und zudem die Orientierungstendenz

der psychischen Systeme entlang von anderen Systemen hervorzuheben, führt die Argumentation in diesem Zusammenhang das Konzept der *Attraktivitätsbeurteilung* ein. Sie bezeichnet damit die Form des unmittelbaren Selbstbezugs, den ein System gegenüber den ›Gegebenheiten‹ in seiner Umwelt herstellt, insbesondere gegenüber dem Umgang mit einem anderen System. Dazu beurteilt es dessen Attraktivität im Kontext der eigenen Reproduktionsbedingungen und erfasst darüber in spezifischer Weise dessen Kontingenz als Faktor der eigenen Reproduktionssicherheit. In diesem Sinne markiert es das andere System dann als *attraktiv*, wenn es hinreichend Anlass zur Vorstellung gibt, dass der Umgang mit ihm *günstige Reproduktionsbedingungen* in Aussicht stellt (s. Kap. 3.3). Zu dieser Erwartung kann es nur infolge der kommunikativen Interstimulation kommen, denn die Kommunikation ist jene Ebene, auf der beobachtbare Ausleseangebote zur Erwartungsbildung gemacht werden. In diesem Sinne dient die Teilnahme an der Kommunikation der attraktivitätsbezogenen Reduktion der fremden Kontingenz, führt jedoch paradoxerweise gleichzeitig zu ihrer Steigerung. Für eine ausreichend sichere Orientierung und ein entsprechendes Anschlussverhalten sorgen wiederum die verschiedenen Mechanismen der Erwartungssicherung. Vertrauen zeigt sich dabei als einziger Modus der präreflexiven Selbstvergewisserung, jedoch nicht als einziger Modus der *positiven Lebensführung*. Um seine besonderen Funktionen im Rahmen der attraktivitätsorientierten Kommunikationsteilnahme hervorzuheben, werden abschließend die Funktionen von zwei anderen, ebenso umgangsstrukturierenden Mechanismen vorgestellt – Zuversicht und Glauben (s. Kap. 5.1 und 5.2).

In *Abschnitt II* wird nun das Konstrukt der organisationalen Reproduktionssicherheit aufgebaut. Im Mittelpunkt stehen dabei Organisationen als soziale Systeme, die sich durch die Entscheidung von Entscheidungen reproduzieren, und die besonderen Herausforderungen, die sich daraus für ihre gesicherte Fortsetzung ergeben. Dazu gehört einerseits die Versorgung mit entscheidungsbedürftigen Anlässen und damit das Zulassen von Unsicherheit, denn wo es keine *Wegkreuzungen* mehr gibt, muss auch nichts mehr entschieden oder organisiert werden; in anderen Worten, die Organisation wäre am Ende. Andererseits muss sie dafür Sorge tragen, dass sie den Entscheidungsbedarf auch bewältigen kann, d. h., dass die Unsicherheiten innerhalb der *Grenzen des Zumutbaren* bleiben und das Entscheiden nicht blockieren (s. Kap. 7). Die ganze Dimension der Herausforderungen zeigt sich erst, wenn berücksichtigt wird, dass sie in beiderlei Hinsicht

auf Systeme in ihrer Umwelt angewiesen ist. Die Art und Weise, in der die Organisation diese Systeme als unmittelbar reproduktionsrelevant vereinnahmt, rekonstruiert die Argumentation in ihrem Konzept des *Organisationsnetzwerks*. Damit bezeichnet sie allerdings kein ›reales‹ Netzwerk und adressiert auch nicht die Interdependenzverhältnisse der Organisation an sich, sondern die aus ihren operativen Fiktionen über ihre Umwelt sedimentierte Grundlage, auf die sie Bezug nimmt, um ihre Reproduktionsbedingungen zu rekonstruieren. Wie im Fall der psychischen Systeme wird ihr dabei die Tendenz unterstellt, sich entlang der Attraktivitätsbeurteilung von anderen Systemen zu orientieren, die dann in ihrem ›Netzwerk‹ mit dem von ihr zugeschriebenen *Attraktivitätsprofil* aufscheinen und damit stets einen unmittelbaren Bezug zur organisationalen Reproduktionsicherheit aufweisen (s. Kap. 7.4).

Analog zu den psychischen Systemen bezieht die Organisation die dazu benötigten Informationen aus dem Referenzbereich der *externen Kommunikation*. Erst über ihre Teilnahme daran erfährt sie, welche Erwartungen umweltseitig (d. h. auch partnerseitig) an sie herangetragen werden, und kann daraus ableiten, welche Reproduktionsspielräume ihr *innerhalb der Erwartungsgrenzen* zur Verfügung stehen (s. Kap. 7.5). Obwohl jeder Partner bzw. jeder Außenbeobachter grundsätzlich selbstreferenzielle Erwartungen an sie richtet, findet auf der Ebene der externen Kommunikation eine derartige Simplifizierung des Referenzobjekts Organisation statt, dass sich eine symbolhafte, durch stereotype Vorstellungen geprägte Ausdruckssprache entwickelt, in die auch die umweltseitigen Erwartungen ›gekleidet‹ werden – hier wird die Organisation als *Handlungssystem* adressiert (s. Kap. 8). Die Merkmale der Organisationsattraktivität, die damit angesprochen werden, erfasst die Argumentation über das Konzept des *richtigen Funktionierens* – ein Symbolkomplex aus erwartungsbezogenen, umweltseitigen Sinnbildern, die bei der Orientierung im Umgang mit Organisationen herangezogen werden. Sie finden sich entsprechend auch in den meisten Ansätzen des *Vertrauens zu Organisationen* (s. Kap. 9.1). Unter Bezug auf ihr Vertrauensverständnis sowie die formtheoretisch erfasste Funktionalität von Zuversicht und Glauben grenzt sich die Argumentation diesbezüglich zunächst vom Begriff ›Systemvertrauen‹ ab und positioniert die anderen beiden Mechanismen als jene infrage kommenden Modi der Erwartungssicherung, die in Hinsicht auf das *richtige Funktionieren* von Organisationen wirksam werden. Anders als in den Ansätzen des organisationsbezogenen Vertrauens geht es dabei nicht um die Konzeption einer ›wohlwollenden‹

oder affirmativen Zuwendung zur Organisation. Vielmehr wird Zuversicht und Glauben hier die Verantwortung dafür zugeschrieben, dass es zu einem ›*gewohnten Umgang*‹ mit ihr kommt (s. Kap. 9.2). Im Anschluss daran widmet sich die Argumentation den bestimmbar Referenzbereichen von Vertrauen für die externe Organisationsattraktivität. Diese werden entlang der *Zugangspunkte* der Organisationen zum zwischenmenschlichen Umgang ihrer Mitglieder rekonstruiert und mit Blick auf die daraus ableitbaren Funktionen für die organisationale Reproduktionssicherheit diskutiert (s. Kap. 10).

In *Abschnitt III* stehen wiederum die organisationsinternen Fortsetzungsbedingungen im Mittelpunkt. Auf der Grundlage der operativen Ebene des organisationalen Reproduktionsprozesses konzentriert sich die Argumentation hier insbesondere auf das Verständnis der *psychischen Beteiligung* daran. In diesem Zuge grenzt sie sich vom institutionellen Erklärungszugang der Organisationstheorie ab, in dem der ›*überlebenssichernde Trick*‹ der Organisationen in der Ausbildung von Routinen und Mustern entlang von Kommunikationsprozessen besteht, deren Teilnehmer *austauschbar bleiben* (s. Kap. 12 und 13). Das dabei angebotene Sinnbild der organisationalen Reproduktionssicherung basiert auf der Definition des Individuellen als *Unsicherheitsfaktor*, der Dissoziierung des individuellen Beitrags und der Gewährleistung von Regelkonformität durch institutionelle Integration (s. Kap. 13.3). Entsprechend argumentieren auch die Ansätze des ›*internen*‹ Vertrauens. Zum einen wird Vertrauen hier vor allem in Hinsicht auf die Koordination und Kooperation problematisiert, die für ein zielgerichtetes Zusammenwirken der Mitglieder benötigt werden. Zum anderen soll das *Vertrauen zur eigenen Organisation* im Sinne eines *global belief* jene Verbindlichkeit schaffen, die nicht nur die Arbeitsmotivation anhebt, sondern auch für die Identifikation der Mitglieder mit der Organisation und ihren Zielen sorgt. Beide Aspekte finden sich zudem in zahlreichen Managementansätzen, die sich der strategischen Gestaltung der Organisationskultur widmen (s. Kap. 13.4). All diese Zugänge haben eines gemeinsam – sie bieten strukturelle Lösungen für ein per se nicht strukturelles Integrationsproblem und offenbaren in diesem Zusammenhang einen *sparsamen Umgang mit Vertrauen* (s. Kap. 13.5).

Die vorliegende Argumentation wählt demgegenüber einen Erklärungszugang, der das Verhältnis von Organisation und Mitglied ganz anders versteht, da er sowohl ›*Organisation*‹ als auch ›*Mitglied*‹ ganz anders definiert. Dabei wird Abstand vom einseitigen, leistungsbetonten

Zugriff genommen und stattdessen eine interrelationale Fundierung der beiden Begriffe angestrebt. ›Organisation‹ wird so zu ›mehr‹ als spezifisch geordneter Kommunikation; sie wird zur *angeeigneten Lebenswelt* ihrer Mitglieder, die sich in ihr orientieren, soziale Abstimmung erfahren und daran partizipieren. Hier entfalten sich Vertrauen, Zuversicht und Glauben unter ganz spezifischen Bedingungen – und das sind solche, die von den Mitgliedern in Hinsicht auf ihre Reproduktionssicherheit als besonders attraktiv beurteilt werden (s. Kap. 14.2). Umgekehrt wird ›Mitglied‹ zur *überlebenswichtigen Irrationalitätsquelle* für die Organisation, die sein typisches Entscheidungsverhalten – starre Strukturen abzulehnen und sich gleichzeitig auf Routinen einzuspielen – funktional umzusetzen vermag, um ihre innere Komplexität zu steigern (s. Kap. 14.1). Das Zusammenführen dieser Elemente findet dann abschließend im *nicht institutionellen Integrationskonzept* der *wohldefiniert-schlechtdefinierten Organisation* statt (s. Kap. 15).

Im letzten *Abschnitt IV* werden die angebotenen Konstrukte und Erklärungszusammenhänge der vorliegenden Argumentation nochmals reflektiert und auf ihren Erkenntnisbeitrag zum Verhältnis von Organisation und Vertrauen hin diskutiert.